

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI OLIIY VA O‘RTA MAXSUS TA‘LIM
VAZIRLIGI**

SAMARQAND IQTISODIYOT VA SERVIS INSTITUTI

«Xalqaro turizm va turizm servisi» kafedrası

I.S.Tuxliyev, A.B.Bektemirov, Z.I.Usmanova

**«TURIZMDA STRATEGIK MARKETING»
fanidan o‘quv qo‘llanma**

**O‘quv qo‘llanma Davlat granti OT-7F-130 «Turizm xizmatlar bozorining
ijtimoiy-iqtisodiy mexanizmini modernizatsiyalash» nomli fundamental
loyihaning ish rejasi asosida nashr etishga tayyorlangan.**

SAMARQAND – 2010

I.S.Tuxliyev, A.B.Bektemirov, Z.I.Usmanova «Turizmda strategik marketing»: O'quv qo'llanma – S.: SamISI, 2010 – 138 b.

Mazkur o'quv qo'llanmada turizm sohasida strategik marketingdan foydalanishning uslubiy va amaliy asoslari o'rganilib, turizm korxonalarining missiya va maqsadlarini tanlash, turistlik korxonaning marketing strategisini aniqlashda SVOT- tahlil usulini qo'llash, BKG «O'sish/ulush» va «General Electric» matritsalarini strategik marketingda qo'llash, korporatsiya strategiyasini tanlash va turizm sohasida innovatsiya strategiyalarni qo'llash usullari bayon etilgan.

O'quv qo'llanma oliy o'quv yurtlarining «Turizm marketingi», «Turizm operatorlik xizmatini tashkillashtirish» va «Servis (turizm va mehmonxona xo'jaligi)» ta'lim yo'nalishlari bakalavrlariga va magistrilariga mo'ljallangan.

Taqrizchilar:

B.I.Usmanov – i.f.n., dotsent, SamDU «Ijtimoiy iqtisodiyot va menej-ment» kafedrasi mudiri
R.N.Normaxmatov – t.f.n., dotsent SamISI «Marketing» kafedrasi mudiri

Kompyuterda sahifalovchi Abdunazarova N.

© Samarqand iqtisodiyot va servis instituti, 2010 yil.

MUNDARIJA

I. BOB.	«Turizmda starategik marketing» fanining maqsad va vazifalari.....	6
	1.1.Fanning maqsad va vazifalari.....	6
	1.2 Xalqaro marketingning asosiy tushunchalari.....	6
	1.3.Turizm sohasida strategik marketingdan foydalanish.....	8
II. BOB	Xizmat ko‘rsatish sohasi korxonalarining missiya va maqsadini tanlash.....	13
	2.1. Missiya tanlash zaruriyati va mohiyati.....	13
	2.2.Marketing rejasini ishlab chiqishda missiyaning ahamiyati....	15
	2.3. Maqsad tushunchasi va uning ko‘rinishlari.....	18
	2.4. Tashqi va ichki muhitni tahlil qilish.....	20
III. BOB	Turistik korxonaning marketing strategiyasini aniqlashda SWOT-tahlil usulini qo‘llash.....	23
	3.1. Tahlil qilish uchun qo‘llaniladigan SWOT-tahlil usulining mazmuni.....	23
	3.2. Imkoniyat va xavflar matritsalarining korxona strategiyasiga ta’siri.....	24
	3.3. Korxonaning profilini tuzish usuli.....	41
	3.4. Korxona profil jadvalini aniq misolda ko‘rsatish.....	42
IV. BOB	O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti asarlari asosida iqtisodiy isloxatlar yo‘nalishi va strategiyalarining shakllanishi.....	47
	4.1. O‘zbekiston iqtisodiyotni isloh qilish sohasidagi strategik maqsadlar.....	47
	4.2. Bozor islohotlarini birinchi bosqichidagi ustuvor yo‘nalishlar	48
	4.3. Bozor islohotlarini ikkinchi bosqichidagi ustuvor yo‘nalishlar.....	49
V BOB	«Boston Consulting Group» kompaniyasi tayyorlagan BKG «o‘sish / ulush» matritsasini strategik marketingda qo‘llash	54
	5.1. Xo‘jalik portfeli matritsasining modeli.....	54
	5.2.«O‘sish / ulush» BKG matritsasi kvadrantidagi pufakchalar mohiyati.....	54
	5.3.Matritsaning yuqori o‘ng katagiga tushuvchi kompaniyalar «So‘roq belgilar» yoki «Qiyin bolalar» mazmuni.....	56
	5.4.Matritsaning yuqori chap katagiga tushuvchi «Yulduzlar» mazmuni.....	57

5.5.	Matritsaning pastki chap katagiga tushuvchi «Sogʻin sigirlar» mazmuni.....	57
5.6.	Matritsaning pastki ung katagiga tushuvchi «Itlar» mazmuni.....	58
VI BOB	Turistik korxonaning strategiyasini tanlash.....	60
6.1.	BKG ni «Oʻsish/ulush» matritsasining asosiy afzalliklari.....	60
6.2.	Kuchsizroq, kamroq jozibador soʻroq belgilarni investitsiyalash.....	60
6.3.	Portfel tarkibida itlarning qolish xolatlari.....	61
6.4.	Mezonlarni faqatgina past-yuqori deb baholavchi toʻrt katakli matritsa	63
6.5.	Turistik korxonaning strategiyasini shakllantirishda BKG matritsasi	64
VII BOB	Strategik marketingni aniqlashda «General Electric» kompaniyasi tomonidan yaratilgan «Tarmoq jozibadorligi /raqobatdagi holat» matritsasining afzalligi.....	74
7.1.	«Tarmoq jozibadorligi/raqobatdagi holat» matritsasining afzalligi.....	74
7.2.	Jozibadorlikni barcha omillarini aniq baholash.....	75
7.4.	Kuchlar/raqobat oʻrnini baholash omillari.....	76
7.5.	Jozibadorlik/raqobatdagi oʻrni matritsasining tahlili	77
VIII BOB	Turizm korxonalarida innovatsion strategiyalarni tanlash.....	83
8.1.	Turizmدا innovatsion strategiyalarning mohiyati.....	83
8.2.	Innovatsion faoliyatning asosiy yoʻnalishlari va turizm korxonalarining innovatsion strategiyalari.....	85
8.3.	Turizmدا innovatsion dasturlar ishlab chiqarishning asosiy bosqichlari va uni amalga oshirish.....	86
8.4.	Oʻzbekistonning turizm sohasida foydalanadigan standart va maxsus dasturlar	87
IX BOB	Turistik firmalar strategiyasini tayyorlash xususiyatlari.....	91
9.1.	Turfirmalarda oʻtkazilgan soʻrov natijalari.....	91
9.2.	Turfirma faoliyatining asosiy muammolari.....	92
9.3.	«Balxash Tur» turistik firmasining asosiy strategiyalari.....	94
X BOB	Turistik xizmat bozorining rivojlanish strategiyasi	98
10.1.	Turistik xizmat bozorining mohiyati va uning vazifalari...	98
10.2.	Turistik xizmat bozori faoliyatining mazmuni.....	99
10.3.	Turizm taraqqiyotining negizidagi imkoniyatlar.....	101
10.4.	Yaqin kelajakda turizm xizmatlar bozorining rivojlanish strategiyasi.....	103

XI BOB	Xizmatlar bozorida moliyaviy – investitsion strategiyani shakllantirish.....	108
	11.1. Investitsiya tushunchasining ahamiyati.....	108
	11.2. Moliyaviy – investitsion strategiyaning mohiyati.....	108
	11.3. Xizmatlar bozorida elektron biznesning mohiyati va ahamiyati.....	112
	11.4. Turistik xizmatlar bozorida elektron harid qilish.....	114
XII BOB	Korxonaning «mahsulot–bozor» strategiyasini aniqlash.....	117
	12.1. «Mahsulot-bozor» matritsasining turlari.....	117
	12.2. «Mahsulot – bozor» strategik imkoniyatining sinov bahosi	118
	12.3. Mahsulotlar, bozorlar, xududlar, korxona imkoniyatlari va iste'molchilar muammolari o'rtasidagi bog'liqliklarini ko'rsatuvchi model.....	123
XIII BOB	Tadbirkorlik strategiyasini rejalashtirish elementlari	125
	13.1. Tadbirkorlik faoliyatining tarkibi va tuzilishi	125
	13.2. Turizm sohasida tadbirkorlik turlari.....	126
	13.3. Tadbirkorlik faoliyatini va ishlab chiqarishni tashkil qilishda strategik rejaning ahamiyati.....	130
	13.4. Korxonaning ichki rejalashtirishda eng muhim elementlari	133
	13.5. Rejalashtirish jarayonlaridagi bosqichlar.....	133

1. «TURIZMDA STRATEGIK MARKETING» FANINING MAQSAD VA VAZIFALARI

Reja:

- 1.1. Fanning maqsad va vazifalari.
- 1.2. Xalqaro marketingning asosiy tushunchalari
- 1.3. Turizm sohasida strategik marketingdan foydalanish

1.1. Fanning maqsad va vazifalari.

«Turizmda strategik marketing» fani bakalavrlarga turizm sohasida turistlik korxonaning xizmat ko'rsatish jarayonida bozorning shakllanishini, undagi turmahsulotlarga bulgan talab va taklifni uzgarishini, turizm daromadiga ta'sir etuvchi omillarni, strategik marketing tadqiqotlarining muximligi buyicha nazariy va amaliy bilimlarni o'rgatadi.

«Turizmda strategik marketing» fanining asosiy maqsadi turizm marketologlariga turistlarga xizmat kursatish va turmahsulotlarni sotish bilan boglik bulgan ixtsodiy jarayonlarni va turizm bozorida baxo siyosati, marketing tadqiqotlari kabi masalalarni o'rgatishdan iborat.

Ushbu maqsadni amalga oshirishda quyidagi vazifalar ko'rib chiqiladi:

- ◆ xizmat ko'rsatish sohasidagi korxonalarning missiya va maqsadini tanlash;
- ◆ turistlik korxonaning strategik marketingini aniqlashda SVOT-tahlil usulini qo'llash;
- ◆ «Boston Consulting Group» BKG kompaniyasi tayyorlagan «o'sish/ulush» matritsasini strategik marketingda qo'llash;
- ◆ strategik marketingni aniqlashda «General Electric» kompaniyasi tamonidan yaratilgan «tarmoq jozibadorligi/raqobatdagi xolat» matritsasining afzaligi;
- ◆ turistlik firmaning innovatsion strategiyasi;
- ◆ turizm korxonalarida moliyaviy – investitsion strategiyani shakllantirish;
- ◆ tadbirkorlik strategiyasini rejalashtirish elementlari;
- ◆ xizmat ko'rsatish soxasida bozorning shakllanishi, undagi turmahsulotlarga bulgan talab va taklifni uzgarishi;

1.2. Xalqaro marketingning asosiy tushunchalari

Kundalik hayotda ro'y berayotgan o'zgarishlar sur'ati doimiy tarzda o'sib bormokda. Bugun kechadan, erta esa bugundan ancha farq qiladi. An'anaviy biznes strategiyalarning samaradorligi ham pasayib bormoqda, shunday ekan yangi strategiyalarni ishlab chiqish talab qilinadi. Kelajakda ham muvaffaqiyatli ish yuritishni ko'zlagan firmalar quyidagi uchta holatga o'z e'tiborlarini qaratishlari lozim bo'ladi:

- barcha faoliyat turlari va har bir kishining hayotiga nisbatan global kuchlar ta'sirining kuchayib borishi;
- etakchi texnologiyalarning rivojlanishi;
- iqtisodiyot sektorida boshqaruvdan voz kechish tendensiyasining saqlanib qolishi.

Bularning barchasi biznes kompaniyalarga yangi, cheklanmagan istiqbollarni ochib beradi. Marketing nima va ushbu muammolarga uni qanday daxli bor?

Birinchi navbatda marketing insoniy va ijtimoiy ehtiyojlarni aniqlash va qondirish imkonini beradi. **Marketingning eng qisqa ta'riflaridan biri quyidagicha: «Marketing – bu firmaga foyda keltirgan holda insonlar ehtiyojini qondirishdir».**

Marketing (inglizcha market bozor, savdo) – bu ehtiyojlarni yaxshiroq qondirish va foyda olish maqsadida, tovarlarni bozorlarda sotish, talabni shakllantirish va tovarlar savdosini rag'batlantirish, ayriboshlashni rivojlantirish va tezlashtirish maqsadida amalga oshiriladigan tovarlar, xizmatlar keng miqyosli faoliyat turidir.

Umumiy ko'rinishda, marketing quyidagi turlarni o'z ichiga oladi:

- tovarni yoki xizmatni ishlab chiqish (sotilayotgan tovar turini aniqlash va ularning tafsiflarini belgilash);
- bozor taxlili (bozorlar taqsimoti, ustuvor bozorlarni ajratish, bozorni segmentlash);
- narx strategiyasi va siyosati;
- reklama;

Marketingning quyidagi turlari tavsifi xalqaro marketing maqsadlariga nisbatan mos keladi:

- differentsiatsiyalashgan, bozorning bir necha segmentidan foydalanib, ularning har biriga alohida taklif bilan chiqishga mo'ljallangan;
- konversiyaviy, salbiy (manfiy) talabni yengib o'tish uchun sharoit yaratuvchi;
- konsentratsiyalashgan, butun xatti -harakatlarni; muayyan alohida bozorga qaratuvchi;
- ommaviy iste'mol tovarlariga nisbatan qo'llaniladigan;
- qarshilik qiluvchi, ayrim tovar va xizmatlarga bo'lgan noratsional va irratsional talab ta'sirini chegaralashga qaratilgan;
- rivojlantiruvchi, potensial talabni real talabga aylantirishga yo'naltirilgan;
- strategik, firmaning ichki va tashqi imkoniyatlarini o'rganish va ulardan foydalanishga asoslangan;
- maqsadli, bozorning aniq segmentiga yo'naltirilgan;
- narx tovarga narx belgilashga asoslangan.

Marketingning asosiy atamaları quyidagi tushunchalarni o'z ichiga oladi: zaruriyat, ehtiyoj, talab, tovar, ayriboshlash, bitim, bozor va h.k.

Zaruriyat - inson tomonidan biror-bir narsa yetishmayotganligini sezish. Inson zaruriyatlari xilma - xil va murakkab bo'ladi. Bular jismoniy zaruriyat; dam olishga bo'lgan zaruriyat; ijtimoiy zaruriyat; shaxsiy zaruriyat va boshqalar. Ular inson tabiatining birlamchi tarkibiy qismi sanaladi.

Inson zaruriyatlari, ehtiyojlari va talablari tovarlar bilan qondiriladi. Tovlar deganda ehtiyoj yoki zaruriyatni qondira oladigan va e'tibor, jalb qilish, foydalanish yoki iste'mol maqsadida bozorga taklif qilinadigan narsa tushuniladi. Tovlar ishlab chiqaruvchilar o'z tovarini sotish uchun haridorlarni izlashi, ularning ehtiyojlarini aniqlashi va ushbu ehtiyojlarni iloji boricha to'laroq qondiradigan tovarlarni ishlab chiqarishlari lozim.

Ehtiyoj - har bir insonning madaniy darajasi va shaxsiyatiga muvofiq o'ziga xos shaklni olgan zaruriyatdir. Ehtiyojlarni qondirish maqsadida, turoperatorlar, turmahsulotga ega bo'lish istagini paydo qilish uchun maqsadli xatti-harakatlarni amalga oshiradilar.

Talab - harid qobiliyati bilan ta'minlangan ehtiyoj.

Bozor - bu:

1. Tovar va xizmatlarni sotish va sotib olish, savdo bitimlarni tuzish joyi;
2. Tovar va xizmatlarni ayriboshlash bilan bog'liq iqtisodiy munosabatlar, ularning natijasida talab, taklif va narx shakllanadi.

Bozor tuzilmasi turli xil bo'lib, ularning turkumlanishi quyidagicha:

- sotilayotgan tovar turi bo'yicha;
- hududlarni egallash miqyosi bo'yicha;
- raqobat darajasi bo'yicha;
- qonuniylik darajasi bo'yicha.

1.3. Turizm sohasida strategik marketingdan foydalanish

Uzoq muddatli rejalar tuzishning tamoyili – o'tmishdan istiqbolga, strategik rejalashtirishniki esa – istiqboldan bugunga, shuning uchun ishlab chiqilgan strategiyalar istiqbolning bugungi qarorlarga ta'sirini ko'rsatadi.

Strategiya (grekchadan «strategos») bevosita «alohida vakolatlarga ega general san'ati» ma'nosini, fuqarolik tiliga tarjima qilganda esa – yuqori rahbarlik san'ati ma'nosini anglatadi.

Strateg – yuqori vakolatlarga ega bo'lgan rahbar. I.Ansoffning ta'riflashicha, strategiya mohiyatiga ko'ra tashkilot o'z faoliyatini boshqarishida qaror qabul qilishdagi qoidalar to'plamini ifodalaydi.

Hozirgi davrda korxona strategiyasi uning amalga oshirishi mumkin bo'lgan harakatlarining maqsadi, vositalari va chegaralarini aniqlaydi.

Firma strategiyasi - bu ma'lum maqsadga erishish uslubining tanlanishi.

Strategik marketing – bu iste'molchilar, ya'ni (turistlarni) ehtiyoj va talablarini tizimli, doimiy tahlili bo'lib hisoblanadi, hamda turfirmalarga barqaror raqobat holatini ta'minlovchi samarali mahsulot va xizmatlar dasturini ishlab chiqishdan iborat.

Strategik marketing bozorning barcha komponentlari o'zgarish dinamikasi va holatlarini hisobga olgan holda uzoq muddatli istiqbolli dasturlarni ishlab chiqishga yordam beradi.

Xalqaro turistlik marketing strategiyasi nafaqat global (olamshumul) harakterga ega balki alohida olingan davlat chegarasidan ham o'tib ketadi. Turizm bugun mintaq va milliy chegara bilmaydigan internatsional xodisa (fenomen) bo'lib hisoblanadi.

Halqaro darajada strategik marketing texnologiyasi ustuvor yo'nalishlarni ishlab chiqish jarayonida va halqaro madaniy kommunikatsiyalar va iqtisodiyot omili sifatida, o'zoq muddatli halqaro turizmni rivojlantirish dasturlarni tayyorlashda foydalaniladi. Shuningdek turizm industriyasini barqaror rivojlantirishni yagona strategiyasini ishlab chiqishda va milliy, mintaqaviy darajada turizmni rivojlantirishni

rejalashtirish bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqish; atrof-muhit muxofazasi bo'yicha; turistlar huquqini ta'minlash; tarixiy obidalar, tarixiy meroslar; arxitektura yodgorliklarini muhofaza qilish; qo'llab-quvvatlash va restavratsiya qilish bo'yicha; turizm sohasida ma'lumotlarni takomillashtirish bo'yicha va h.k.)

Turizm sohasida marketing tushunchasi

Turfirma darajasida marketing rivojlantirish strategisini ishlab chiqish uchun asos bo'lib hisoblanadi, bozorda o'zini tutish va faoliyat ko'rsatish ideologiyasi, bozorni tadqiq qilish instrumenti, yangi mahsulot va xizmatlarni ishlab chiqish usuli, bozorda turmahsulotni siljishi va sotishni tashkil etish usuli, narx siyosatini belgilash bo'lib hisoblanadi.

Marketing strategiyasini rivojlantirish zaruriyati turistik sohada bir nechta holatlar bilan belgilanadi. Turfirmani barcha xizmatlar faoliyatini "bozorga" yo'naltirish zamonaviy turizm industuriyasini rivojlantirishda yetakchi jahon tendensisi bo'lib hisoblanadi. Marketing turistik mahsulotga potensial yoki real talabni baholashga, identifikatsiya qilishga imkoniyat yaratadi va shunga mos ravishda uni loyihalash, ishlab chiqarish, siljish va sotish bo'yicha harakatlar tizimini amalga oshiradi. Amal qilayotgan faoliyatdagi segmentlarni kengaytirish va yangi sotish bozorlarini axtarib topish taktika va strategiyasini ishlab chiqishga, tur mahsulotni sotishni barqarorlashtirishga va mustahkam foyda olishga imkoniyat to'g'iradi.

Turizm sohasida strategik marketing texnologiyasini rivojlantirish va joriy qilishda ob'ektiv va sub'ektiv harakterga ega bo'lgan omillar to'sqinlik qiladi. Bular qatoriga marketing dasturlarini yuqori bahoga ega ekanligi, turfirmalarni marketing tadbirlarga mablag' ajratishga tayyor emasligi, chunki bu jarayon har doim ham tezda o'zini oqlamaydi va bevosita foydani va'da qilmaydi, firma rahbariyati tomonidan marketinga salbiy munosabat, yangi texnologiyalar va bilimlar xajmini o'zlashtirishga intilmaslik, begona tajribani ko'chirib olish yoki ishlab chiqarish marketingi texnologiyasini mexanik ravishda almashtirish natijasida marketing dasturlarining past natija berish holatlari kiradi.

Turistik sohada marketing strategiyasidan foydalanishni dolzarbligi uni murakkabligi va ko'p funksiyaligidadir. Bundan tashqari, marketing texnologiyalariga ega bo'lish turistik bozorda yuzaga kelgan vaziyat bilan bog'liq o'ziga xos ahamiyat kasb etadi. Bugungi kunda bozorda turfirmani barqaror muvaffaqiyati uzok muddatli istiqbollarni aniqlash va istalgan makro va mikro muhitlarni o'zgarishda uning yashavchanlik faoliyat ko'rsatish uchun shart sharoitlarni ishlab chiqishdan iborat.

Turizm marketingining maqsadi – mijozlarga xizmat ko'rsatish va ular ehtiyojini qondirish bo'yicha foyda olib keluvchi ishlardan iborat. Mashhur "Sheraton" otel tarmog'i Prezidenti ta'kidlaganidek: «Bizning maqsadimiz mijozlarga xizmat ko'rsatish va ularni ehtiyojini qondirish bo'yicha foyda keltiruvchi ishlardir. Shu nuqtai nazardan marketing aniq ifodalangan vazifa uchun xizmat qiladi: qanday qilib barchadan muvaffiyatliroq faoliyat ko'rsatish mumkin? degan savolga javob beradi».

Marketing strategiyasini tanlash

Marketing tadbirlarini hayotga tadbiq etish marketingni boshqarish tizimini talab qiladi. Bu o'z navbatida strategik va joriy rejalashtirishdan iborat bo'ladi. Marketing rejalashtirish boshqarishni tashkil etish va nazoratni o'z ichiga oladi.

Marketing strategiyasi — bu qo'yilgan maqsadlarga erishish bo'yicha marketing yo'nalishlari va ayrim tadbirlarini tasvirlovchi, uzoq va o'rta muddatli prinsipial qarorlardir.

Strategiya — bu raqobat ustunliklarini korxona natijalariga aylantirish bo'yicha tadbirlar tizimidir.

Marketing strategiyasini tanlash ichki va tashqi muhit shartlari bilan cheklangan bo'lib, ularning asosiylari quyidagilar:

- bozorning makondagi joyi (lokal, mintaqaviy, milliy, xalqaro);
- bozorni o'zlashtirish darajasi (eski, turdosh, yalpi bozor);
- bozorni qayta ishlash hajmi (bir segment, bir necha segment, butun bozor);
- bozorni qayta ishlash usuli (differensiatsiyalangan, differensia-siyalashmagan);
- marketingning muayyan vositasida mujassamlanish (narx, sifat);
- birlamchi maqsad (bozor ulushi, rentabellik);
- raqobatdoshlarga munosabat (agressiv, neytral);
- kooperatsiyaga munosabat (mumkin, mumkin emas);
- o'sish sur'atlariga munosabat (tez, asta-sekin, nollik, manfiy);
- innovatsiyalarga munosabat (birinchilardan bo'lib, immitatsiya).

Firma odatda, bir necha marketing strategiyalarini qo'llashi mumkin. Tanlov jarayonida ustunliklarni zarur bozor sharoitlarini, xizmat ko'rsatishni va boshqarishni tashkil etishga bo'lgan talablarni barqarorsizlik omillarini hisobga olish lozim. Ushbu omillar bo'yicha turli xil strategiyalar 1.1. jadvalda taqqoslangan.

Jadval 1.1.

Turli xil marketing strategiyalarini taqqoslash

Strategiya	Ustunlik	Bozor sharoitlari	Ishlab chiqarish va boshqarishni tashkil etish	Barqarorssizlikka olib keluvchi omillar
Mahsulot tannarxini pasayishi	Sotuvlar hajmini o'sishi, foydaning ko'payishi, kirish to'siqlarining o'sishi, ta'minot narxлари oshgandagi qo'shimcha zaxiralar	Bozordagi katta ulush, mahsulotga narx bo'yicha elastik talab, narx raqobati, tarmoqdagi mahsulot standartlashti-rilgan	Ishlab chiqarishning optimal o'lchami, yuqori darajadagi texnologik tayyorgarlik, mahsulot tannarxining qattiq nazorati	Texnologik yangiliklar, raqobatdoshlar tomonidan o'xshatishlar, talabdagi o'zgarishlar, yangi mahsulotlar
Mahsulot differensiat-siyasi	Sotuvlar hajmini o'sishi, foydaning ko'payishi, kirish to'siqlarining	Tovarning farqli tomonlari tushunarli va iste'molchilar tomonidan qadrlanadi, raqobat	Ishlab chiqarish egiluvchanligi-ning, yuqori darajadagi konstruktorlik tayyorgarligining	Tovar imidjini yaratishga yuqori harajatlar narxlar oshishi, raqobatdoshlar

	o'sishi, ta'minot narxlari oshgandagi qo'shimcha zaxiralar	asosan narxga bog'liq emas, differen-siatsiya strategiyasi tarmoqdagi kam sonli firmalar tomonidan qo'llaniladi	mavjuddigi, tajribaviy ishlab chiqarishning rivojlanishi, kuchli marketing xizmati	tomonidan o'xshatishlar
Bozorni segmentlash	Sotuvlar hajmini o'sishi, qushimcha foyda olish, muayyan segmentga majmuaviy xizmat ko'rsatish	Aniq belgilangan iste'molchilar guruhlari, raqobatdoshlar segmentlarda ixtisoslashuvdan foydalanmaydilar	Egiluvchan ishlab chiqarish, ishlab chiqarishning mayda seriyalik turi	Analogik tovarlarga narxlarning pasayishi raqobatdoshlar segmentining bir qismigagina o'z e'tiborini qaratadilar
Bozor ehtiyojlariga tezda javob qaytarish	Foydaning o'sishi, mijozlar zaruriyatlarini hisobga oladigan korxona imidjini yaratish	Mahsulotga bo'lgan talab noelastik, kirish va chiqish to'siqlarining pastligi to'siqlari, kam sonli raqobat-doshlar, bozor barqarorsizligi	Yuqori rentabelli va qisqa muddatli mahsulotlarga yo'naltirilgan marketing xizmati	Yuqori umumiy harajatlar, tashqi muhit barqarorsizligidan krot bo'lish ehtimolining yuqoriligi
Yangiliklarni kiritish	Monopol narxlar hisobiga yuqori foyda olish, tarmoqqa kirishni yopib qo'yish, yangiliklarni kirituvchi imidjni yaratish	O'xshash mahsulotlar yo'qligi, yangiliklarga bo'lgan talab mavjudligi	Xodimlarni yuqori ilmiy-texnik malakasi, boshqaruvning matritsali tuzilmasi, biznesning ven-churli tashkil etilishi	Moliyalashtirishning katta hajmlari, bankrot bo'lish ehtimolining yuqoriligi, raqobatdoshlar tomonidan yangiliklar kiritishning o'xshashligi

Tayanch so'z va iboralar: Turizmda strategik marketing, turizm, strategiya, innovatsion xalqaro marketing, marketing, narx strategiyasi, reklama, bozor taxlili, zaruriyat, ehtiyoj, talab, bozor, strategiya, firma strategiyasi, strategik marketing, turfirma, **bozorni** segmentlash.

Mustaqil nazorat qilish uchun topshiriq va savollar:

1. Fanning maqsad va vazifalari nimalardan iborat?
2. Turizm sohasida marketing tushunchasi nimani anglatadi?
3. Turizmda strategik marketing mazmun va mohiyati nimadan iborat?
4. Turizm sohasida strategik marketingni rivojlantirish zaruriyati qanday xolatlar bilan belgilanadi?
5. Marketing strategiyasini tanlash qanday amalga oshiriladi?
6. Turizm sohasida marketingni rivojlantirishda qanday to'sqinlik qiluvchi ob'ektiv va sub'ektiv omillar mavjud?

Tavsiya qilinadigan adabiyotlar:

1. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari. – T.: O'zbekiston, 2009
2. Karimov I.A. O'zbekistan, ustremlenniy v XXI vek. Tashkent: O'zbekistan, T., 1999 .
3. Kamilova F.K. – «Xalkaro turizm bozori» o'quv qo'llanma, Toshkent. TDIU-2000.
4. Zapesotskiy A.S. Strategicheskiy marketing v turizme: Teoriya i praktika, SPb.: SPbGU P. 2003. — 352 s.
5. Ushakov D.S. Strategicheskoye planirovaniye v turizme. Uchebnoye posobiye., FENIKS., Rastov n.D. 2007.
6. Tuxliyev I.S. Strategicheskoye planirovaniye. Ucheb. posobiye T.; 2004.
7. Qarriyeva Yo.K. Xalqaro marketing. T.: Fan. 2005 y.
8. Tuxliyev I.S. Turizm asoslari. Uslubiy qo'llanma. SamISI 2009
9. Internet saytlari:
- <http://www.tourlib.columb.net.ua/lib.htm>

2. XIZMAT KO'RSATISH SOHASI KORXONALARINING MISSIYA VA MAQSADINI TANLASH

Reja:

- 2.1. Missiya tanlash zaruriyati va mohiyati
- 2.2. Marketing rejasini ishlab chiqishda missiyaning ahamiyati
- 2.3. Maqsad tushunchasi va uning ko'rinishlari
- 2.4. Tashqi muhitni tahlil qilish

2.1. Missiya tanlash zaruriyati va mohiyati

Missiya tashkiliy tizimning mohiyat va holatini aks ettiradi, biror maqsadga qaratilgan vazifani aniqlaydi, strategik maqsadlarni tadqiq qilish uchun baza bo'lib xizmat qiladi. Tashkiliy tizim vazifasida, uning strategik kursatmalarida tashkiliy tizim holati va tashqi muhitning taxmin qilingan rivojlanishiga ko'ra harakat qilishning asosiy qoidalari mustahkamlanadi.

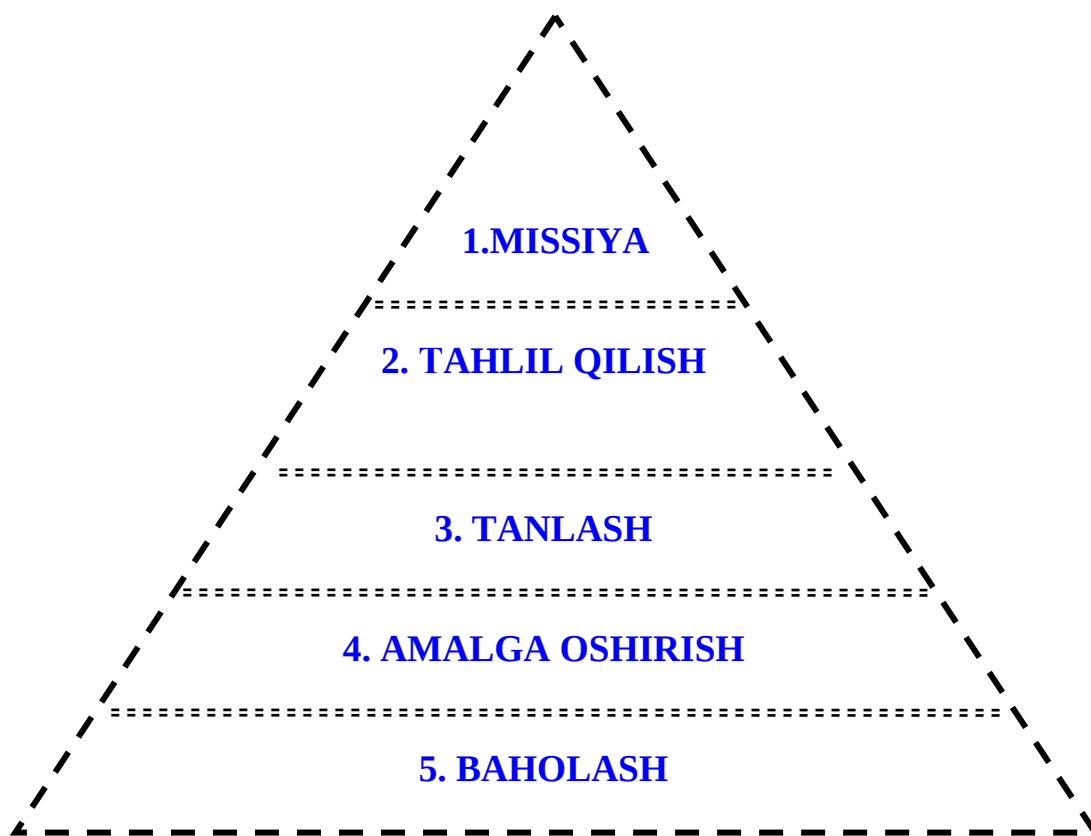
Missiya va uning maqsadga yo'naltirilganligini amalga oshirishni yuqori – makrodarajada aniqlash o'ta qiyin hisoblanadi. Avvalo qo'yidagilarni aniqlab olish kerak: makrodarajada qabul qilingan harakatlar nimaga yo'naltirilgan va ular qanday missiyani ko'zlaydi? Mamlakatning makrodarajadagi missiyasi umummilliy maqsadlarga mos keladigan milliy g'oyani rivojlantirishdan iborat.

Mutsaqil mamlakatimizda milliy g'oya sifatida «O'zbekiston-kelajagi buyuk mamlakat» degan g'oya shakllanmoqda.

Missiya tanlash zaruriyati mashhur rahbarlar tomonidan tizimlar nazariyasini ishlab chiqishdan ancha oldin tan olingan. Foyda ma'nosini yaxshi tushunuvchi rahbar, Genri Ford quyidagi missiyani belgilaydi: «Ford» bu kishilarga arzon transportni yetkazib berish.

Missiya bu kompaniya o'z mijozlarining u yoki bu talablarini qondirilishini o'z ichiga oluvchi kompaniyaning mavjudlikligini va rivojlanish mohiyatini belgilaydi.

Muvaffaqiyatli faoliyat olib boruvchi kompaniyalarda kompaniya missiyasi albatta uning barcha xodimlariga – prezidentidan toritib farroshgacha ma'lum va ana shu narsa kompaniyaning keskin raqobatda ham faoliyat yuritishiga imkon beradi.



Rasm 2.1. Strategik rejalashning piramida ko‘rinishi.

Firmaning missiyasi – kompaniyaning biznesida faoliyat yo‘nalishini va asosiy qoidalarini aniq va lo‘nda aniqlab beradi. Yaxshi o‘ylab tanlangan missiya ancha samarali bo‘ladi, xodimlarni ishga bo‘lgan qiziqishini va ishtiyoqini oshiradi, ularning tashabbuskorligini rivojlantiradi.

Missiya quyidagilarni o‘z ichiga oladi:

- ishonch va mavqeini e‘lon qilishni;
- firma o‘z faoliyati bilan mijozlarini mahsulot yoki xizmatga bo‘lgan talabini, qoniqtira olishini;
- bozorga chiqish tartiblarini;
- firmada foydalanadigan texnologiyalarni;
- moliyalashtirishni, o‘sinh siyosatini, innovatsiyalarni, markazlashtirishga bo‘lgan munosabatni;
- ishchilarni, aksionerlarni, jamoat tashkilotlarini, xududiy va xukumat organlarini siyosiy talablarini va e‘tirozlarini qoniqtirishni.

Missiya firmaning mavqeini, yakuniy maqsadini va nimaga xizmat qilishini bildiradi.

Missiyani shakllantirishda quyidagi beshta savolga javob berish talab etiladi:

1. *Kimmiz?* (yuridik maqom, tashkilot nomi).
2. *Qanaqa maqsad sari?* (tashkilot mavqeini va oliy maqsadini hamda faoliyat yo‘nalishidagi sifat o‘zgarishi).
3. *Kim uchun?* (maqsadli guruh va uning talabi).
4. *Qayerda?* (tashkilot faoliyati doirasidagi jo‘g‘rofiy xudud).

5. *Nima qilmokdamiz?* (maqsadli guruhlar faoliyatini shakllantirishning umumiy turi, talabning qondirilishi).

Missiyani ifodalash quyidagicha bo'lishi kerak:

- Qisqacha-uchta gapdan yoki qirqta so'zdan ko'p bo'lmasligi kerak;
- Aniq va tushunarli tilda yozilgan bo'ladi;
- Pozitiv shakllantirilgan bo'ladi;
- Xozirgi zamon fe'li bilan ifodalanagan bo'lishi kerak;

Missiyaning qisqa variantiga akademik Yu.P.Adlerning so'zlarini qo'llash to'liq maqsadga muvofiq hisoblanadi: izlab topilgan so'zlar yorqin, yangi, qiziqtiradigan, jozibador bo'lishi kerak. Ular yurakni yoqishi, qalbni zabt etishi, entuziazimli bo'lishi zarur.

Tashkilot missiyasining ikkita funksiyasi mavjud:

Tashqi funksiya:

Firmaning «vizit kartochkasi» bo'lib, u quyidagilarga xizmat qiladi;

- keng jamoatchilik tashkilotlariga;
- homiylarga;
- mijozlarga;
- OAVga;
- xukumat-tijorat tuzilmalariga;

Ichki funksiya:

- xodimlarni umumiy maqsad atrofiga birlashtirish;
- firmada ishlovchi xodimlarni o'z ongini oshirish (maqsadni shakllantirish jamoat ishlari jarayonida qul keladi);
- joriy ishlar doirasida firmaning yuqori maqsadlarini unutmaslik.

2.2. Marketing rejasini ishlab chiqishda missiyaning ahamiyati

Marketing rejasini ishlab chiqishning birinchi bosqichi – bu korxona missiyasini aniqlashdan iboratdir.

Missiya idealida quyidagi holatlar aks ettirilgan bo'lishi kerak:

- Sizning mijozlaringiz kimlar (Sizning tashkilotingiz kim uchun ishlaydi?)
- Siz qanday tovarlar va xizmatlarni taklif etasiz (Sizning tashkilotingiz qanaqa ehtiyojlarni qanday usul bilan qondiradi?)
- Siz qarorlar qabul qilishda qanday qadriyatlarga tayanasiz?
- Siz kelajakda nimaga intilasiz (ancha yil o'tgandan so'ng siz o'z korxonangizni qanday ko'rishni istaysiz?)

Missiya – foyda olishmi?

“Ko'p hollarda tadbirkorlarga sizning korxonangizni asosiy missiyasi nima deb berilgan savollarga ular nima deb javob beradilar?” To'g'ri ular “foyda (daromad) olish” deb javob beradilar.

Lekin, unday emas. Foyda olish nimadandir moliyaviy maqsadlarda amalga oshiriladi, korxonani yaratishga undagan sabablardan biridir, sizning bosh hisobchigizni aqidasidir, lekin bu korxona missiyasi emas.

Ma'lumotlarda qayd qilingan tijorat korxonasini ta'rifini bir esga keltiring. "Tijorat tashkilotlari – bu o'z faoliyatini asosiy maqsadi sifatida foyda olishga yo'naltirilgan tashkilotlar hisoblanadi. Natijada, sizning korxonaningizni missiyasi foyda olish deb siz tijorat tashkilotingizni ortiqcha yana bir bor tasdiqlaysiz.

Bunday missiya sizni qanday sohada ishlashingizni, kim uchun faoliyat ko'rsatishingizni raqobatchilardan qanday farq qilishingizni belgilamaydi, u sizga o'z faoliyatingizni rejalashtirishda ham yordam bermaydi. Missiyani bunday ta'riflash sizning faoliyatingizni tula ifodalamaydi. Demak, u amal qilish huquqiga ega emas.

Xulosa shuki foyda olish mulkdorni va korxona rahbarini maqsadi bo'lishi mumkin, missiya esa bu foydani qanday usul bilan olishni belgilaydi. Shu tarzda, foyda olish – missiyaga erishishning hamkori bo'lishi mumkin va uning mahsulidir.

Bajarilmaydigan (erishib bo'lmaydigan) missiya.

Shunday qilib, biz foyda olish korxona missiyasi bo'la olmaydi degan xulosaga keldik. Korxona missiyasi o'ziga xos mayoq sifatida xizmat qiladi. Uning zaminida biznesingizning eng qulay sharoitlarda sizni uzoq kelajakda erishishingiz mumkin bo'lgan vaziyatingiz yotadi.

Korxonani yaqin o'n yillikdagi taraqqiyot yo'nalishlarini belgilovchi "erishib bo'lmaydigan orzu"ga yetishishni ideal tasavvurini aks ettiruvchi missiya to'g'risidagi fikrlar yanada muvaffaqiyatli hisoblanadi.

Boshqacha so'zlar bilan aytganda, missiya jozibador, ammo amalda erishib bo'lmaydigan bo'lishi kerak. Bu yerda quyidagi prinsip qo'l keladi: agar siz o'z oldingizga yuqori maqsadni ko'ygan bo'lsangiz, unda bunga erishish uchun ulkan harakatlar qilish, barcha kuchlarni safarbar qilish talab etiladi. Ammo, siz qo'yilgan maqsadga erisha olmasangizda, unga mazmun jihatidan ancha yaqinlashasiz. Agar siz qoyani zabt eta olmasangizda, siz baribir teparoqda bo'lgan raqibingizdan ancha yuqoriga ko'tarilgan bo'lasiz.

Yetakchilar missiyasi.

Missiya to'g'risida sizda kam bo'lsada tasavvurlar shakllandi. Sizga yanada tushunarli bo'lishi uchun yirik xalqaro kompaniyalar missiyasi bilan tanishib chiqing:

№	Tashkilotning nomi	Tashkilotning missiyasi
1.	Polaroid (bir zumda sur'atga olish uchun kameralar va raqamli kamera ishlab chiqaruvchi kompaniyalardan biri)	«Bizning maqsadimiz – kishilarni o'sib borayotgan ehtiyojini qondirish uchun, do'stlar va yaqinlarga suratlar bilan taasurotlar qoldirish va hayotning kulgili, qaytarilmas lahzalarini qalbda saqlash maqsadida raqamli apparaturalar va lahzali sur'atlar bozorini taraqqiy ettirish hamda takomillashtirishdan iborat».
2.	American Red Cross (dunyoning barcha muhtoj	«Kishilarni hayot tarzini yaxshilash, kishilar to'g'risida qayg'urish, ularni fojiali vaziyatlardan

	bo‘lgan kishilariga beg‘araz tibbiy yordam ko‘rsatuvchi amerika assotsiatsiyasi)	qutilishga yordam berishdan» iborat.
3.	« Darya » kompaniyasi (muzlatilgan yarim tayyor mahsulotlarni ishlab chiqaruvchi Rossiya kompaniyasi)	«Yuqori sifatli, tez tayyorlanadigan mahsulotlarni ishlab chiqarib, iste’molchilarni qimmatli vaqtlarini sarflashdan ozod qilish».
4.	« Nokia » kompaniyasi	«Odamlarni birlashtirish va yaqinlashtirish bizning vazifamiz!»
5.	LG kompaniyasi	«Hayot go‘zal!»
6.	« ARMANTUR » turistik kompaniyasi	«Sayohatni tashkil qilish – san’ati».
7.	« Asia Discovery travel » turistik kompaniyasi	«Bizning vazifa – sayohatingizni shunday tayyorlayomizki, unda siz o‘z uyingizdagidek his qilasiz!»
8.	«Sam Tur» turistik firmasi	Turistlarni ehtiyojlarini maksimal darajada qondirish
9.	«Turxavf» firmasi	Biz sizga to‘la xavfsizlikni ta’minlaymiz!
10.	“Muhabbat” aviakassasi	Sizlarga erkin parvoz tilaymiz!
11.	«Malika» mehmonxona	Bizning mehmonxonada o‘z uyingizdagidek his qiling!
12.	Hamkorbank bank	Biz sizning barcha xizmatlaringizga tayyormiz!
13.	Oriflame - kosmetika firmasi	Biz bilan tabiiylikni his qiling!
14.	«Sapfir» xususiy shifoxona	Insonlarning sog‘ligini saqlash bizning vazifamiz!
15.	Turoperatorlik firmasi	Oltin lahzalarni his qiling!
16.	“Shodiyona” restorani	Shodligingizga shodlik qo‘shaylik!
17.	“Nussa Dua” mehmonxonasi	Yaxshi xizmat yaxshi hordiq garovi!
18.	Mebel ishlab chiqarish firmasi	Xonangizdagi shinamlik va ko‘rkamlikni ta’minlaymiz!
19.	“To‘xtaniyoz Ota” kolbasa ishlab chiqarish firmasi	Hollolik va sifat bizning shiorimiz!
20.	“Darakchi” gazetasi	Butun olam kaftdek namoyon!
21.	“Mo‘jiza” restorani	Hayotdan lazzatlaning!

Missiya nima uchun kerak?

Endi siz missiya nima ekanligini bilasiz. Birdaniga “u nima uchun kerak?” degan savol tug‘ilishi tabiiydir. Lekin, biz missiyasiz shuncha yillar yaxshigina ishlab keldik. Missiya ishlab chiqish nimaga kerak bo‘lib qoldi? Ikkala vaziyatni ham: korxonada missiya mavjud bo‘lgan va bo‘lmagan holatni ham ko‘rib chiqamiz.

Demak, korxonada aniq qayd qilingan missiyasi yo‘q. Bu nimani keltirib chiqaradi?

- Nomuvofiqlik (kelishmovchilik): bu holatda korxonada taraqqiyotning yagona yoʻnalishi mavjud boʻlmaydi, turli loyiha va dasturlar nomuvofiq boʻlsa bir-birini inkor etgan holatlar kuzatiladi.
- Rejalashtirishdagi qiyinchiliklar: agar siz korxonangizni qanday yoʻnalish boʻyicha taraqqiy ettirishni bilmasangiz rejalarni tuzish qiyin boʻladi.
- Salbiy nufuz (obroʻ-eʼtiborni, imidj) ni shakllanishi (ham korxona ichida va undan tashqarida). Agar mijozlarga, sheriklarga va xodimlarga korxonani bozorda nima uchun faoliyat koʻrsatishi, bu uning movqini tushishiga natijada bu sheriklar va mijozlar bilan oʻzaro munosabatlarni sekin-asta sovub ketishiga olib kelishi mumkin. Xodimlar oʻzlarining nima uchun ishlayotganliklarini tushunmasdan qoniqmaslikni his etadi va ishni oʻzgartirish istagi paydo boʻladi.

Missiya mavjud boʻlsa!

Shu bilan birga aniq ifodalangan va korxonani barcha xodimlari oʻrtasida taqsimlangan missiya:

- korxonani maqsadlarini belgilaydi: u nima uchun tashkil etilganligi yaqqol tushunarli boʻlib qoladi. Bu esa kuch va resurslarni havoga (bekorga) sovrmasdan asosiy maqsadga erishish uchun toʻplanishga imkon beradi.
- bu maqsadga erishish boʻyicha xodimlarni hamkorlikda mehnat qilishga undaydi. Xodimlarni tashkilotga nisbatan moyilligi ortadi, tashkilot prinsiplari va qarashlarini farqlovchi mustahkam jamoa shakllanadi. Xodim nafaqatgina ish haqi uchun ishlaydi, balki “gʻoya uchun” ham faoliyat koʻrsatadi.
- rejalashtirishga yordam beradi: missiya strategik va taktik rejalarni ishlab chiqish uchun hisoblash nuqtasi boʻlib xizmat qiladi; shu tarzda qarama-qarshi maqsadlar bartaraf etiladi, resurslarni yoʻqotish va ziddiyatlar inkor etiladi (yoʻqotiladi).
- investitsiyalarni jalb qilish yengillashadi: agar kreditlar konkret qanday maqsadlar uchun kerakli tushuntirilsa uni olish doimo yengil boʻladi. Oʻzingizni kreditor oʻrniga qoʻyib koʻring: agar sizdan mablagʻ (pul) soʻrashsa-yu, bunda nima uchun kerakligi aytilmasa, ammo uni qaytarishga vaʼda qilishsa, siz bu kishiga ishonasizmi? Balki, ishonmassiz? Va aksincha, agar sizdan mablagʻni (kreditni) maʼlum maqsadlar uchun kerakligini aytishsa, sizni oʻzingiz uni qaytarish ehtimolini baholashingiz mumkin, unda sizni kredit berishga roziligingiz imkoniyati ancha oshadi.
- raqobatlardan foydali farq qilishga imkon beradi: missiyani shakllantirish – sizni kompaniyangizni raqib kompaniyalardan farq qilishingiz (tabiiyki ijobiy tomonga) oʻylab koʻrish va yechish uchun yana bir marotaba yaxshi sababdir.

2.3. Maqsad tushunchasi va uning koʻrinishlari

Agar missiya tashkilotning faoliyat olib borish mohiyatini ifodalasa, u holda har daqiqada tashkilot harakat qiladigan konkret asosiy holat, uning maqsadlari koʻrinishida belgilanadi. Boshqacha aytganda, maqsadlar — bu tashkilotning alohida xususiyatlarining aniq holati, uning uchun kerakli boʻlgan yutuqlar va bu yutuqlarga yoʻnaltiradigan faoliyat.

Maqsadlar faoliyatni rejalashtirishning boshlang'ich nuqtasi hisoblanadi, maqsadlar tashkiliy munosabatlarni ko'rish asosida yotadi, asoslash tizimi maqsadlarga tayanadi, nihoyat maqsadlar nazorat jarayonida va alohida ishchilar, bo'lim va tashkilot mehnatining natijasini baholashda sanoq boshi hisoblanadi.

Erishish uchun talab qilinadigan vaqt davriga qarab maqsadlar uzoq muddatli va qisqa muddatliga bo'linadi. Asosan, maqsadlarni ushbu 2 tipga bo'lish asosida ishlab chiqarish siklining davomiyligi bilan bog'liq muvaqqat davr yotadi. Yutuqlari ishlab chiqarish siklining oxiriga mo'ljallangan maqsadlar - uzoq muddatli hisoblanadi. Bundan shu narsa kelib chiqadiki, uzoq muddatli maqsadlarga erishish uchun turli tarmoqlarda turli vaqt oraliqlari bo'lishi kerak. Biroq, amalda odatda qisqa muddatli maqsadlar bo'lib, 1-2 yil davomida erishiladigan va mos ravishda, uzoq muddatli bo'lib, 3-5 yildan keyin erishiladigan maqsadlar hisoblanadi.

Maqsadlarni uzoq muddatli va qisqa muddatliga bo'lishi muhim ahamiyatga ega, chunki bu maqsadlar mohiyatiga ko'ra jiddiy ravishda farqlanadi. Uzoq muddatli maqsadlardan ko'ra ancha konkretlashtirish va detallashtirish natijasi (kim, nima va qachon bajarish kerak) bu qisqa muddatli maqsadlar uchun harakterli. Ba'zida, agar zaruriyat paydo bo'lsa, uzoq va qisqa muddatli maqsadlar o'rtasida yana oraliq maqsadlar ya'ni o'rta muddatli deb ataluvchi maqsadlar ham o'rnatiladi.

Maqsadlar qo'yish yo'li.

Tarmoq spesifikasi, muhit holatining o'ziga xosligi, missiyaning harakteri va maqsadiga qarab har bir tashkilotda tashkilot parametrlarining to'plami, ya'ni tashkilot maqsadi ko'rinishida paydo bo'ladigan maqbul vaziyat bo'yicha ham, ushbu parametrlarning miqdoriy baholari bo'yicha ham o'ziga xos shaxsiy maqsadlari tashkil etiladi.

Maqsadlar to'plamini qayd qilishdagi vaziyatga qaramasdan, tashkilot o'zining maqsadlarini qo'yadigan 4 ta sohada ifodalash lozim:

1. Tashkilot daromadi.
2. Mijozlar bilan ishlash.
3. Hamkorlarning talab va istagi.
4. Ijtimoiy javobgarlik.

1. Daromat sohasida:

- foyda miqdori, rentabellik, aksiyadagi daromad va shu tipdagi ko'rsatkichlarda aks etuvchi serdaromadlik;
- bozor ulushi, sotish xajmi, raqobatchiga nisbatan bozor ulushi, umumiy sotish xajmida aloxida mahsulotlar ulushi kabi ko'rsatkichlarda tavsiflanuvchi bozor holati;
- mahsulot birligiga sarf qilingan harajatlarda, material xajmida, foydali ish koeffitsiyentida ishlab chiqarish quvvatining birligi bilan, vaqt birligida ishlab chiqariluvchi mahsulot xajmida va shu kabilarda ifodalanuvchi unumdorlik;
- kapital strukturasini harakterlovchi kursatkichlarda, tashkilotdagi pul harakatida, kapital aylanishining qiymatida va xokazolarda tavsiflanuvchi moliyaviy resurslar;

- quvvatdan foydalanganlik o'lchamiga, texnika birligi soniga va shu kabilarga tegishli maqsad ko'rsatkichlarida ifodalanuvchi tashkilot qudrati;
- yangi asbob-uskunalarni harakatga keltirish muddati mahsulot ishlab chiqarish muddati va xajmi, yangi mahsulotni bozorga chiqarish muddati, mahsulot sifati va xokazo ko'rsatkichlarda tavsiflanuvchi ishlab chiqish, mahsulot ishlab chiqarish va texnologiyalarni yangilash.

2. Mijozlar bilan ishlash sohasida:

- mijozlarga xizmat ko'rsatish tezligida, haridorlar tomonidan qilingan shikoyatlar sonida va shu kabilarda ifodalanuvchi haridorlar bilan faoliyat.

3. Xodimlar bilan ishlash sohasida:

- amalga oshiriladigan topshiriqlarda aks etuvchi tashkilot va boshqaruvdagi uzgarishlarda;
- qoldirilgan ishlar soni, kadrlar ko'nimsizligini, ishchilar malakasini oshirishni va xokazolarni aks ettiradigan ko'rsatkichlar yordamida ta'riflanuvchi mexnat resurslari.

4. Ijtimoiy javobgarlik sohasi:

- xayr-sahovat ko'lamini, ehson aksiyalarini o'tkazish muddati va shu kabi ko'rsatkichlar bilan ta'riflanuvchi jamiyatga yordam ko'rsatish.

2.4. Tashqi va ichki muhitni tahlil qilish

O'zining maqsad va missiyasini aniqlagandan so'ng rahbar strategik rejalashtirish jarayonining diagnostik bosqichini boshlashi kerak. Birinchi qadam bo'lib tashqi muhitni o'rganish hisoblanadi rahbarlar tashqi muhitni uchta parametrga bo'yicha baholaydilar:

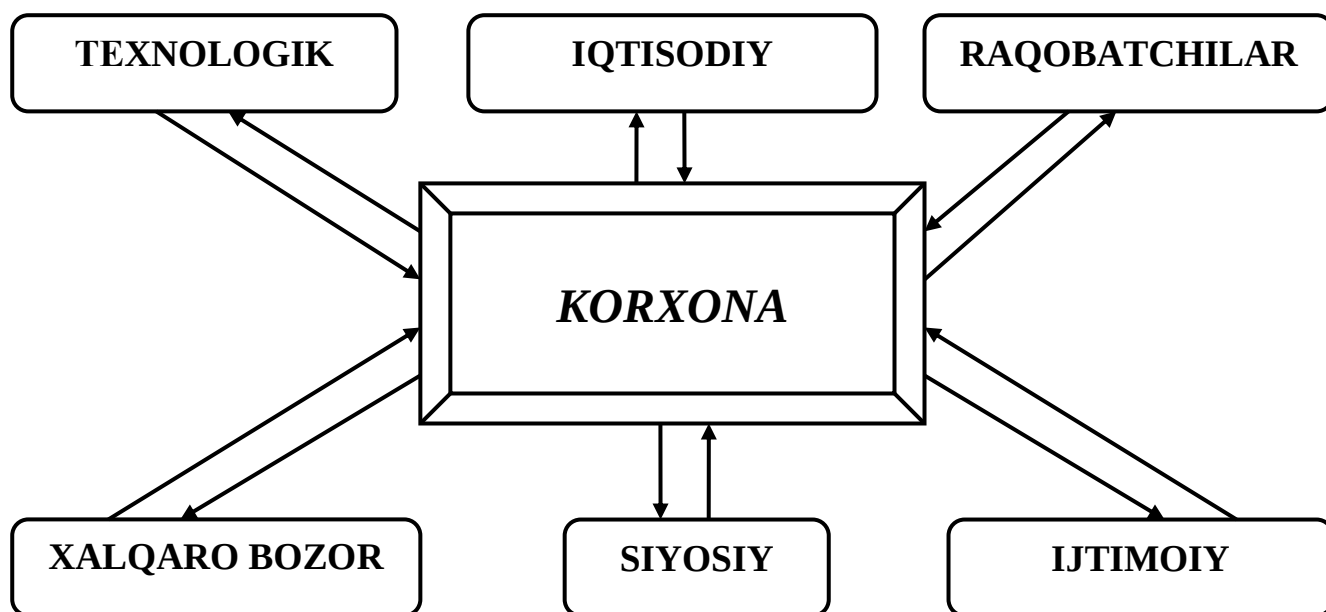
1. Joriy strategiyani turli jihatlariga ta'sir qiluvchi o'zgarishlarni baholash.
2. Firmaning joriy strategiyasiga qanday faktorlar tahdid solishini aniqlash.
3. Umumfirma maqsadlariga erishish uchun qanday faktorlar ko'proq imkoniyatlar tug'dirishini aniqlash.

Tashqi muhitni tahlil qilish turli natijalar olishga yordam beradi. U tashkilotga imkoniyatlarni bashorat qilish uchun vaqt beradi, yuz berishi mumkin bo'lgan tahdidlar uchun reja tuzishga va oldingi tahdidlarni har qanday foydali imkoniyatlarga aylantira oladigan strategiyani ishlab chiqishga vaqt beradi.

Strategik rejalashtirish jarayonida ushbu tahdid va imkoniyatlarni baholash nuqtai nafari bo'yicha tashqi muhitni tahlil qilishning tutgan o'rnini aslini olganda quyidagi 3 ta savolning javobidan iborat bo'ladi:

1. Korxona hozir qanday holatda?
2. Yuqori rahbarning fikri bo'yicha, korxona kelajakda qanday holatda bo'lishi kerak?
3. Korxona hozirgi holatidan boshqa, ya'ni rahbar ko'rmoqchi bo'lgan holatga o'tishi uchun rahbar nima qilishi kerak?

Korxona oldida turgan tahdid va imkoniyatlar faktorlari odatda yetti xil bo'lishi mumkin:



Tayanch soʻz va iboralar: Xizmat koʻrsatish, missiya, marketing rejasi, maqsad tushunchasi, tashqi muhit, baholash, firmaning missiyasi, bozorga chiqish, missiya ideali, tijorat tashkilotlari, yetakchilar missiyasi, tashkilot daromadi, mijozlar bilan ishlash, ijtimoiy javobgarlik.

Mustaqil nazorat qilish uchun topshiriq va savollar:

1. Missiya tanlash zaruriyati va mohiyati nimadan iborat?
2. Marketing rejasini ishlab chiqishda missiyaning ahamiyati nimadan iborat?
3. Maqsad tushunchasi va uning koʻrinishlari nimalardan iborat?
4. Hamkorlarning talabi va ijtimoiy javobgarlik sohalarida maqsadlar nimani ifodalaydi?
5. Tashqi muhitni tahlil qilish qanday amalga oshiriladi?

Tavsiya qilinadigan adabiyotlar:

1. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, Oʻzbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yoʻllari va choralari. – T.: Oʻzbekiston, 2009
2. Kamilova F.K. – «Xalkaro turizm bozori» oʻquv qoʻllanma, Toshkent. TDIU-2000.
3. Zapesotskiy A.S. Strategicheskiy marketing v turizme: Teoriya i praktika, SPb.: SPbGU P. 2003. — 352 s.
4. Ushakov D.S. Strategicheskoye planirovaniye v turizme. Uchebnoye posobiye., FENIKS., Rastov n.D. 2007.
5. Durovich A.P. «Marketing v turizme» M. Institut distansionnogo obrozavaniye, MESI – 2000.

6. Petrosov A.A. Strategicheskoye planirovaniye i prognozirovaniye. Uchebnoye posobiye M.; 2001.
7. Tuxliyev I.S. Strategicheskoye planirovaniye. Ucheb. posobiye T.; 2004.
8. Qarriyeva Yo.K. Xalqaro marketing. T.: Fan. 2005 y.
9. Xlebovich D.I. Sfera uslug: marketing. Uchebnoye posobiye. M: KNORUS. 2007.
10. Internet saytlari:
 - <http://www.tourlib.columb.net.ua/lib.htm>
 - http://www.tourlib.columb.net.ua/Lib/Books_tourism/bogolubov.htm

3. TURISTLIK KORXONANING MARKETING STRATEGIYASINI ANIQLASHDA SWOT-TAHLIL USULINI QO'LLASH.

Reja:

- 3.1. Tahlil qilish uchun qo'llaniladigan SWOT-tahlil usulining mazmuni
- 3.2. Imkoniyat va xavflar matritsalarining korxona strategiyasiga ta'siri
- 3.3. Korxonaning profilini tuzish usuli
- 3.4. Korxona profil jadvalini aniq misolda ko'rsatish.

3.1. Tahlil qilish uchun qo'llaniladigan (SWOT) SWOT- tahlil usulining mazmuni

Korxanani tahlil qilish uchun qo'llaniladigan SWOT- tahlil usuli SWOT- (inglizcha) kuch (strength), kuchsizlik (weakness), imkoniyatlar (opportunities) va xavflar (threats) ichki va tashqi muhitni birgalikda o'rganishni olib borish imkonini beruvchi keng e'tirof qilingan yondashuv hisoblanadi. SWOT usulini qo'llash orqali korxonaga xos bo'lgan kuchlilik va kamchilik o'rtasida hamda tashqi xavf va imkoniyatlar o'rtasida aloqa yo'llarini o'rnatishga erishiladi. SWOT metodologiyasi avval kuchli va kuchsiz tomonlarni aniqlashni, shuningdek, xavf va imkoniyatlarni va undan so'ng ular o'rtasida korxona strategiyasini aniq ifoda qilish uchun ishlatilishi mumkin bo'lgan aloqa zanjirini o'rnatishni mo'ljallaydi.

Tompson va Strikland tashqi muhit bilan bog'lik bo'lgan xavf va imkoniyatlar ro'yxatini, hamda korxonaning kuchli va kuchsiz tomonlar ro'yxatining quyidagi taxminiy harakteristikalar yig'indisini taklif qilishdi.

Kuchli jihatlar:

- chuqur bilimga egalik;
- muqobil moliyaviy resurslar;
- yuqori malaka;
- haridorlardagi yaxshi fikr;
- bozorning mashhur peshqadami;
- korxona faoliyatining funksional doirasida tadbirkor strateg;
- ishlab chiqarish xajmini o'sishda iqtisod qilishga ega bo'lish;
- kuchli raqobatchi tazyiqidan himoyalanih (qayerda bo'lsa ham);
- kulay texnologiya;
- harajatlar doirasida afzallik;
- raqobat doirasida afzallik;
- innovatsion qobiliyatlarni borligi va ularni hayotga tadbiq qilish imkoniyati;
- vaqt bilan sinalgan menejment;

Kuchsiz jihatlar:

- aniq strategik yo'nalishning yo'qligi;

- yomonlashib boruvchi raqobatdagi holat;
- eskirgan jihoz;
- ancha past daromad, chunki;
- boshqarish qobiliyatining va muammolarni hal qilishda talantning yetishmasligi;
- ayrim muhim malaka va mutaxassislik bilim turlarining yo‘qligi;
- strategik jarayonlarni bajarilishini yomon kuzatilishi;
- ichki ishlab chiqarish muammolaridagi qiyinchiliklar;
- raqobat tazyiqiga nisbatan zaiflik;
- tadqiqot va ishlab chiqish sohasida qoloqlik;
- juda tor ishlab chiqarish tizimi;
- bozor haqida sust tasavvur;
- raqobat bilan bog‘liq bo‘lgan nuqsonlar;
- o‘rta ko‘rsatkichdan past bo‘lgan marketing qobiliyati;
- strategiyada zarur o‘zgarishlarni moliyalashtira olmasiligi.

Imkoniyatlar:

- yangi bozorlarga yoki bozor segmentlariga chiqish (yangi turlar);
- ishlab chikarish tizimini kengaytirish (xizmat ko‘rsatish tizimini kengaytirish);
- o‘zaro bog‘liq (turistik) mahsulotlarda turli – tumanlikni oshirish;
- o‘xshash mahsulotlarni qo‘shish (ko‘paytirish);
- vertikal integratsiya;
- eng yaxshi strategiya guruhiga o‘tish imkoniyati;
- raqobatchi firmalar o‘rtasida ustunlik;
- bozor rivojlanishini jadallashtirish.

Xavflar:

- yangi raqobatchilarning paydo bo‘lish imkoniyati;
- o‘rnini bosuvchi mahsulotlar sotilishining o‘sishi;
- bozor rivojlanishining sekinlashishi;
- xukumatning nomuvofiq siyosati;
- o‘sib boruvchi raqobatning tazyiqi;
- ishchanlik siklining so‘nishi;
- haridor va yetkazib beruvchilarda savdolashish kuchining o‘sishi;
- haridorlarning talab va didining o‘zgarishi;
- salbiy demografik o‘zgarishlar.

3.2. Imkoniyat va xavflar matritsalarining korxona strategiyasiga ta’siri

Korxona ushbu ro‘yxatning 4 ta qismini har birini o‘zi turgan aniq vaziyatni aks ettiruvchi ichki va tashqi muhit ta’rifi bilan to‘ldirishi mumkin.

Korxonaning kuchli yoki kuchsiz tomonlarini shuningdek, xavf va imkoniyatlarini aniq ro'yxati tuzilgandan so'ng ular o'rtasidagi o'zaro aloqa o'rnatish bosqichi boshlanadi. Ushbu aloqalarni o'rnatish uchun quyidagi ko'rinishga ega bo'lgan SWOT matritsasi tuziladi.

	Imkoniyatlar	Xavflar
Kuchli jihatlar	KI maydoni	KX maydoni
Kuchsiz jihatlar	KsI maydoni	KsX maydoni

Chap tomonda tahlilning birinchi bosqichida tashkilot jihatlarining barcha ko'rsatkichlari yozilgan 2 ta blok (kuchli jihatlar, kuchsiz jihatlar) ajratiladi. Matritsaning yuqori qismida barcha ko'rsatilgan imkoniyat va xavflar yozilgan. yana 2 ta blok (imkoniyatlar va xavflar) ajratiladi. Bloklarning kesishishida 4 ta maydon yuzaga keladi: kuch va imkoniyatlar(KI); kuch va xavflar (KX); kuchsizlik va imkoniyatlar (KM); kuchsizlik va xavflar(KsX);

Har bir maydonda tadqiqotchi barcha bo'lishi mumkin bo'lgan juft kombinatsiyalarni ko'rib chiqadi va ulardan korxonaning kelajakdagi rivojlanish strategiyasini ishlab chiqishda hisobga olinishi kerak bo'lganlarni ajratib oladi.

Kuch va imkoniyatlar maydonidan olingan juftlikka nisbatan tashqi muhitda paydo bo'lgan imkoniyatlardan sarmahsul ishni olib borish uchun tashkilotning kuchli tomonlaridan foydalanish strategiyasini ishlab chiqish zarur.

Kuchsizlik va imkonimyatlar maydonida namoyon bo'lgan juftliklar uchun strategiya shunday tuzilishi kerakki, paydo bo'lgan imkoniyatlar evaziga tashkilotda mavjud kuchsizliklarni yengishga harakat qilish kerak.

Agar juftlik kuch va xavflar maydonida joylashgan bo'lsa, u holda strategiya korxona kuchini xavflarni yo'qotish uchun foydalanishga qaratilishi kerak.

Nihoyat, kuchsizlik va xavflar maydonida joylashgan juftliklar uchun tashkilot shunday strategiyani tuzishi kerakki, u ham kuchsizlikdan halos bo'lishiga, ham tahdid qilayotgan xavfning oldini olishga harakat qilishga imkon berishi kerak.

Strategiyani ishlab chiqayotganda shuni esda tutish kerakki, imkoniyatlar va xavflar o'zaro qarama-qarshilikka o'tishi mumkin. Foydalanilmagan imkoniyatlar xavfga aylanishi mumkin, agar undan raqibingiz samarali foydalansa. Aksincha, muvaffaqiyatli bartaraf qilingan xavf, raqiblar aynan mana shu xavfni bartaraf qila olmagan holdagina korxona oldida qo'shimcha imkoniyatlar ochib berishi mumkin.

Imkoniyatlar matritsasi

SWOT-tahlil usuli orqali tashkilot muhitini muvaffaqiyatli tahlil qilish uchun nafaqat xavf va imkonimiyatlarni aniqlay olish muhim, balki ularni muhimlik va korxona strategiyasiga ta'sir etish darajasi nuqtai nazari bo'yicha ham baholay bilish kerak.

Imkoniyatlarni baholash uchun har bir aniq imkoniyatni pozitsiyalashtirish usuli qo'llaniladi imkoniyatlar matritsasida.

Imkoniyatlar matritsasi

Imkoniyatlardan foydalanish ehtimoli	Ta'sir darajasi		
	Kuchli	O'rtacha	Oz
Yuqori	<i>YUK</i>	<i>YUO'</i>	
O'rtacha	<i>O'Q</i>		<i>O'O</i>
Kam		<i>KO'</i>	<i>KO</i>

Matritsa quyidagicha tuziladi: yuqorida gorizontalda imkoniyatlarning korxona faoliyatiga ta'sir darajasi joylashtiriladi (kuchli, o'rtacha, oz); chapda vertikalda tashkilotning imkoniyatdan foydalana olish ehtimoli joylashtiriladi (yuqori, o'rtacha, kam). Matritsa ichida hosil bo'lgan 9 ta imkoniyatlar maydoni tashkilot uchun turli ahamiyatga ega. YUK, YUO', va O'Q maydonlariga kiruvchi imkoniyatlar korxona uchun katta ahamiyatga ega va ularni albatta qo'llash kerak. O'O, KO' va KO maydonlariga kiruvchi imkoniyatlar esa amaliy jihatdan tashkilot e'tiboriga arizimaydi. Qolgan maydonlarga kiruvchi imkoniyatlarni agar korxona yetarli resurslarga ega bo'lsa, qo'llash mumkin.

Xavflar matritsasi

Bu kabi matritsa xavflarni baholash uchun tuziladi. Yuqorida gorizontallig tashkilotda xavflarning amalga oshishiga olib keluvchi yuz berishi mumkin bo'lgan oqibatlar joylashtiriladi (vayronlik, tang holat, og'ir vaziyat, «engil latlar»). Chapda vertikaliga xavfning amalga oshish ehtimoli joylashtiriladi (yuqori, o'rtacha, kam).

Xavflarning amalga oshish ehtimoli	Yuz berishi mumkin bo'lgan oqibatlar			
	Vayronlik	Tang holat	Og'ir vaziyat	Engil latlar
Yuqori	<i>YUV</i>	<i>YUT</i>	<i>YUO</i>	<i>YUYE</i>
O'rtacha	<i>O'V</i>	<i>O'T</i>	<i>O'O</i>	<i>UYE</i>
Kam	<i>KV</i>	<i>KT</i>	<i>KO</i>	<i>KE</i>

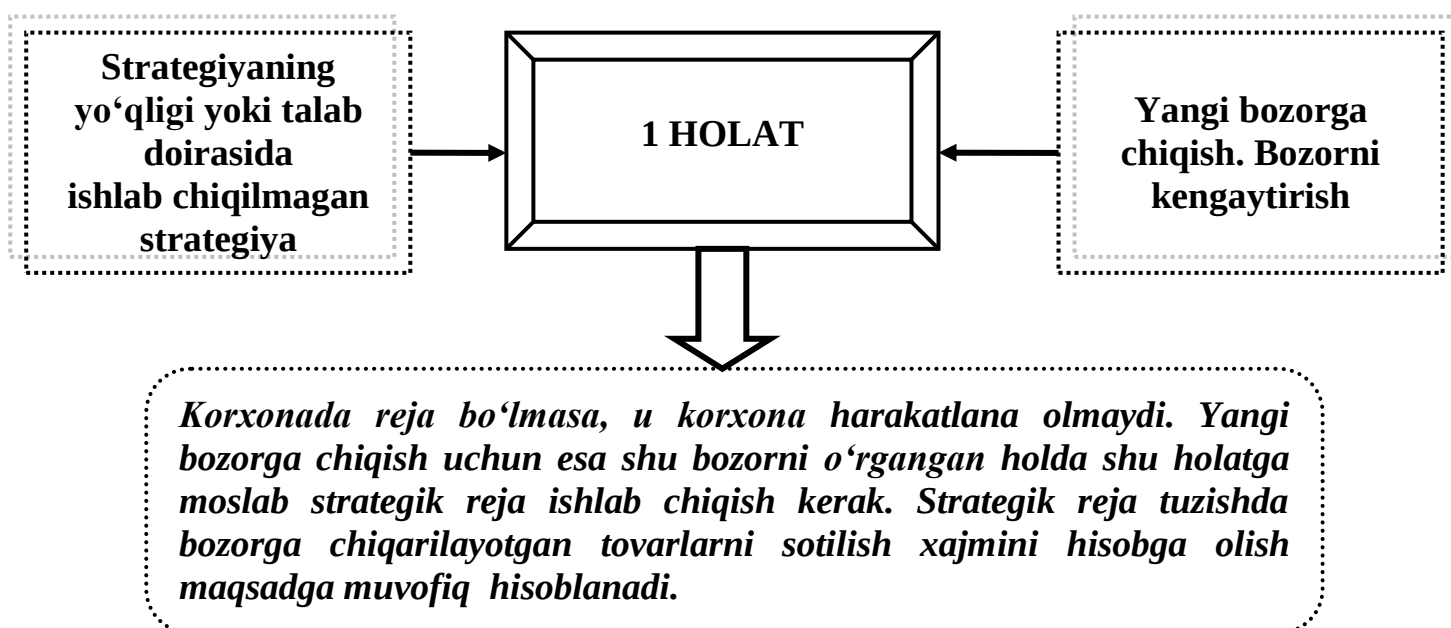
YUV, YUT va O'V maydonlariga kiruvchi xavflar korxona uchun kata tahlika soladi, hamda tezda va albatta bartaraf qilishni talab qiladi. YUO, O'T va KV maydonlariga kiruvchi xavflar ham boshqaruvning e'tiborida doirasida bo'lishi kerak va birinchi darajada bartaraf qilinishi kerak. KT, O'O va YUYE maydonlarida joylashgan xavflarga esa ularni bartaraf qilish uchun e'tibor va mas'uliyat bilan yondoshish talab qilinadi. Garchi ularni birinchi darajada bartaraf qilinish vazifasi qo'yilmasa ham, qolgan maydonlarga kiruvchi xavflar ham korxona rahbariyatining nazar doirasidan chiqmasligi kerak.

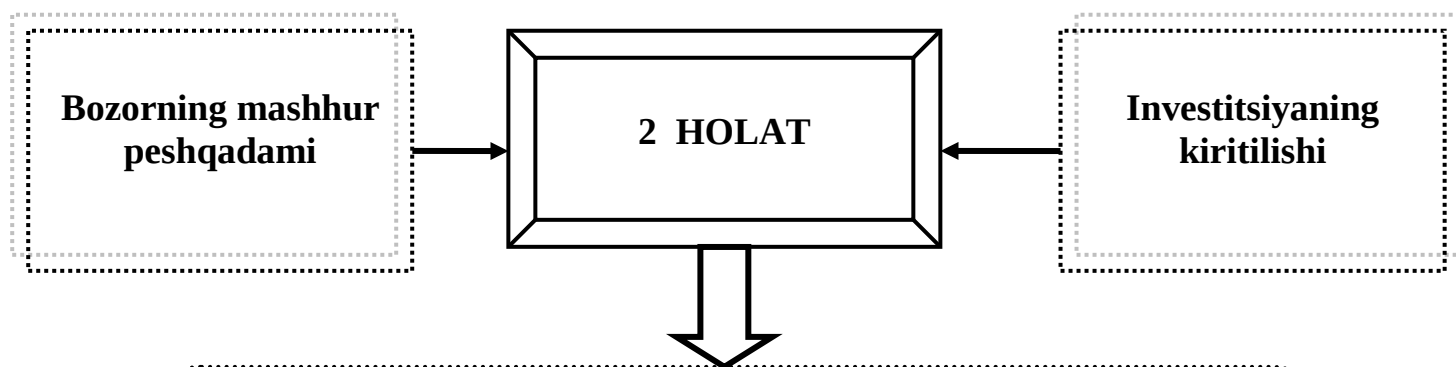
Korxona faoliyatining SWOT tahlili korxona faoliyatini takomillashtirib borish uchun asos bo'lib xizmat qilishi mumkin. Chunki imkoniyatlar va afzalliklarini

o‘stirish va kuchaytirish kerak, tahdidlar va kamchiliklarni kamaytirib, ularning salbiy ta‘sirini yo‘qotish yoki o‘z kuchli tomonlariga aylantirish kerak.

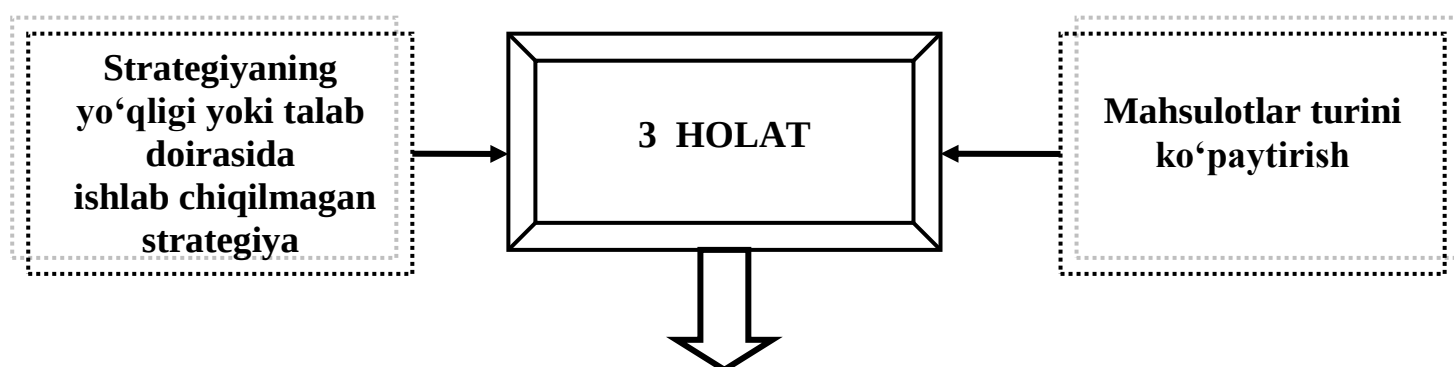
Qo‘yidagi misolda SWOT tahlil matritsasining kuchsiz tomonlar va beriladigan imkoniyatlar tutashgan nuqtalarida 25 ta maydon hosil bo‘ladi. Bundan esa korxonaning kuchsiz tomonlarini bartaraf etish uchun beriladigan imkoniyatlardan qanday foydalanish strategiyani tanlash lozim bo‘ladi.

Imkoniyatlar Kuchsiz tomonlar	Yangi bozorga chiqish. Bozorni kengaytirish	Ishlab chiqarish hajmini oshirish	Mahsulotlar turini kupaytirish	Bozorda mahsulotga talabni oshishi	Investitsion imkoniyatlar
Strategiyaning yukligi yoki talab doirasida ishlab chiqilmagan strategiya	1.	2.	3.	4.	5.
Yangi rakobatchilarni paydo bulishi	6.	7.	8.	9.	10.
Bozor haqida tasavvur yukligi yoki bozorni yomon urganish	11.	12.	13.	14.	15.
Ishlab chikarishda muammolar. Kadrlar yetishmasligi	16.	17.	18.	19.	20.
Boshkaruvni yomonligi	21.	22.	23.	24.	25.

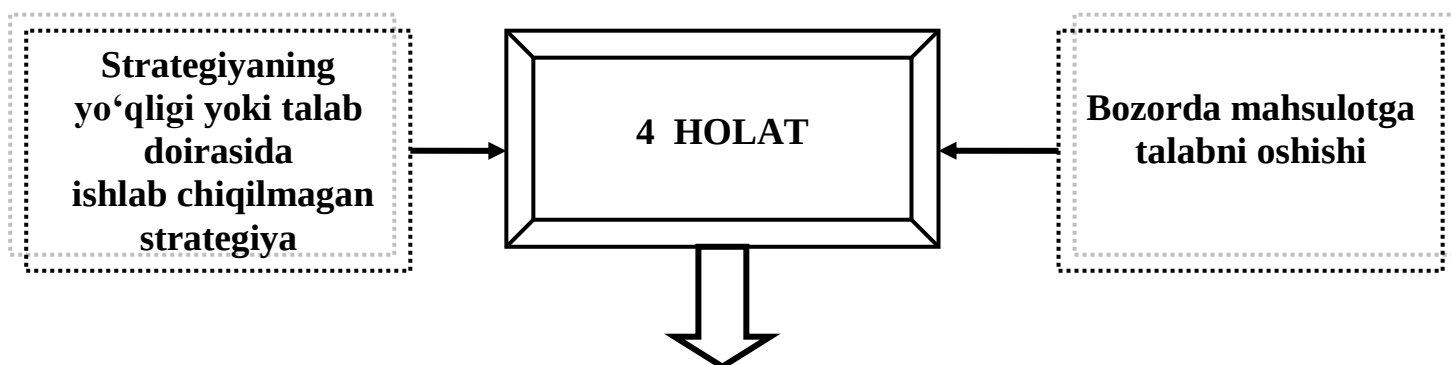




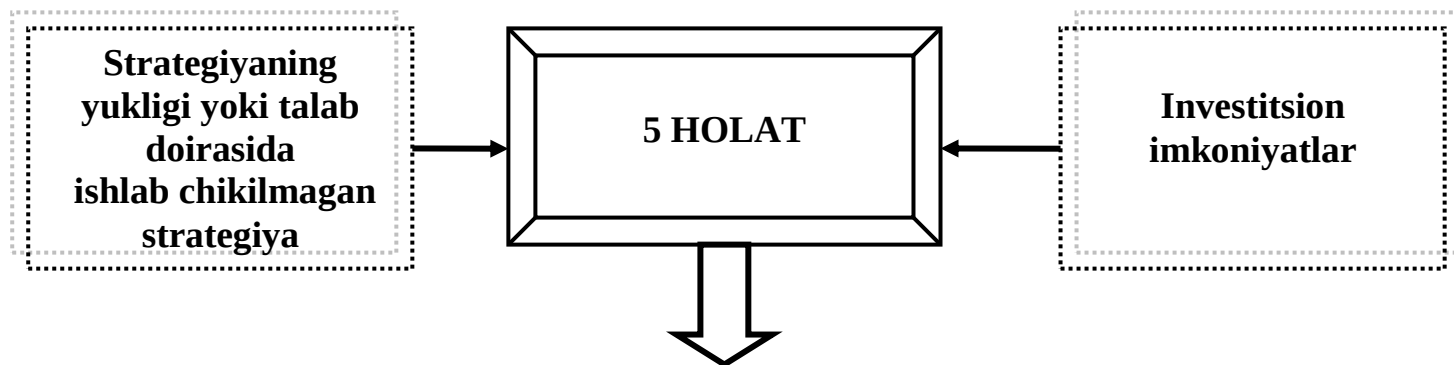
Bu mehmonxona Samarqanddagi mehmonxonalar ichida eng mashhur va yuqori daromadga ega hisoblanadi. Agar u mehmonxonaga investitsiyalar kiritilsa, u investitsiyalar evaziga mehmon-xonada yangi xizmat turlarini yaratish, ko'rsatiladigan xizmat sifatini yaxshilash, reklamani yanada kuchaytirish strategiyani ishlab chiqish kerak bo'ladi.



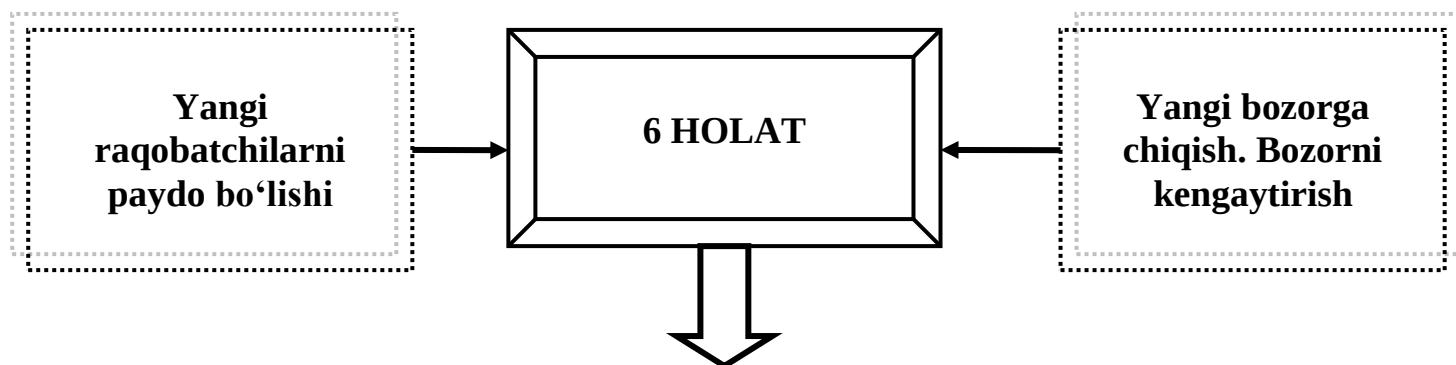
Mahsulotlarning turli-tumanligini oshirishda, haridor-larning shu mahsulotga bo'lgan ehtiyoj darajasini hisobga olish juda katta ahamiyatga ega. Shu bilan birga buni amalga oshirish uchun ma'lum bir bilim, tajriba va aniq bir strategiyaga ega bo'lish kerak. Buning uchun esa shu tovarning bozordagi holatini, ya'ni tovarga bo'lgan talabni o'rgangan holda strategik rejani ishlab chiqish kerak.



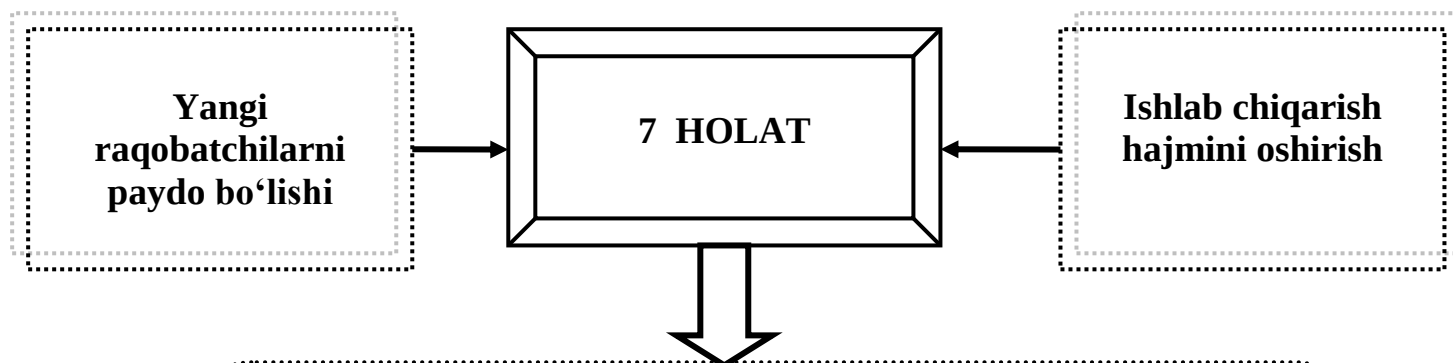
Bozordagi mahsulotlarga talab oshgandan so'ng, har bir korxona o'z oldiga mahsulotini ishlab chiqarish hajmini oshirishni maqsad qilib qo'yadi. Ammo raqobatchilar mavjud ekaniligini yoddan chiqarmaslik kerak. Ular ham bozorda biz qatori harakat qiladi. Shuning uchun biz bozorni qaysi qismini egallay olishimiz mumkin, qancha tovar ishlab chiqaramiz? kabi savollarga javob topishimiz kerak. Bu uz navbatida strategik reja tuzishga turtki bo'ladi.



Pul kiritmoqchi bo'lgan shaxs avvalombor korxona holati bilan yaqindan tanishishga harakat qiladi. Uning moliyaviy xolatini p'rganadi, rejalari bilan qiziqadi va kelajakda korxonaning holati qanday bo'lishi haqida taxminlar qilingandan keyin pulni qo'yish yoki qo'ymaslikni shunga qarab aniqlaydi. Bunday holatda strategik reja mukammal va ishonarli bo'lishi muhim ahamiyatga ega.



Yangi raqobatchilarni paydo bo'ulishi kabi faktorlarni hisobga olgan holda aniq bir maqsadga ega bo'ulish va shu maqsadni amalga oshirish yullarini ishlab chiqish kerak. Yangi raqobatchilar paydo bo'lgan bir paytda yangi bozorga chiqish korxona uchun eng yaxshi imkoniyatlardan biridir. Bu qulaylikdan foydalangan holda firma yoki korxonani o'z ishini rivojlantirishi va foydasini ancha oshirishi mumkin. Agar strategik reja aniq ishlangan bo'lsa, o'z savdo doirasini kengaytirish imkoniyatiga ega bo'ladi.



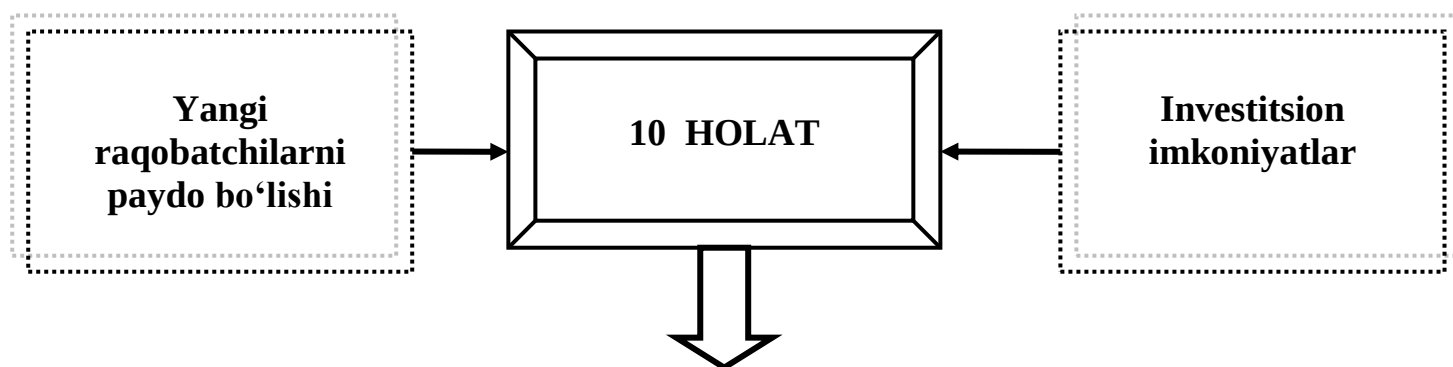
Shu turdagi tovarlarga raqobatdosh tovarlarning mavjudligi, tovarlarning ko'pligi ularni bozorda sotilishini sekinlashtiradi. Tovar aylanishi qanchalik sekin bo'lsa, unda foyda shunchalik kamayadi. Foydaning kamligi o'z-o'zidan korxona faoliyatida bir qancha salbiy oqibatlar keltirib chiqarishi mumkin. Agar tovar tannarxini kamaytirib, boshqa raqobatdosh tovarlardan sifatliroq qilib chiqarsa, shundagina tovar hajmini ko'paytirish mumkin.



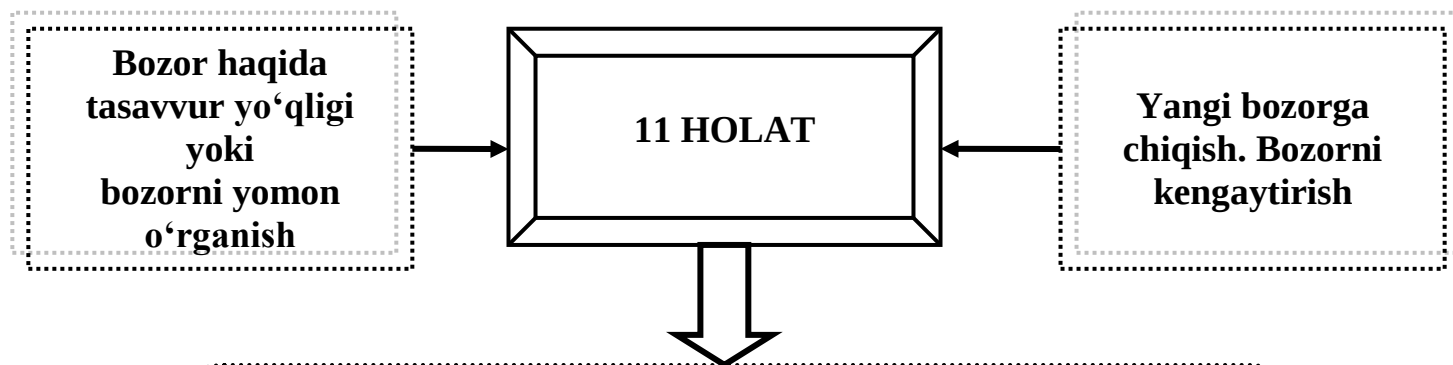
Shu turdosh tovarlarga talab bo'lganda tovar ishlab chiqarishda uning assortimentini ko'paytirsak haridorlarda tanlash imkoniyati oshadi va shu firmaning tovarlariga bo'lgan haridorlardagi qarashlar yaxshi tomonga o'zgaradi va bu tovarning haridorgirligiga sezilarli ta'sir ko'rsatadi.



Bozorda raqobatchilar ko'p, lekin bu shu tovarga bo'lgan talabni ortishi bilan qoplanib ketadi, ya'ni bozorda qancha tovar bo'lsa, tovarlarni barchasi o'ziga yarashi o'z haridorini topadi. Bunday holatlardan firma yoki korxona o'tgan yillardiga kuzatuvlarga asoslangan holda ish olib borsalar maqsadga muvofiq bo'ladi. Sababi, har bir chiqariladigan tovarlarni o'z mavsumi bo'ladi. Shu mavsumlarni hisobga olib tovarlarni shu mavsumda ko'paytirsak foyda olish imkoniyati kattaroq bo'ladi.



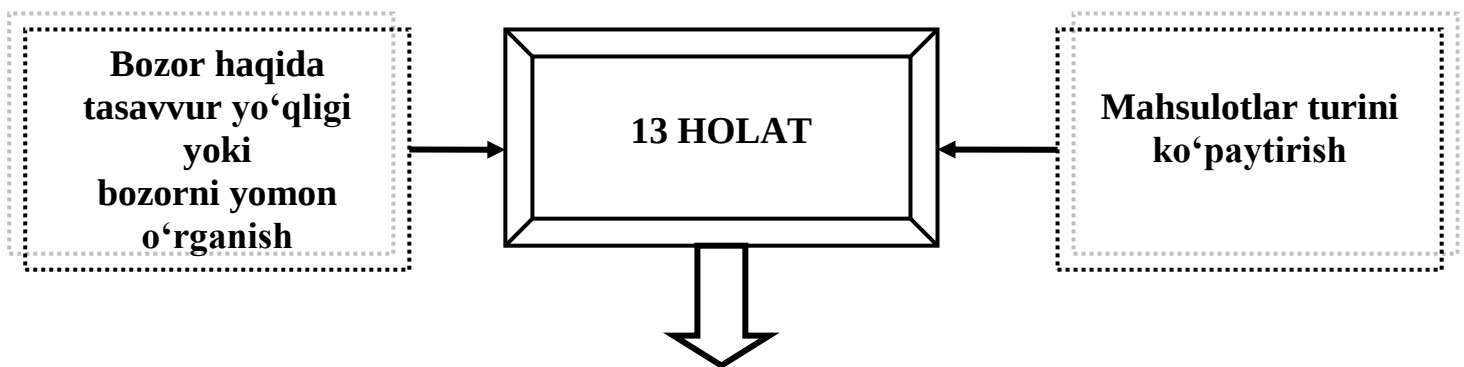
Korxonani ishlab chiqarishni moliyalashtirish imkoniyati paydo bo'ladi. Mahsulot tannarxini kamaytirish uchun chora-tadbirlar qo'llash mumkin. Bularga kam chiqim bilan ishlaydigan ishlab chiqarish vositalari sotib olish mumkin, arzon xom-ashyo zaxiralaridan foydalanish imkonini beradigan yangiliklardan foydalanish mumkin bo'ladi. Shu bilan birga tovarni reklama qilishni ham ajoyib tarzda yo'lga qo'yishga imkon yaratadi.



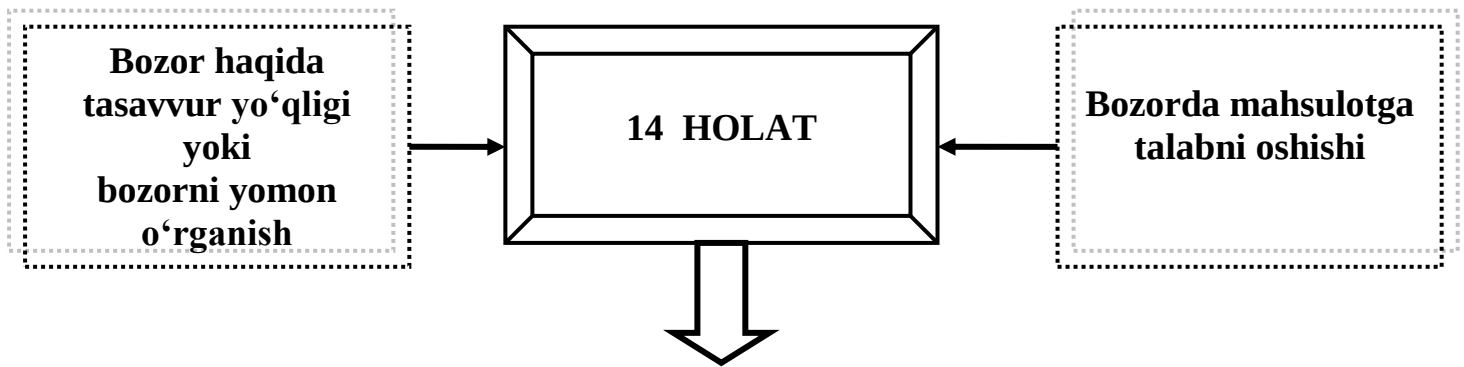
Bozorni o'rganmay turib, bir ishni boshlash qiyin. Bozorni o'rganmasdan boshlangan ishning oqibati ko'pchilik hollarda yaxshilik bilan tugamagan. Bu holatda esa yangi bozorga chiqish imkoniyati paydo bo'ladi, ammo u yerni yaxshi o'rganmay turib u yerga tovar olib kirish bu juda katta tavakkalchilikdir. Bu holatda bozorni yaxshilab o'rganish va u haqida yaxshi tasavvurga ega bo'lish, qancha tovar ketishi va qanday tovarlar ketishi mumkin ekanligi haqidagi ma'lumotga ega bo'lgan holda ish olib borilsa korxonani rivojlanish imkoniyati paydo bo'ladi.



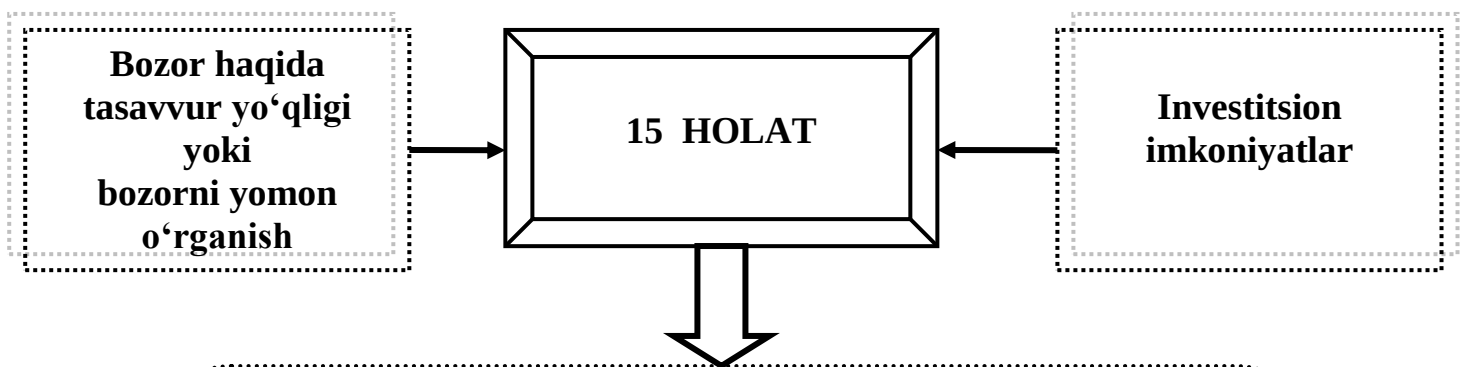
Bozorni o'rganmasdan turib ishlab chiqarish hajmini oshirish bu juda katta xatardir. Chunki bozor shu tovarlarni, balki umuman ko'tarmas. Agar bozorga chiqarilgan tovarlar sotilmasa, u holda ishlab chiqaruvchi tang ahvolda qolishi mumkin. Bu holatdan chiqish uchun bozor talabini yaxshilab o'rganish kerak. Qancha mahsulot ishlab chiqarilganda sota olish mumkin ekanligini bilish kerak. Chunki bozordagi qonuniyat asosan bozor talabi va takifiga asoslangan bo'ladi. Bu qonunga bo'ysunmaslikning iloji yo'q.



Yangi tovar chiqarishda yoki tovar assortimentini ko'paytirishdan avval bozorni o'rgangan bo'lishi kerak. Bozorni o'rganmasdan turib yangi tovar ishlab chiqarish bozorda tovarni sotilish yoki sotilmasligini bilmay turib katta tavakkalchilikka qo'l urishdir. Bozor tovarni tortgandigani tovar assortimenti ko'paytiriladi. Bu holatda bozorni yaxshilab o'rganib marketing tadqiqotlarini olib borilishi kerak.

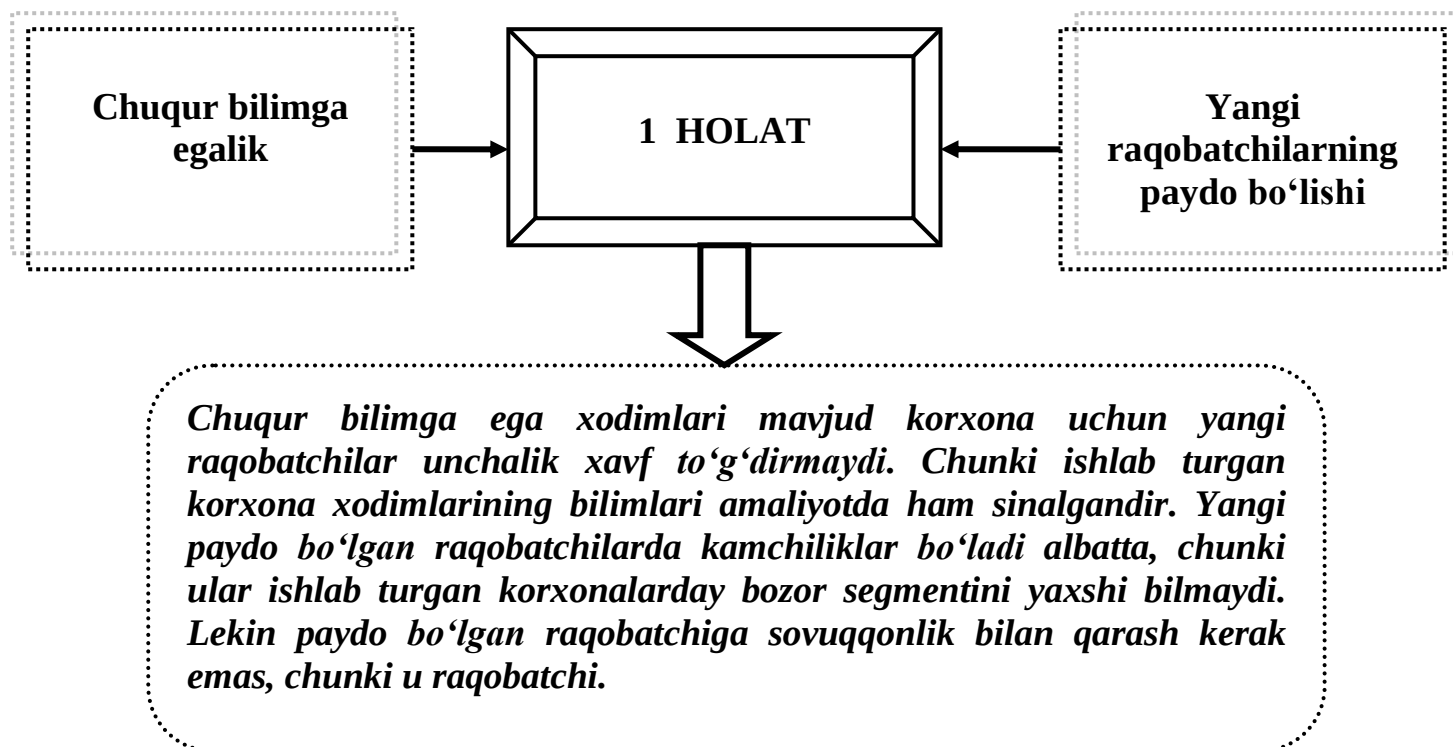


Bozorda mahsulotlarga bo'lgan talabni eshitish orqali bozor haqida ozgina ma'lumotga ega bo'ladi. Bu holda u qancha tovar ishlab chiqarsa, u shuncha miqdorda bozor talabiga mos holda sota oladi. Bu holatdan unumli foydalanish kerak bo'ladi. Sababi bu zaiflik holatida bozorni kam o'rganganlik holatini yopadigan holatlardan biridir. Albatta, bu holat unchalik ham ishonarli emas. Bu yuqoridagi boshqa holatlarga nisbatan olingan. Bu holatda tovarlarning mavsumiyligini ham hisobga olishi kerak.



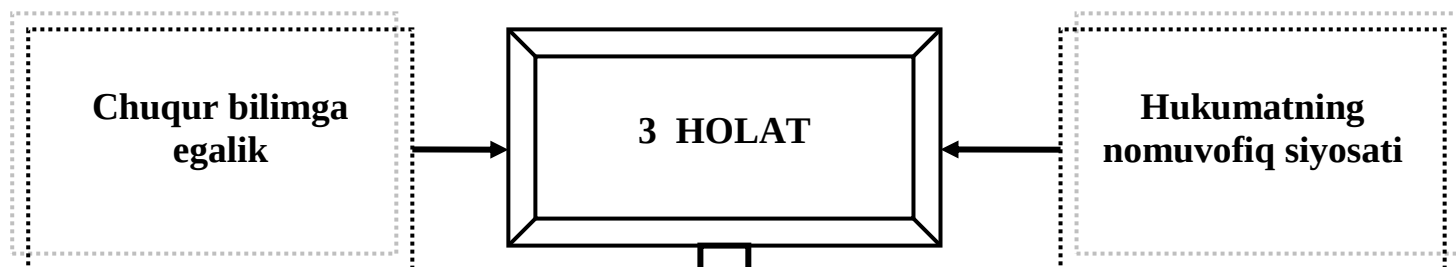
Investorlar pul-mablag' qo'yishdan avval korxonaning moliyaviy holati, rentabelligi va uning kelajagi bilan qiziqib ko'radi. Uning biznes rejasi bilan tanishib chiqadi. Biznes rejaning asosi esa bozorni o'rganishdan, marketing tadqiqotlar olib borishdan boshlanadi. Bu holatda esa bozor yaxshi o'rganilmagan, bu bilan u investorlarni ishonchini oqlay olmaydi. Investorlarning ishonchini oqlash uchun biznes reja, strategik reja, taktik rejalarni ishonarli, aniq ma'lumotlarga asoslangan holda ifoda etilgan bo'lish bilan qatorda bozor haqida to'liq ma'lumotga ega bo'lishi kerak.

Xavflar Kuchli tomonlar	Yangi raqobatchilar-ning paydo bulish imkoniyati	O'rnini bosuvchi mahsulotlar-ning sotilishi o'sishi	Hukumat-ning nomuvofiq siyosati	O'sib boruvchi raqobatning tazyiqi	Haridorlarning talab va didining o'zgarishi
Chuqur bilimga egalik	1.	2.	3.	4.	5.
Bozorning mashxur peshqadami	6.	7.	8.	9.	10.
Harajatlar doirasida afzallik	11.	12.	13.	14.	15.
Haridorlarning yaxshi fikri	16.	17.	18.	18.	20.
Raqobat doirasida afzallik	21.	22.	23.	24.	25.

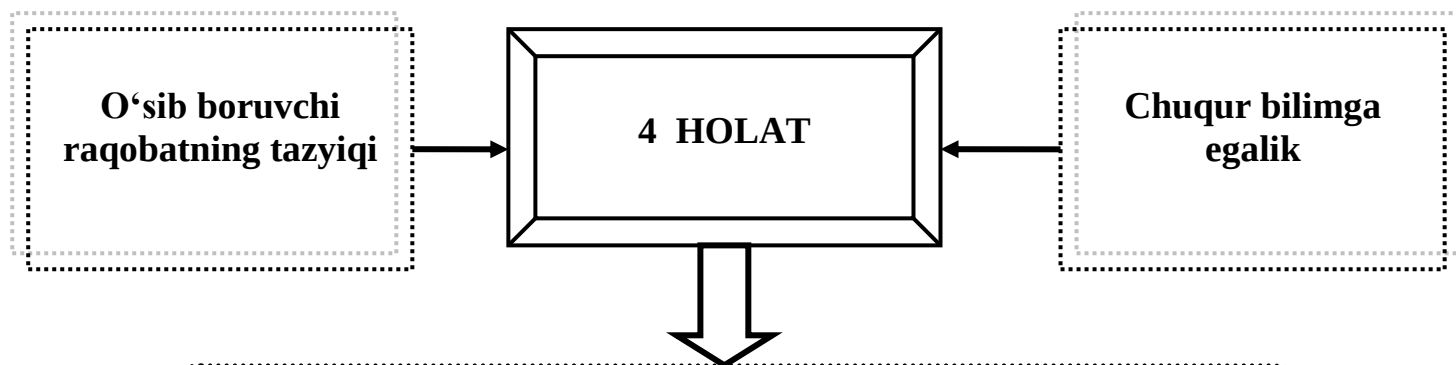




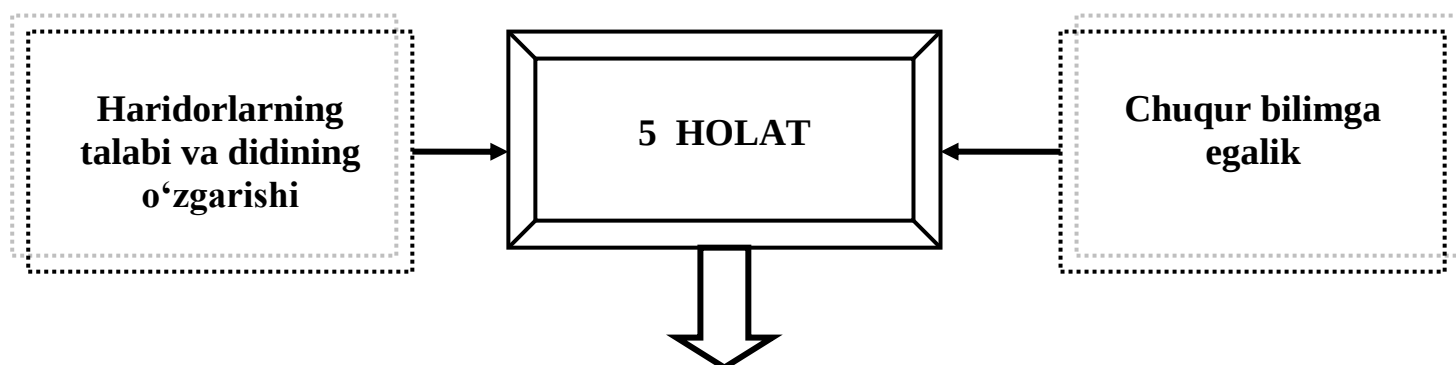
Chuqur bilimga ega bo'lgan korxona ishlab chiqargan mahsulot o'rnini bosuvchi mahsulotlar bozorda sotilishi o'sib kesa korxona uchun qandaydir xavflar tug'diradi yoki bozor segmentini qayta o'rganib chiqishga va yangi tovarlar ishlab chiqishga undaydi. Xodimlar o'z bilim darajasida harakat qilib yangi tovarlar ishlab chiqmasa korxona o'z o'rnini yo'qotadi.



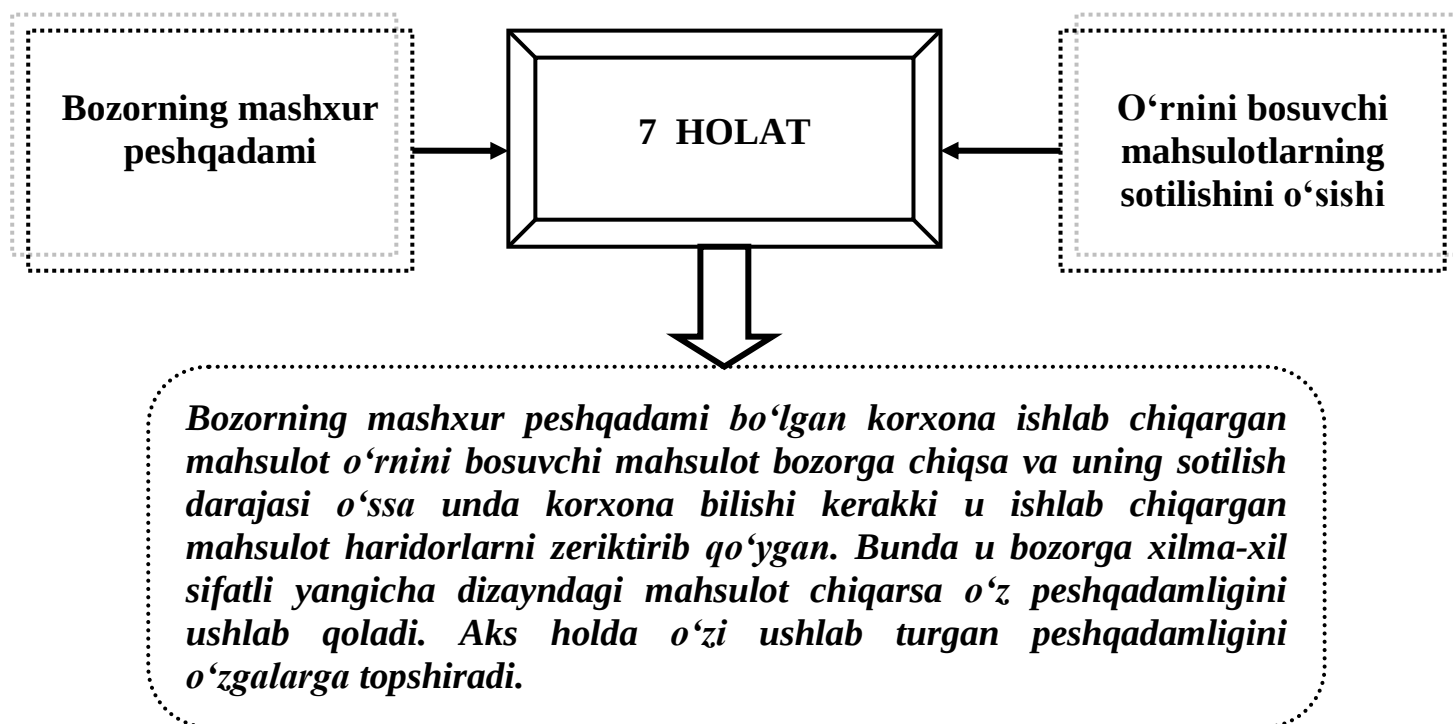
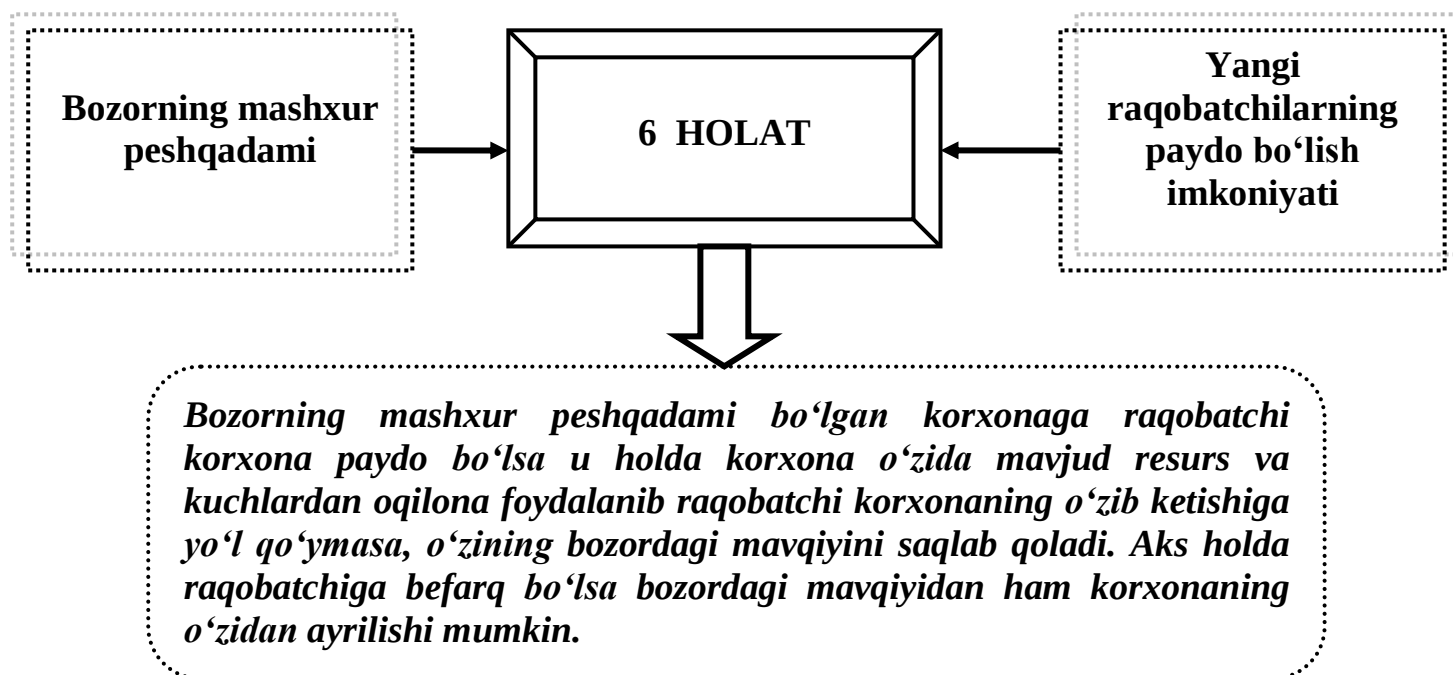
Hukumatning nomuvofiq siyosati korxona faoliyatiga to'satdan berilgan zarba hisoblanadi. Ushbu holatda korxona rahbari va xodimlarning chuqur bilimga egaligi bunday holatdan chiqib ketishiga yordam beradi. Nomuvofiq siyosat korxonani bulinib o'z faoliyatini o'zgarishiga ham olib kelishi mumkin.

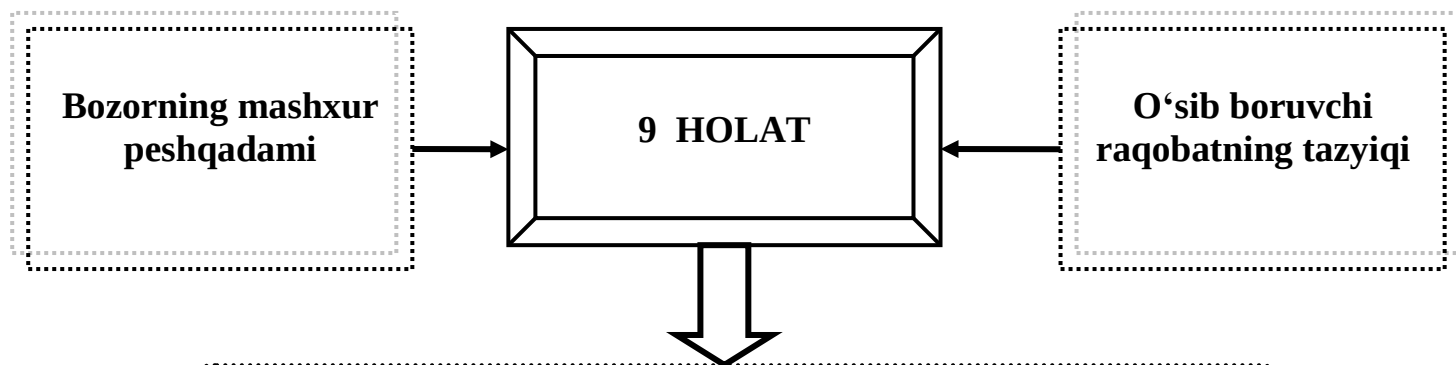


Korxonaga nisbatan raqobatchi tazyiqi o'sib borgan holatda raqobatchi korxonaning kuchli va kuchsiz tomonlarini obdon o'rganib unda bo'lgan kamchiliklarga nisbatan o'zida kamchiliklar bor yo'ligini o'rganib bor bulsa ularni mumkin qadar to'g'irlab qo'yishi lozim. Aks holda o'zga korxonalar kamchiligini o'rganib o'z korxonasiga befarq bo'lsa, o'zi shu raqobatda sinishi mumkin.

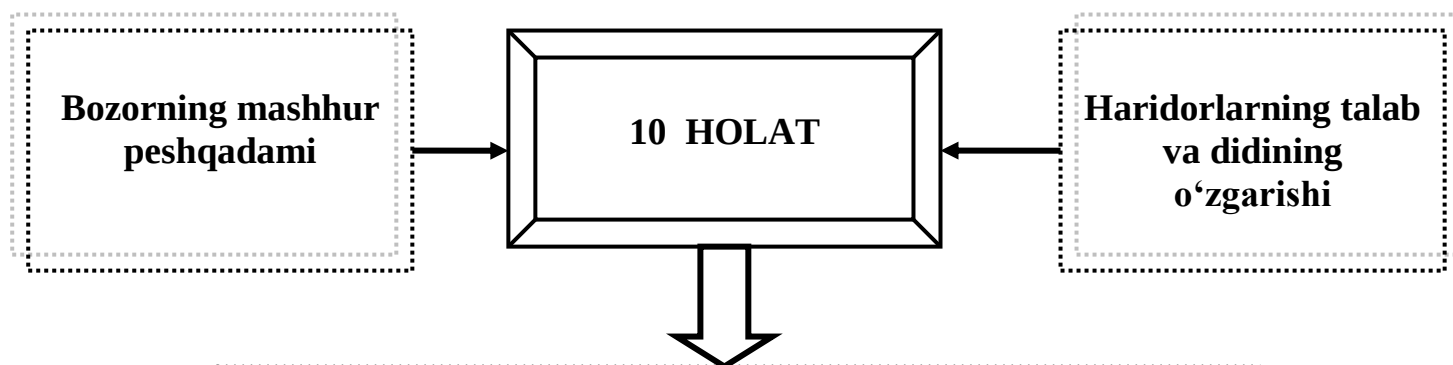


Haridorlarning talab va didini o'zgarishi bu bir xil turdagi mahsulot ishlab chiqarish korxonalarga xavf tug'diradi. Bunday holatda korxona xodimlari o'z bilim darajasida bozorni o'rganib bozorning talab darajasidagi tovarlar ishlab chiqarishni boshlashi kerak. Aks holda korxona bankrotga uchrashgacha borishi mumkin.

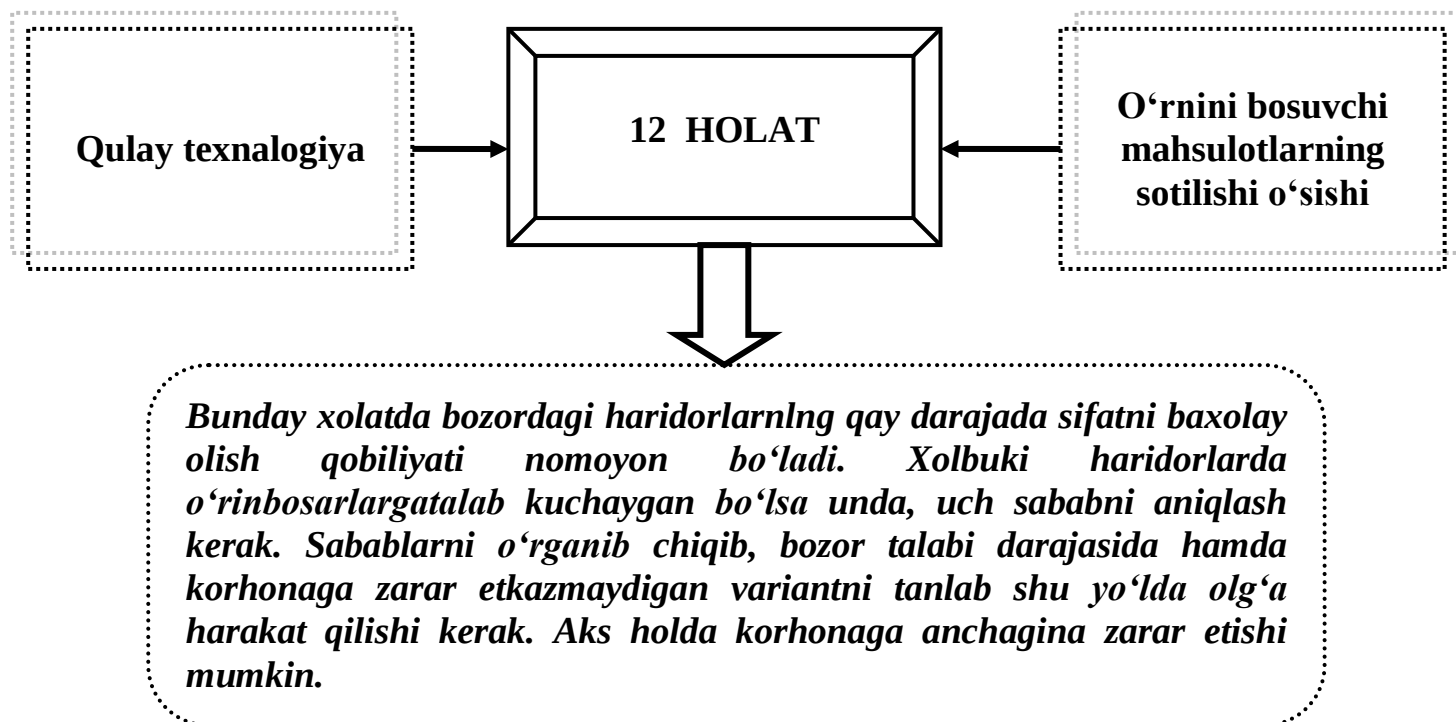
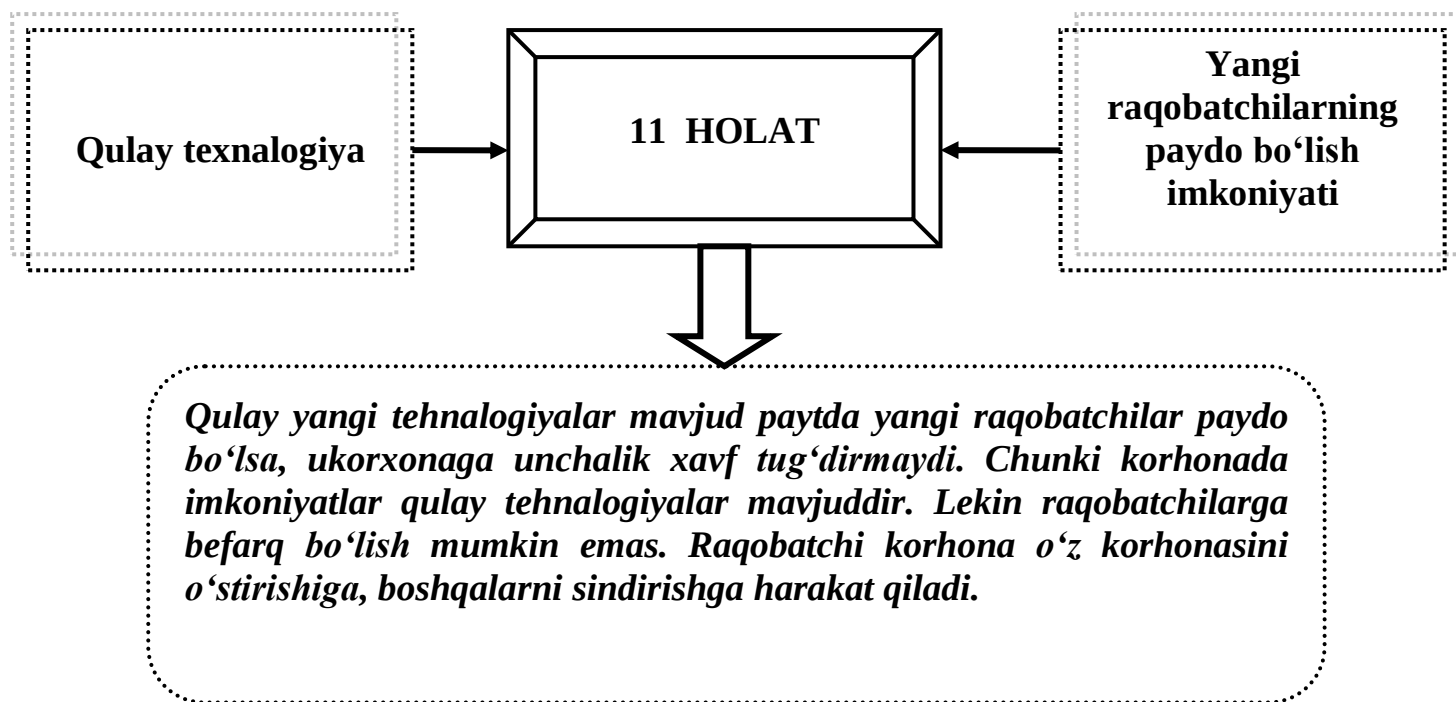




Bu holatda bozorning peshqadami bo'lgan korxona o'zining mavqiyini qo'ldan boy bermaslik uchun raqobatchi korxonalar haqida ma'lumotlar yigishi uchun kuchli va kuchsiz taraflarini o'rganib chiqishi va ishlab chiqarishni saviyasiga qarab tovar ishlab chiqarish lozim. Ya'ni ishlab chiqarilgan tovarlar haridor talab darajasida va arzon bo'lsa yangi raqbatchilardan o'zib ketishi mumkin. Aks holda korxonani kaotga uchrashi hech gap emas.



Haridorlarning talab va didini o'zgarishi peshqadam tadbirkorlarga oz miqdorda bo'lsa ham zarar etkazadi. Chunki peshqadam tadbirkor bozorda bunday keskin burilish bulishini o'ylamagan edi ham. Shuning uchun dastlabki talabga qarab ishlab chiqarish tayyor mahsulotlari omborlarda saqlanib qoladi va bu tadbirkorlarga oz miqdorda bo'lsa ham zarar etkazadi. Bu holatda tadbirkor haridor va bozor talabi darajasida yangi tovarlar ishlab chiqarishi lozim.



3.3. Korxonaning profilini tuzish usuli

Korxanani tahlil qilishda xavflarni, imkoniyatlarni, tashkilotning kuch va kuchsizligini o'rganish usullari bilan bir qatorda profilni tuzish usuli ham qo'llanishi lozim. Ushbu usul alohida makromuhitning, bevosita muhitning va ichki muhitning profilini tuzish uchun qulay. Muhit profilini tuzish usuli yordamida tashkilot uchun muhitning alohida faktorlarining nisbiy ahamiyatini baholashga erishiladi.

Korxonaning profilini tuzish usuli quyidagidan iborat. Korxona profilining jadvaliga muhitning alohida omillari yoziladi. Har bir faktorni ekspertiza qilish tarzda baho beriladi:

- shkala bo'yicha tarmoq uchun ahamiyatlilik: 3 – katta, 2 – o'rtacha, 1 – sust;
- shkala bo'yicha korxonaga ta'sir qilishi: 3 – kuchli, 2 – o'rtacha, 1 – kuchsiz, 0 – ta'sirning yo'qligi;
- shkala bo'yicha raqobatchilar muhitiga ta'siri: ta'siri yuqori –3, o'rtacha – 2, yo'q – 0

Korxonaning profil jadvali

Nº	Muhit faktorlari	Tarmoq uchun ahamiyatlilik, A	Korxonaga ta'siri, V	Raqobatchilar muhitiga ta'siri, S	Muhimlilik darajasi, $D=A*V*S$
1.	Xorijiy investitsiya	3	3	2	$D= 3 \times 3 \times 2 = 18$
2.	Aksiyalarini sotish				
3.	Yangi texnologiya va usullarni qo'llash				

Keyin uchala ekspert baholar bir-biriga ko'paytiriladi va korxona uchun faktorning muhimlilik darajasini ko'paytiruvchi integral baho hosil bo'ladi. Bu baho bo'yicha rahbariyat muhit faktorlarining qaysilari korxona uchun zarur ekanligini, shuningdek, jiddiy e'tiborga loyiqligini va qanday faktorlar kamroq e'tiborga loyiqligini xulosa qilishi mumkin.

Korxona tahlili – bu tashkilot strategiyasini ishlab chiqish uchun juda muhim va murakkab jarayondir. Muhitni bilmasdan korxona mavjud bo'la olmasligi muqarrar. Biroq korxona jilovi, eshkak yoki yelkani yo'q qayiq kabi o'rab turgan muhitda suzmaydi. U o'zining maqsadlari yo'lida muvaffaqiyatli siljishlarni ta'minlash uchun muhitni o'rganadi.

3.4. Korxona profil jadvalini aniq misolda ko'rsatish

«Afrosiyob – Palas» mehmonxonasi faoliyatining SWOT – tahlil qilish matritsasi.

«Afrosiyob–Palas» mehmonxonasi Samarqand shahrining markazida joylashgan bo'lib, nafaqat Samarqanddagi, balki O'zbekistondagi eng katta mehmonxonalardan biri hisoblanadi. Mehmonxonada turistlarga ko'rsatiladigan xizmat turlarining ko'pchiligi sifatli darajada, lekin shu qatorda mehmonxonada ham ba'zan kamchiliklar uchrab turadi. Asta-sekinlik bilan yangi raqobatchilar ham paydo bo'la boshladi, bundan esa hech ham qo'rqmaslik kerak. Agar biz qo'rqib ortga chekinsak, raqobatchilar bizdan o'zib, bozorda peshqadamlik darajasiga erishi mumkin. Shunday holat ro'y berganda o'zimizning eng samarali va foydali strategik rejamizni ishlab chiqishimiz va amalda qo'llashimiz lozimdir.

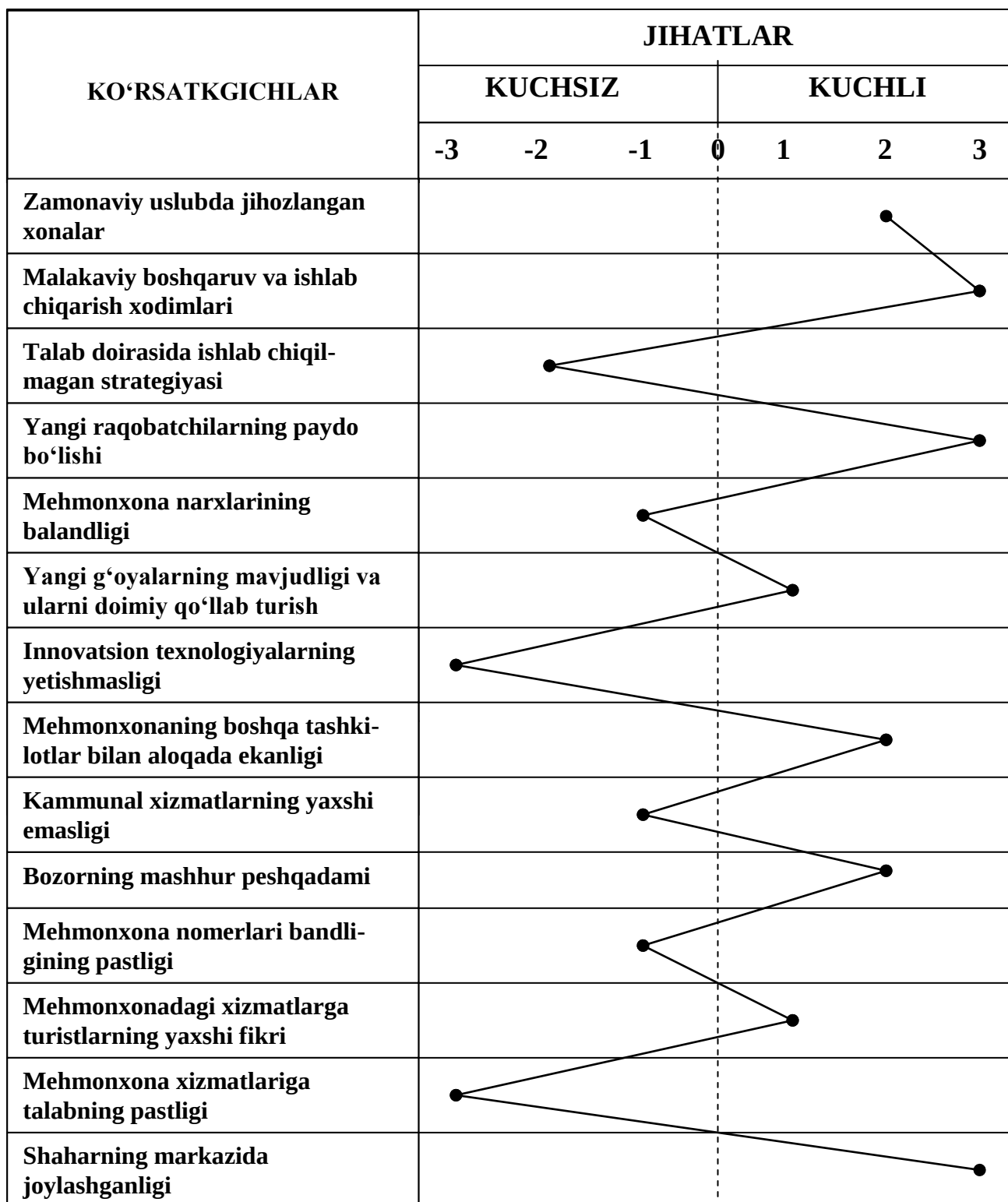
Buning uchun avallambor «Afrosiyob – Palas» mehmonxonasi faoliyatining tahlil qilishda ko'p omillarni hisobga oluvchi va eng maqbul deb topilgan SWOT matritsasiidan foydalanamiz. Mehmonxonaning kuchli yoki kuchsiz tomonlarini shuningdek, xavf va imkoniyatlarini aniq ro'yxati tuzilgandan so'ng ular o'rtasidagi o'zaro aloqa o'rnatish bosqichi boshlanadi.

Kuchli tomonlar	Kuchsiz tomonlar	Imkoniyatlar	Havflar
* Zamonaviy uslubda jihozlangan xonalar * Malakali boshqa – ruv va ishlab chiqarish xodimlari * Yangi g'oyalarning mavjudligi va ularni doimiy qo'llab turish * Mehmonxonaning boshqa tashkilotlar va idoralar bilan aloqalari * Bozorning mashhur peshqadami * Ko'rsatiladigan xizmatlarga turistlarning ijobiy fikri * Shaharning markazida joylashganligi	* Talab doirasida ishlayeb chiqilmagan strategiya * Yangi raqobatchilarning paydo bo'lishi * Mehmonxona narxining boshqa mehmonxonalarga nisbatan balandligi * Innovatsion texnologiyalarning yetishmasligi * Kommunal xizmatlarning sifatli darajada emasligi * Mexmonxona nomerlarining bandligining pastligi * Mehmonxona xizmatlariga talabning pastligi	* Bozorning kattaroq ulushini egallash * Chet el investitsiyalarining kiritilishi * Yangi xizmatlar turini ko'paytirish * Yangi xizmat turlariga talabni oshirish * Yangi bozorlarga chiqish * Reklamani kuchaytirish	* Xizmatlarni sotish hajmining pastligi * Kuchli raqobatchilarning paydo bo'lishi * Turistlarning talab va didlarining o'zgarishi * Malakali kadr va mutaxassislarning yetishmasligi

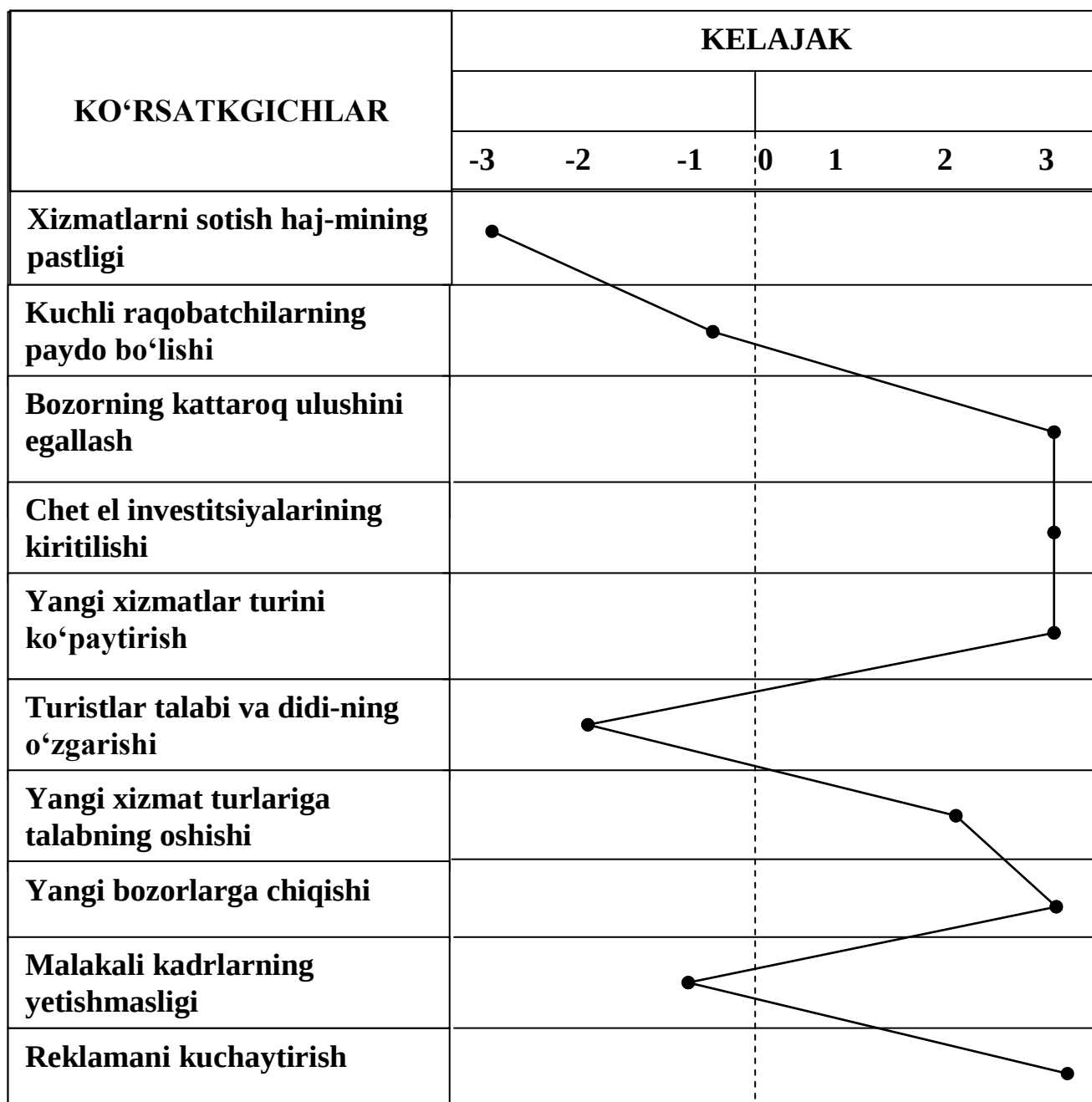
Kuchli va kuchsiz tomonlar, istiqbol, ya'ni kelajakdagi kutiladigan xodisalar matritsasiida esa imkoniyatlar va xavflar ko'rsatkichlari beriladi. Biz bu ko'rsatkichlarga tegishli ball berib, ularning profilini hosil qilamiz. Profilga qarab, «Afrosiyob – Palas» mehmonxonasi faoliyatini qay darajada rivojlanayotganini,

uning qo'llagan strategiyasi aniq mo'ljalga olib boradimi yoki yo'qmi bilib olsak bo'ladi.

Turistik firmaning kuchli va kuchsiz tomonlarini ifodalovchi profil



Turistik firmaning xavflar va imkoniyatlarini ifodalovchi profil



Mustaqil nazorat qilish uchun topshiriq:

Qo'yidagi o'quv topshirig'ini bajarish uchun 4 guruhga bo'ling:

1. Mustaqil ravishda sizlarga ma'qul bo'lgan 4 maydondan birining tegishli ko'rsatkichlarini va hislatlarini yozib oling :

KI (kuch va imkoniyatlar);

KX (kuch va xavflar);

KuI (kuchsizlik va imkoniyatlar);

KuX (kuchsizlik va xavflar).

2. Yozganlaringizni gurihda muhaqoma qiling va birgalikda bo'lishi mumkin bo'lgan juft kombinatsiyalarni ko'rib chiqing va ulardan korxonaning kelajakdagi rivojlanish strategiyasini ishlab chiqishda hisobga olinishi kerak bo'lganlarni ajratib oling.
3. Ushbu juft kombinatsiyalarni joriy qilinish usulini konkret misolda ko'rib chiqing
Guruxning ushbu mavzu bo'yicha bilimlarini ifodalovchi ko'rgazmali taqdimot tayyorlang.

Tayanch soʻz va iboralar: Turistlik korxonaning marketing strategiyasi, SWOT-tahlil usuli, Imkoniyat va xavflar matritsalar, korxonaning profili, kuchli jihatlar, kuchsiz jihatlar, imkoniyatlar, xavflar. muhit faktorlari raqobatchilar muhiti, muhimlik darajasi, Korxona tahlili, «Afrosiyob – Palas» mehmonxonasi.

Mustaqil nazorat qilish uchun topshiriq va savollar:

1. Tahlil qilish uchun qo'llaniladigan (SWOT)- SWOT usulining mazmuni nimani ifodalaydi?
2. O'zaro aloqalarni belgilovchi SWOT – tahlil matritsasining strategiya tanlashdagi ahamiyati nimadan iborat?
3. Imkoniyat va xavflar matritsalarining tashkilot strategiyasiga ta'siri nimadan iborat?
4. Matritsa ichida hosil bo'lgan 9 ta imkoniyatlar maydoni tashkilot uchun qanday ahamiyatga ega?
5. O'zaro aloqalarni belgilovchi SWOT – tahlil matritsasining maydonlarida hosil bo'lgan strategiyalar mazmunini ifodalab bering.
6. Korxonaning profilini tuzish usuli nimani ifodalaydi?
7. Korxona profil jadvalini aniq misolda ko'rsating?

Tavsiya qilinadigan adabiyotlar:

1. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari. – T.: O'zbekiston, 2009
2. Karimov I.A. O'zbekistan, ustremlenniy v XXI vek. Tashkent: O'zbekistan, T., 1999 .
3. Kamilova F.K. – «Xalkaro turizm bozori» o'quv qo'llanma, Toshkent. TDIU-2000.
4. Zapesotskiy A.S. Strategicheskiy marketing v turizme: Teoriya i praktika, SPb.: SPbGU P. 2003. — 352 s.
5. Ushakov D.S. Strategicheskoye planirovaniye v turizme. Uchebnoye posobiye., FENIKS., Rastov n.D. 2007.
6. Durovich A.P. «Marketing v turizme» M. Institut distansionnogo obrozavaniye, MESI – 2000.
7. Petrosov A.A. Strategicheskoye planirovaniye i prognozirovaniye. Uchebnoye posobiye M.; 2001.
8. Tuxliyev I.S. Strategicheskoye planirovaniye. Ucheb. posobiye T.; 2004.

9. Qarriyeva Yo.K. Xalqaro marketing. T.: Fan. 2005 y.
10. Xlebovich D.I. Sfera uslug: marketing. Uchebnoye posobiye. M: KNORUS. 2007.
11. Meskon N.K. Strategicheskoye upravleniye turistskoy firmoy. – M., 2000.
12. Sinen V.S. «Organizatsiya mejdunarodnogo turizma» M. Finansi i statistika, 2000.
13. Internet saytlari:
 - <http://www.tourlib.columb.net.ua/lib.htm>
 - http://www.tourlib.columb.net.ua/Lib/Books_tourism/bogolubov.htm

4. O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI PREZIDENTI ASARLARI ASOSIDA IQTISODIY ISLOXATLAR YO‘NALISHI VA STRATEGIYALARINING SHAKLLANISHI.

Reja:

- 4.1. O‘zbekiston iqtisodiyotni isloh qilish sohasidagi strategik maqsadlar
- 4.2. Bozor islohotlarini birinchi bosqichidagi ustuvor yo‘nalishlar
- 4.3. Bozor islohotlarini ikkinchi bosqichidagi ustuvor yo‘nalishlar

4.1. O‘zbekiston iqtisodiyotni isloh qilish sohasidagi strategik maqsadlar

Strategiyalarning shakllanish asoslarini makroiqtisodiyot darajasida Prezident Islom Karimovning qator asarlarida aniq ko‘rsatilgan bo‘lib, bu o‘z navbatida bo‘ljak tayyorlanadigan strategik rejalar uchun dastur vazifasini bajaradi. Jumladan bu asarlarida aytishlaricha biz islohotlar strategiyasi va ular yo‘lini shakllantirishga qaratilgan o‘z modelimizni ishlab chiqishga va amalga oshirishga muvaffaq bo‘ldik. Barcha isloh qilish jarayoning boshlang‘ich nuqtasi strategiyani tanlab olishdan iboratdir. Bu - g‘oyat mas‘uliyatli va murakkab masala. Umumiy strategiyaga ega bo‘lmay, pirovard maqsadni ko‘rmay turib, iqtisodiy isloh qilishning ta’sirchan chora-tadbirlarini belgilab bo‘lmaydi.

Ijtimoiy-iqtisodiy o‘zgarishlarning pirovard maqsadini belgilab olish hozir isloh qilish strategiyasining boshlang‘ich nuqtasi bo‘lib xizmat qiladi. Bunda biz markazlashtirilgan, ma’muriy-buyruqbozlikka asoslangan iqtisodiyotdan bozor iqtisodiyetiga utish - eski xo‘jalik yuritish mexanizmini shunchaki yangilash yoki takomillashtirish emas, balki bir sifat holatidan ikkinchi sifat holatiga o‘tish ekanligini qayta-qayta ta’kidladik. Bu bir iqtisodiy munosabatlar va tashkiliy-boshqaruv tuzilmalarining boshqa iqtisodiy munosabatlar va tashkiliy-boshqaruv tuzilmalari bilan almashinuvidir.

O‘zbekistonning siyosiy va iqtisodiy mustaqilligiga erishish, milliy davlatchiligimizni barpo etish, buning uchun mustahkam moddiy negiz yaratish manfaatlarini ko‘zlab ***qo‘yidagilar iqtisodiyotni isloh, qilish sohasida strategik maqsadlar qilib belgilandi:***

1. Ijtimoiy yunaltirilgan bozor iqtisodiyotini bosqichma-bosqich shakllantirish, qudratli va tinimsiz rivojlanib boradigan, milliy boylikning ortishini, kishilar hayoti va faoliyati uchun zarur shart-sharoitlarni ta’minlaydigan iqtisodiy tizimni barpo etish.
2. Ko‘p ukkladli iqtisodiyotni yaratish, insonning mulkdan maxrum bo‘lishiga yo‘l qo‘ymaslik, tashabbuskorlik va uddaburonlikni butun choralar bilan rivojlantirish negizi bo‘lgan xususiy mulkning davlat tomonidan himoya qilinishini ta’minlash.
3. Korxonalar va fuqarolarga keng iqtisodiy erkinliklar berish, ularning xujalik faoliyatiga davlatning bevosita aralashuvidan voz kechish, iqtisodiyotni boshqarishning ma’muriy-buyruqbozlik usullarini bartaraf etish, iqtisodiy omillar va rag‘batlantirish vositalaridan keng foydalanish.
4. Iqtisodiyotda moddiy, tabiiy va mehnat resurslaridan samarali foydalanishni

ta'minlaydigan chuqur strukturaviy o'zgarishlar qilish raqobat-bardosh mahsulotlarni ishlab chiqarish, jahon iqtisodiy tizimiga qushilib borish.

5. Kishilarda yangicha iqtisodiy fikrlashni shakllantirish, ularning dunyoqarashini o'zgartirish har bir kishiga o'z mehnatini sarflash sohasi va shakllarini mustaqil belgilash imkonini berish.
6. Strategik maqsadlarga izchillik bilan erishib borish isloh qilishning birinchi bosqichidagi asosiy ustuvor yo'nalishlarni aniq ajratib olish zaruratini keltirib chiqardi. Bunda g'oyat keskin muammolarni yaqin fursatlarda hal etishga yordam beradigan asosiy bo'g'inlarni topish muhim edi.

4.2. Bozor islohotlarini birinchi bosqichidagi ustuvor yo'nalishlar

Bizning bozor islohotlarini amalga oshirish dasturimiz ustuvor vazifalarni bosqichma-bosqich hal qilishga asoslanadi.

Birinchi bosqich — totalitar o'tmishdan hozirgi, zamonaviy bozor munosabatlariga o'tishga qaratilgan chora-tadbirlar, zanjiridagi bosh-lang'ich bo'g'indir. Mazkur davrning xususiyati ham murakkabligi ham ana shunda.

Birinchi bosqichda g'oyat muhim va birinchi darajali chora-tadbirlar hamda ustuvor yo'nalishlar sifatida quyidagilar ilgari surildi:

- yokilgi-energetika kompleksining ildam sur'atlar bilan rivojlanishini ta'minlash, neft va tabiiy gaz qazib chiqarish hamda ularni qayta ishlash xajmlarini oshirib borish, shuning hisobiga respublikaning energetika mustaqilligiga erishish;

- tovarlarni chetdan keltirish o'rniga ularni o'zimizda ishlab chiqaruvchi korxonalarni rivojlantirish asosida, boshqa mintaqalardan keltiriladigan xalq xo'jaligini va aholi turmushini ta'minlaydigan g'oyat muhim mahsulot turlariga respublikaning qaramligini kamaytirish choralarini ko'rish;

- qishloq xo'jalik xom ashyosining eng muhim turlarini (paxta, ipak, meva-sabzavot va boshqa mahsulotlarni) yanada to'la qayta ishlash, yengil va mahalliy sanoatning tutash ishlab chiqarishlarini — tuqimachilik, ip yigirish, tikuvchilik va boshqa korxonalarni rivojlantirish; eng muhim iste'mol mollarini ishlab chiqaradigan tarmoqlarni jadal rivojlantirish, tayyorlanayotgan mahsulot hilini ko'paytirish, osh tuzi, spirt, gugurt va boshqa o'ta kamyob tovarlarni ishlab chiqaruvchi yangi korxonalarni bunyod etish.

Qishloq, xo'jaligidagi islohot iqtisodiy o'zgarishlarning eng muhim bo'g'ini deb belgilandi.

Dexqonchilik sektorni rivojlantirish muammolari O'zbekistonning bozorga o'tishi strategiyasida hal qiluvchi muammolardandir. Shu sababli qishloq xo'jaligi doimo amalga oshiriladigan iqtisodiy islohotlar markazida turadi. Zero bu butun iqtisodiyotimizning asosidir

Butun iqtisodiy islohotlarimiz dasturining yuqorida ko'rsatib o'tilgan asosiy ustuvor yo'nalishlari bilan bir qatorda, islohotni amalga oshirishning hamma bosqichlarida dolzarb ahamiyatga ega bo'lgan bir qancha umumiy ustuvorliklarni ham aniq ko'rsatib o'tish kerak. Ular jamiyatni yangilash jarayonining beistisno hamma yo'nalishlarini qamrab oladi.

Umumiy ustuvorliklar islohot bosqichlarining izchilligini, uning uzluksiz kechishini ta'minlaydi. Ko'zlangan o'zgarishlar muqarrar bo'lishi uchun shart-sharoit yaratadi.

Islohotlar strategiyasini ruyobga chiqarishda biz uchun **umumiy ustuvorlik**, eng avvalo, aholini ijtimoiy himoyalash sohasida kuchli chora-tadbirlarni amalga oshirishdan iboratdir.

Ana shu chora-tadbirlar orasida qo'yidagilar alohida ahamiyatga ega:

- respublikada ijtimoiy-siyosiy barkarorlikning, fuqarolar orasida tinchlik va millatlararo totuvlikning ishonchli kafolatlarini ta'minlash;
- ijtimoiy adolat qoidalarini yanada mustahkamlash, aholining eng muhtoj bo'lgan qatlamlari — keksalar, nogironlar, yetimlar, ko'p bolali oilalar va uquvchi yoshlarni ijtimoiy himoyalashning kuchli vositasini yaratish;
- ijtimoiy yordamni unga muhtoj bo'lgan shaxslarga berish, bunday yordamning aniq maqsadga yo'naltirilganligini kuchaytirish, nafaqalar va boshqa to'lovlar tizimini aholining real daromadlari bilan bog'lagan holda uyg'unlashtirish hisobiga ijtimoiy yordamning ta'sirchanligini oshirish;
- aholining eng muhtoj qatlamlarini ijtimoiy himoyalash muammolarini hal qilishda fuqarolarning o'zini o'zi boshqarish organlari, mahalla qo'mitalari rolini oshirish, kam ta'minlangan aholi qatlamlarini ijtimoiy qo'llab-qo'vvatlashga xizmat qiluvchi maxsus jamgarmalar faoliyatini kuchaytirish uchun sharoit yaratish;
- mehnat bozorini tartibga solish hamda ish bilan ta'minlash sohasida faol siyosat yuritish, respublikaning ish kuchi ortiqcha bo'lgan tumanlarida kichik va o'rta korxonalarni ustun darajada rivojlantirish hisobidan yangi ish joylarini yaratishni rag'batlantirish.
- Yana boshqa umumiy ustuvorliklar ta'lim va madaniyatni rivojlantirish hamda isloh qilish, aqliy va ma'naviy salohiyatni mustahkamlashdan iboratdir. Hozir respublika jamiyatni isloh qilishning navbatdagi bosqichiga izchil suratda qadam qo'ydi.

4.3. Bozor islohotlarini ikkinchi bosqichidagi ustuvor yo'nalishlar

Bozor islohotlarini ikkinchi ikkinchi bosqichi — bu qonuniyatli va bizning bosh strategiyamizdan mantiqan kelib chiqadigan taraqqiyot va yangilanish yo'lidan olg'a tomon ilgarilab borish davridir. Bu jamiyatimiz iqtisodiy va ijtimoiy hayotining hamma tomonlarini isloh qilish jarayonini keng qamrab olish davridir. Bu yanada chuqur tarkibiy va tashkiliy o'zgarishlar, yetuk bozor munosabatlarini va ishlab chiqarish vositalarining haqiqiy mulkdorlari qatlamini shakllantirish davridir.

Ikkinchi bosqich bozor tizimlarining shakllanishi tugallanadigan davr bo'lib, soliq, moliya va pul-kredit siyosatini yanada takomillashtirishni, butun tashqi iqtisodiy faoliyatni erkinlashtirishni ko'zda tutadi. U yosh davlatimizning iqtisodiy tizimini mustahkamlashga, iqtisodiy mustaqillikka erishishga hamda

milliy valyutaning muomalasi va ichki almashinuvi barqarorligini ta'minlashga yo'naltirilgan. Bu shundan keyingi bosqichlarda investitsiya faoliyatini kuchaytirish, chuqur tarkibiy o'zgarishlarni amalga oshirish va shuning negizida iqtisodiy o'sishni ta'minlash hamda jahon iqtisodiy tizimiga keng miqyosda qo'shilish, unda o'z mavqelarini mustahkamlash uchun mustahkam negiz yaratiladigan davrdir.

Iqtisodiy islohotlarning ikkinchi bosqichi maqsad-muddaolaridan kelib chiqqan holda kuch-g'ayratlarimiz va resurslarimizni safarbar etishimiz kerak bulgan asosiy vazifalar orasida quyidagilarni alohida ko'rsatib o'tmoq lozim.

Birinchi va, ehtimolki, asosiy vazifa davlat mulklarini xususiylashtirish sohsida boshlangan ishni oxiriga yetkazishdan iborat.

Bu ishning asosiy mohiyati mulklarni chinakam mulkdorlar qo'liga topshirishni tezlashtirishdan, ularning egalarida haqiqiy xo'ja-yinlik tuyg'usini shakllantirishdan iborat.

Davlat mulkini xususiylashtirish, tadbirkorlik faoliyatini keng qo'llab-quvvatlash, kichik xususiy korxonalar tashkil qilishni rag'batlantirish hisobiga ijtimoiy ishlab chiqarishda davlatga qarashli bo'lmagan sektorning ulushini oshirish zarur.

Isloh qilishning hozirgi bosqichidagi ikkinchi eng muxim vazifa — ishlab chiqarishning pasayishiga barham berish va makroiqtisodiy barqarorlikni ta'minlash, ham korxonalar, tarmoqlarning, ham umuman davlatning iqtisodiy va moliyaviy barqarorligiga erishishdan iborat.

Bu esa ishlab chiqarishni barqarorlashtirish va yuksaltirish uchun qulay shart-sharoitlar yaratishni, ishlab chiqarish faoliyatini rag'batlantirishni nazarda tutadi. Shu narsani aniq-ravshan anglab olish zarur o'z ishlab chiqarishimizni tiklab olmay va iqtisodiyotni yuksaltirmay turib, sivilizatsiyalashgan bozor sari amalda ilgarilab borish, o'z mustaqilligini, suverenitetini iqtisodiy jihatdan himoya qilib qolish, O'zbekistonning ko'p millionli aholisi uchun ishonchli ijtimoiy kafolatlarni vujudga keltirish va munosib turmush darajasini ta'minlash mumkin emas.

Uchinchi muhim vazifa — milliy valyuta so'mni yana ham mustahkamlashdan iborat.

Iqtisodiyot barqarorligining o'ziga xos ko'rsatkichi, belgilangan islohotlarni muvaffaqiyatli amalga, oshirishning asosiy mezon bo'lgan o'z valyutamizni mustahkamlash mamlakatimizda amalga oshirilayotgan iqtisodiy islohotlarninggina emas, balki ijtimoiy islohotlarning ham eng ustuvor yo'nalishidir. qachon milliy valyuta kuchli va obruli bo'lsa, iqtisodiyot o'shandagina mustahkam bo'ladi.

Uning konvertatsiyasiga, qat'iy valyutalarga erkin suratda almashtirilishiga butun choralalar bilan erishmoq lozim. Bunga esa pulning qadrsizlanishiga qarshi ta'sirchan choralarni amalga oshirish, o'zimizda iste'mol mollari ishlab chiqarishni ko'paytirish hamda ichki bozorni shunday mollar bilan to'ldirish, korxonalarning chetga mol chiqarishini kengaytirish hisobiga valyuta zaxiralarini mustahkamlash yo'li bilan erishiladi.

To'rtinchi strategik vazifa — iqtisodiyotimiz strukturasini tubdan o'zgartirish, xom ashyo yetkazib berishdan tayyor mahsulot ishlab chiqarishga

o'tish, uning sifatini va raqobatga bardoshliligini jahon bozori talablari darajasiga yetkazishdan iborat.

Bunday tarkibiy o'zgarishlarda respublika uchun eng asosiy hisoblangan tarmoqlarni, jumladan yoqilgi-energetika va g'alla komplekslarini rivojlantirishda iqtisodiy mustahillikni ta'minlash nazarda tutilishi lozim. Shuningdek, bu o'zgarishlar respublika iqtisodiyoti uchun ustuvor hisoblangan, boy tabiiy, mineral xom-ashyo, mehnat resurslariga asoslangan hamda istiqbolda xalqaro va davlatlararo mehnat taqsimotida, jahon bozorida O'zbekistonning mustahkam o'rin egallashini kafolatlovchi ishlab chiqarishlarni ildam sur'atlar bilan o'stirishga qaratilishi lozim. Iqtisodiyot tarkibini tubdan o'zgartirmay turib chinakam mustaqillikka erishib bo'lmaydi.

Jahon talablari darajasidagi mahsulotlarni ishlab chiqarishni kengaytirish, ularning raqobatga bardoshliligini oshirish muhim vazifa hisoblanadi. Buning uchun korxonalarni zamonaviy ilg'or texnologiya, eng yangi uskunalar, ayniqsa kichik va o'rta korxonalar uchun mo'ljallangan ixcham uskunalar bilan jihozlash talab qilinadi. Oliy Majlisning birinchi sessiyasida mazkur masalaga g'oyatda katta ahamiyat berilib, qisqa muddat ichida ichki bozorni to'ldirish uchun kerakli mahsulotlarni ishlab chiqaradigan kichik, ixcham texnologiyalarni joriy QILISH konsepsiyasini va milliy dasturini ishlab chiqish zarurligi g'oyasi ilgari surildi.

Prezident Islom Karimovning O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi, Vazirlar Mahkamasi va Prezident Devoning O'zbekiston musataqalligining 16 yilligiga bag'ishlangan qo'shma majlisdagi ma'ruzasida ta'kidlanganidek Respublikamizning bosib o'tgan mustaqil taraqqiyot yo'li va oldimizda turgan vaziflarning ma'nomo'hiyati va ahamiyati haqida so'z yuritganda, bu yo'lni alohida ikki darajaga ajratish to'g'ri bo'ladi. Hech shubhasiz, bu davrlarning har biri mamlakatimiz tarixida o'ziga xos va o'ziga mos muhim o'rnini egallaydi.

Bugun 16 yil mobaynida boshimizdan kechirgan kunlar, haftalar, oylarni ana shu nuqtai nazardan baxolar ekanmiz, qat'iy ishonch bilan aytish mumkinki, o'tish davri va milliy davlatchilik asoslarni shakllantirish bilan bog'liq birinchi galdagi islohot va o'zgarishlarni o'z ichiga olgan dastlabki bosqich – 1991 – 2000 mamlakatimiz va xalqimiz hayotida ulkan iz qoldirgan o'tish davri tom ma'noda tarixiy ahamiyatga ega bo'lgan davr bo'ldi.

2001 yildan 2007 yilgacha bo'lgan muddatni o'z ichiga olgan ikkinchi bosqich – faol demokratik yangilanishlar va mamlakatni modernizatsiya qilish davri esa iqtisodiyotimizni barqaror rivojlantirish, siyosiy hayotimizni, qonunchilik, sud – huquq tizimi va ijtimoiy – gumanitar sohalarini izchil isloh qilishni ta'minlashda g'oyat muhim rol o'ynagan davr bo'ldi.

Shu borada mamlakatimizni isloh qilish va milliy davlatchilik poydevorini barpo etish bo'yicha qabul qilingan ana shu strategiyani amalga oshirishdagi birinchi qadamlarimiz nimalardan iborat bo'lganini yana bir bor eslash o'rinlidir.

O'tgan davr mobaynida milliy iqtisodiyotni shakllantirish va uni tubdan isloh qilish mamlakatimiz mustaqil taraqqiyotining eng muhim omili va asosisni tashkil etganini alohida ta'kidlash zarur. Bu borada bizning oldimizda respublika va aholi ehtiyojini, birinchi navbatda yoqilgi – energetika resurslari, iste'mol va oziq – ovqat

mahsulotlariga bo'lgan talabni ishonchli tarzda qondirishdek dolzarb hayotiy vazifa turar edi.

Iqtisodiyotni yanada erkinlashtirish, xo'jalik yurituvchi sub'ektlar faoliyati erkinligini va iqtisodiy mustaqilligini oshirish, keng tarmoqli bozor infratuzilmasini shakllantirish, davlatning nazorat va boshqaruv vakolatini keskin kamaytirish, uning korxonalar xo'jalik faoliyatiga aralashuvini cheklash, tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirish yo'lidagi to'siqlarni bartaraf etish – bularning barchasi islohotlarni chuqurlashtirishning hal qiluvchi yo'nalishi hisoblanadi.

Ayniqsa, iqtisodiyotda chuqur tarkibiy o'zgarishlarni amalga oshirish g'oyat muhim ahamiyat kasb etadi. Buning negizini mahalliy xom-ashyoni qayta ishlash va jahon bozoridagi keskin raobatga bardosh bera oladigan mahsulotlar tayyorlashga asoslangan sanoat tarmoqlarining yetakchi o'ringa chiqishi va ***xizmat ko'rsatish sohalarining tez sur'atlar bilan rivojlanishini tashkil qiladi.*** Shuni ta'kidlash kerakki, mustqillik yillarida yalpi ichki mahsulot tarkibida sanoatning ulushi 11 foizdan 25 foizga, xizmat ko'rsatish sohalarining ulushi 18 foizdan 42 foizga yoki 2 barobardan ziyod oshdi.

Hozirgi kunda malakatimizda yalpi ichki mahsulotning 76 foizi, jumladan, sanoat mahsulotining qariyb 80 foizi, qishloq xo'jaligi mahsulotlari va chakana savdo aylanmasi esa to'lig'icha iqtisodiyotning nodavlat sektorida yaratilmoqda. Yurtimizdagi korxonalarning 90 foizi xususiy va korporativ mulk shakliga o'tgan, ularda jami ish bilan band aholining 77 foizi mehnat qilmoqda.

Kichik va xususiy biznesning yalpi ichki mahsulot tarkibidagi ulushi 45 foizdan ortib borayotgani va u mamlakatimiz iqtisodiyotiga yetakchi kuchga aylanib, bozorlarimizni zarur tovar va xizmatlar bilan to'ldirish, aholi daromadi va faravonligini oshirishning asosiy manbai, odamlarni ish bilan ta'minlash bilan bog'liq muammolarni hal etishning muhim omiliga aylangani e'tiborga sazavordir.

O'z-o'zidan ayonki, O'zbekiston jahon hamjamiyatida munosib o'rin egallash, o'z xalqining tinchligi va faravonligini ta'minlashga intilayotgan boshqa davlatlar qatori hozirgi shiddat bilan o'zgarib borayotgan murakkab davr o'rtaga qo'yayotgan talab va savollarga to'liq javob beradigan, aniq va ravshan, har tomonlama puxta o'ylangan strategiya va harakat dasturiga ega bo'lishi zarurligini bugun hayotning o'zi taqazo etmoqda.

Bu strategiya avvalombor tajribada o'zini oqlagan demokratik, siyosiy va iqtisodiy islohotlar, ijtimoiy o'zgarishlarni chuqurlashtirish, jamiyatda tinchlik va barqarorlikni mustahkamlash, tinchliksevar tashqi siyosat yuritish va jahon xo'jalik tizimidan integratsiyalashishga qaratilgan yo'limizni bundan buyon ham izchil davom ettirishni ta'minlashi darkor.

Faqat ana shundaygina siyosatgina o'z oldimizga qo'yilgan uzoq muddatli maqsad – muddaolarimizni - o'z oldimizga qo'yilgan uzoq muddatli maqsad – muddaolarimizni- O'zbekistonimizning dunyodagi rivojlangan mamlakatlar safidan o'rin olishiga erishish borasida zarur shart-sharoit va mustahkam poydevor bo'lib xizmat qilishi mumkin deb takidladi Prezident Islom Karimov o'z ma'ruzalarida.

Tayanch so'z va iboralar: O'zbekiston iqtisodiyotni isloh qilish, bozor islohotlarini birinchi bosqichi, bozor islohotlarini ikkinchi bosqichi, ustuvor

yoʻnalishlar, makroiqtisodiyot, siyosiy va iqtisodiy mustaqillik, iqtisodiyotni isloh qilish, strategik maqsadlar.

Mustaqil nazorat qilish uchun topshiriq va savollar:

1. Strategiyalarning shakllanish asoslari makroiqtisodiyot darajasida Prezidentning kaysi asarlarida koʻrsatilgan ?
2. Oʻzbekiston iqtisodiyotni isloh, qilish sohasida strategik maqsadlar qilib nimalar belgilandi?
3. Bozor islohotlarini birinchi bosqichda ustuvor yoʻnalishlar sifatida nimalar koʻrsatilgan?
4. Bozor islohotlarini ikkinchi bosqichda ustuvor yoʻnalishlar sifatida nimalar koʻrsatilgan ?
5. Umumiy ustuvorliklar vazifalari islohot bosqichlarining vazifalaridan nimasi bilan farqlanadi?
6. Islohot va oʻzgarishlarni oʻz ichiga olgan dastlabki bosqich 1991-2000 nimalardan iborat boʻldi?
7. Islohot va oʻzgarishlarni 2001 yildan 2007 yilgacha boʻlgan muddatni oʻz ichiga olgan ikkinchi bosqich nimalardan iborat boʻldi ?

Tavsiya qilinadigan adabiyotlar:

1. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, Oʻzbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yoʻllari va choralari. – T.: Oʻzbekiston, 2009
2. Karimov I.A. Oʻzbekiston XXI asrga intilmokda T.:Oʻzbekiston.1999.
3. Karimov I.A. Oʻzbekiston XXI asr boʻsagʻasida: xavfsizlikka tahdid, barqarorlik shartlari va taraqqiyot kafolatlari. T.Oʻzbekiston, 1997 .
4. «Oʻzbekiston Respublikasida 2010 yilgacha boʻlgan davrda xizmat koʻrsatish va servis sohasini rivojlantirishni jadallashtirishga oid qoʻshimcha chora-tadbirlar toʻgʻrisida»gi Oʻzbekiston Respublikasi Prezidentining qarori. 2007 yil 23 may.

5. «BOSTON CONSULTING GROUP» KOMPANIYASI TAYYORLAGAN BKG «O‘SISH/ULUSH» MATRITSASINI STRATEGIK MARKETINGDA QO‘LLASH.

Reja:

- 5.1. Xo‘jalik portfeli matritsasining modeli
- 5.2. «O‘shish / ulush» BKG matritsasi kvadrantidagi pufakchalar mohiyati
- 5.3. Matritsaning yuqori o‘ng katagiga tushuvchi kompaniyalar «So‘roq belgilar» yoki «Qiyin bolalar» mazmuni
- 5.4. Matritsaning yuqori chap katagiga tushuvchi «Yulduzlar» mazmuni
- 5.5. Matritsaning pastki chap katagiga tushuvchi «Sog‘in sigirlar» mazmuni
- 5.6. Matritsaning pastki ung katagiga tushuvchi «Itlar» mazmuni

5.1. Xo‘jalik portfeli matritsasining modeli

Xo‘jalik portfeli matritsasi-diversifitserlangan kompaniya faoliyatining (biznesini) har bir turdagi strategik holatini taqqoslovchi ikki o‘lchamli modeli hisoblanadi. Diversifitserlangan kompaniya faoliyati turining sifatini baholashda keng tarqalgan usullaridan biri bo‘lib, xo‘jalik portfelining matritsali tahlili hisoblanadi.

Xo‘jalik portfeli matritsasi diversifitserlangan kompaniyaning har bir tarkibiy tuzilmasini strategik xolatini taqqoslaydigan jadvaldan iborat bo‘ladi .

Matritsa strategik xolatni harakterlovchi istalgan juftlik ko‘rsatkichlar asosida tuzilishi mumkin. O‘ta ahamiyatli bo‘lib tarmoq o‘shish sur‘atlari, bozor ulushi, tarmoqni uzoq muddatli jozibadorligi, raqobatbardoshligi va mazkur mahsulotning yoki bozorning rivojlanish bosqichi hisoblanadi. Odatda matritsaning bitta o‘qi tarmoq jozibadorligini ifodalaydi, boshqasi esa undangi faoliyatning konkret turi holatini aks ettiradi. Xo‘jalik portfeli matritsasini 3 xili keng qo‘llaniladi – BKG kompaniyani tomonidan ishlab chiqilgan “o‘shish / ulush” matritsasi, General Electric kompaniyasi tomonidan yaratilgan tarmoq jozibadorligi/raqobatdagi holat matritsasi va Hofer/A.D.Little tarmog‘ining hayotiy sikli matritsalaridir.

5.2. «O‘shish / ulush» BKG matritsasi kvadrantidagi pufakchalar mohiyati

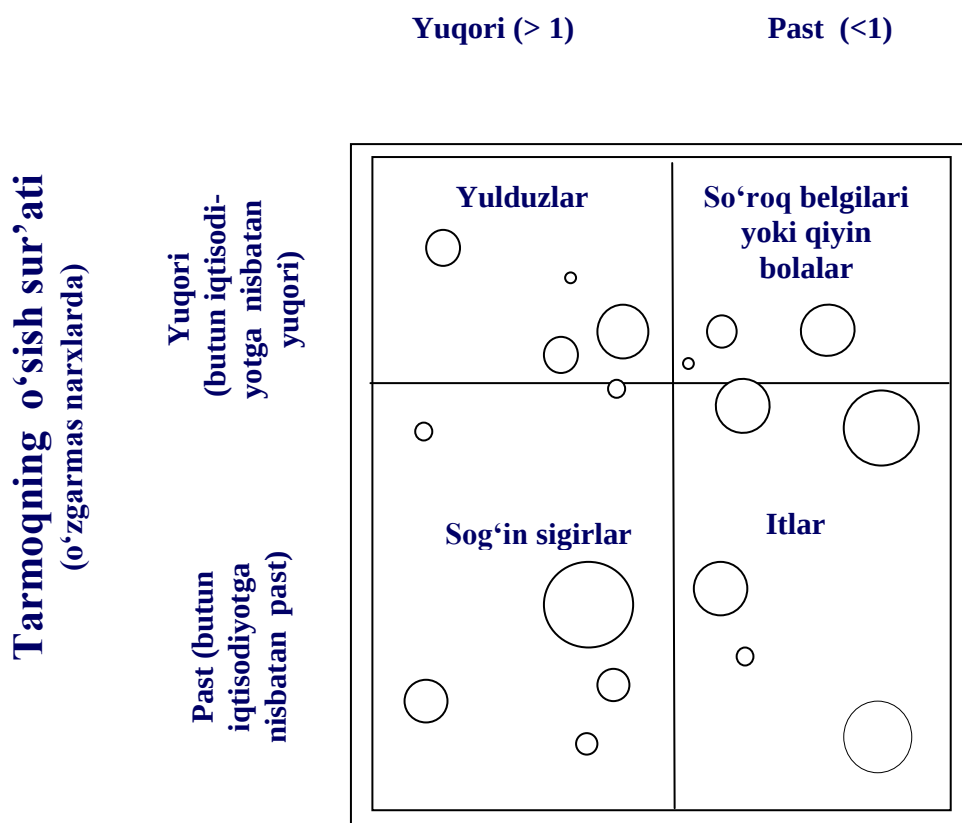
«O‘shish / ulush» matritsasi.

BKG matritsasi diversifitserlangan kompaniya xo‘jalik bo‘linmasini xolatini tarmoq o‘shish sur‘ati va bozorning nisbiy ulushi kursatgichlari asosida taqqoslaydi va xulosa qiladi.

Eng ko‘p qo‘llaniladigan to‘rt kvadrantdan tashkil topgan mehnat faolligi portfeli matritsasi yetakchi konsalting kompaniyasi bo‘lgan Boston Consulting Group (BKG) tomonidan ishlab chiqilgan.

Chizmada mazkur matritsa aks ettirilgan. O‘qlar bo‘yicha tarmoq o‘shish sur‘ati va bozorning nisbiy ulushi qayd qilingan. Har bir xo‘jalik bo‘linmasi pufakchalar ko‘rinishida aks ettirilgan bo‘lib, uning o‘lchami barcha faoliyat turidagi korxonaning umumiy foydada ulushini aks ettiradi.

Bozorning nisbiy ulushi



BKG ning kompaniya xo'jalik portfelini "O'sish / ulush" matritsasi

Jadvalning chap qismida joylashgan pufakchalar o'z bozorida yetakchi bo'lgan kompaniyalarni tafsivlaydi. Matritsani o'ng qismida joylashgan pufakchalar kompaniyani o'z tarmog'ida ikkinchi darajali pozitsiyani egallaganligidan dalolat beradi. Yetakchilardan ularni orqada qolish darajasi bozorni nisbiy ulushini aniqlaydi. Bozorning nisbiy ulushi 0,1 bo'lgan ko'rsatkich shundan dalolat beradiki, yirik raqobatchi egallagan ulushning $\frac{1}{10}$ qisminigina egallaganligini bildiradi; 0,8-4/5, yoki mazkur ulushning 80% ini egallaganligini bildiradi.

Kompaniya xo'jalik portfelini tahliliga ixtisoslashtirilgan ko'pgina ekspertlar bozorni yuqori va past nisbiy ulushlari o'rtasidagi chegarani o'tkazish asoslanmagan deb hisoblaydilar, chunki faqatgina o'z bozorlarida yetakchilik qiluvchi biznesgina jadvalning chap qismiga tushadi. Ular chegarani 0,75-0,80 oralig'ida o'rnatish maqsadga muvofiq deb hisoblaydilar, chunki chap kvadrantga o'rtadan yuqori darajada joylashgan (lekin, yetakchi bo'lmasa ham) kuchli kompaniyalar ham tushib qolishi mumkin, shu tarzda o'ng kvadrantlarga raqobatchilarga aniq yutqazuvchi yoki o'rtachadan past darajada joylashgan firmalar ham tushib koladi.

Bozorning nisbiy ulushi kompaniya raqib kuchlarini va foizlarda ifodalangan bozorni haqiqiy ulushga qaraganda, bozordagi pozitsiyasini belgilovchi ko'rsatkich bo'lib hisoblanadi.

5.3. Matritsaning yuqori o'ng katagiga tushuvchi kompaniyalar «So'roq belgilar» yoki «Qiyin bolalar» kvadrantlarning mazmuni

So'roq belgilari yoki qiyin bolalar

“Resurslarni egallovchi” kompaniyalar bo‘lib kapital aylanmasi va yangi kapital qo‘yilmalari uchun o‘z faoliyatidan yetarli darajada tushumlarga ega bo‘lmagan kompaniyalar (xo‘jalik bo‘linmalar) hisoblanadi.

Matritsaning yuqori o‘ng katagiga tushuvchi kompaniyalar (xo‘jalik bo‘linmalar)ni BKG “so‘roq belgilari” yoki “qiyin bolalar” deb ataladi. Yuqori o‘shish sur‘atlari ularni tarmoq nuqtai nazaridan jozibador qiladi. Lekin bozorning past nisbiy ulushi shu savolni qo‘yadiki mazkur bo‘linmalar yanada samarali harakat qiluvchi, yirikroq raqobatchilar bilan muvofaqqiyatli kurashga oladimi, yo‘qmi degan masalani qo‘yganligi sababli – “so‘roq belgilari” yoki “qiyin bolalar” deb yuritiladi.

Shu bilan birga “so‘roq belgilari” bosqichidagi biznes “resurslarni egallovchi” bo‘lganligi sababli mazkur biznesni moliyalashtirishga ehtiyoj yuqori (tezda o‘shish va yangi tovarlarni ishlab chiqarishni rivojlantirish kattagina mablag‘larni talab etganligi sababli), uning daromadlar miqdori esa past bo‘ladi. (ishlab chiqarish doirasida iqtisod qilish va egri tajriba samarasidan foydalanish imkoniyatlari cheklanganligi, bozordagi past ulush ko‘rinishida – natijada – foydani yanada past darajasiga ega bo‘lishi).

Tez o‘suvi tarmoqda “so‘roq belgisi / resurslarni egallovchi” bosqichida faqatgina biznes tarmoqni yuqori sur‘at o‘suvi ga erishish uchun kattagina moliyaviy qo‘yilmalarini talab qilishi mumkin; Agar oldiga tarmoq yetakchisi bo‘lishni maqsad qo‘ygan bo‘lsa, bozorni yetarli darajada ulushini egallashi va bozorni sur‘at o‘shishiga yetishish uchun yanada yirik harajatlarga ehtiyoj sezish mumkin. “Resurslarni egallovchi” bo‘lib hisoblanuvchi kompaniyalar uchun bunday faoliyat yo‘nalishini moliyalashtirish arziydimi, yo‘qmi degan masalani hal qilishi kerak bo‘ladi.

“So‘roq belgisi”da qo‘yidagi strategiyalardan birini tanlash lozim bo‘ladi: yoki agressiv tarzda investitsiyalash va “yulduz”ga aylanishi, yoki o‘z faoliyatini o‘zgartirishi va resurslarini biznesning yanada istiqbolli sohalariga o‘tkazish talab etiladi.

BKG shuni tas‘kidlaydiki, so‘roq belgisi bosqichida xo‘jalik bo‘linmalari uchun ikkita strategik imkoniyatga amal qiladi:

1) tez o‘suvi tarmoq imkoniyatlaridan foydalanishga qaratilgan ekspansiya va investitsiyani agressiv strategiyasi

2) agar bozorda ulushni egallash va quvvatlarni kengaytirishga ketadigan harajatlar qo‘yiladigan mavjud qaytimdan oshib ketsa va moliyaviy tahdid anchagina ortib ketsa qotib qolish strategiyasi yuzaga keladi.

Kuchli, egri tajriba samarasini tavsiflovchi tarmoqda jozibador so‘roq belgisi uchun majburiy bo‘lib tez o‘shish strategiyasini izlash maqsadga muvofiqdir. Bunday vaziyatlarda bozor ulushini kengaytirishda yuqori muvofaqqiyat keltiradi, bu esa yuqori bozor ulush va yanada kattaroq yig‘ilgan ishlab chiqarish tajribasiga hamda pastroq harajatlariga ega bo‘lgan firmalar bilan raqobat qilish imkoniyatini beradi. Qanchalik bozorni yuqori nisbiy ulushiga ega raqobatchilarni to‘plangan tajribasi yuqori bo‘lsa, shunchalik, harajatlar bo‘yicha ularni afzalliklari kuchli bo‘ladi.

Bundan BKG shunday xulosaga keladi, qachonki “so‘roq belgisi” bozorni kattagina qismini egallashi va tezda o‘shish strategiyasini muvofiqqiyatli amalga oshirmas ekan, u yig‘ilgan tajribaga teng bo‘lagi kabi katta realizatsiya hajmiga ega bo‘lgan firmalar bilan taqqoslaganda harajatlar bo‘yicha raqobatbardosh bo‘lishiga erishishga umid qilmasa ham bo‘ladi (egri tajriba bo‘yicha ancha olg‘a siljishi). Bunday holatda qotib qolish uzoq muddatli alternativni yagona imkoniyati bo‘lib koladi.

So‘roq belgisi bosqichida xo‘jalik bo‘linmalarini boshqarishda korporatsiya strategiyasi qo‘yidagilardir: xo‘jalik bo‘linmaning imkoniyati bo‘lmagan o‘ta kuchsizlarini yopish, egri tajriba bo‘yicha yetakchilarga yetib olish, yuqori salohiyatli so‘roq belgilarini investitsiyalashni ko‘chaytirish va ulardan yulduzlar bo‘lishi uchun o‘stirishga intilish.

5.4. Matritsaning yuqori chap katagiga tushuvchi «Yulduzlar» kvadrantining mazmuni

Yulduzlar – bu kompaniyalar tez rivojlanayotgan tarmoqlarda kuchli raqobat pozitsiyasiga ega bo‘ladi, korporatsiyaning foyda va daromadlarini o‘shishini yuqori darajada ta‘minlaydi va resurslarni egallovchi bo‘lishi yoki bo‘lmasligi ham mumkin. Tez o‘sovchi tarmoqlarda bozorni yuqori nisbiy ulushiga ega kompaniyalar (xo‘jalik bo‘linmalari) BKG jadvalida yulduzlar deb ataladi, chunki ular yanada ko‘proq foyda olishni va o‘shish istiqbolini va‘da qiladilar. Tez o‘sovchi bozorda o‘rnini egallash pozitsiyasini qo‘llab, yulduz kompaniyalar odatda ishlab chiqarish imkoniyatlarini kengaytiradi va aylanma kapitalni orttirish uchun kattagina miqdorda investitsiyalarga muhtoj bo‘ladilar. Lekin ularni o‘zi ham ishlab chiqarish tajribasi va ishlab chiqarishda iqtisod qilish hisobidan harajatlarning past darajasi bo‘lishidan kattagina mablag‘lar oqimini to‘plangan bo‘ladi.

Yulduz – kompaniyalar ularni investitsiyalarga bo‘lgan ehtiyoji bo‘yicha farq qiladi. Ulardan ba‘zilari o‘zlarini investitsion ehtiyojlarini shaxsiy faoliyatlaridan olingan tushumlar hisobidan qoplaydilar; boshqalari esa xo‘jalikni yuqori o‘shish sur‘atidan orqada qolmaslik uchun ona kompaniyalar tomonidan moliyaviy qo‘llab-quvvatlashga muhtoj bo‘ladilar.

Lekin, odatda yosh yulduz – kompaniyalar o‘zlari ishlab topgan mablag‘lardan ancha ortiq mablag‘larni talab qiladi. Shuning uchun ular resursni egallovchi bo‘lib qoladilar.

5.5. Matritsaning pastki chap katagiga tushuvchi «Sog‘in sigirlar» kvadrantining mazmuni

Sog‘in sigirlar.

Sust o‘sovchi tarmoqlarda bozorni yuqori nisbiy ulushiga ega bo‘lgan kompaniyalar (xo‘jalik bo‘linmalari) BKG sxemasida sog‘in sigirlar deyiladi. Sog‘in sigir-kompaniyalar qayta reinvestitsiyalashga bo‘lgan ehtiyojlaridan ortiq xajmida mablag‘lar ishlab topadilar. Biznes mazkur kvadrantga tushishining va sog‘in sigir bo‘lishi uchun ikki sababi mavjud. Bu xo‘jalik bo‘linmasini nisbiy bozor ulushi katta va u tarmoqda yetakchilikni egallaydi, sotish hajmi va yaxshi movqei unga kattagina

daromad olishga imkon beradi. Tarmoq o'sish sur'ati unchalik ulkan bo'lmaganligi sababli kapital reinvestitsiyalash va bozorda yetakchilik pozitsiyasini saqlab qolish uchun zarur bo'ladigan mablag'ga nisbatan joriy faoliyatdan ko'proq mablag' oladilar. Sog'in sigirlar – korporatsiya xo'jalik portfelini qimmatli tarkibiy qismi hisoblanadi, chunki ular yangi haridlarni moliyalashtirishga, resurslarni egallovchilar ehtiyojini qondirishga, dividendlar to'lashga mablag'larini g'amlaydilar.

Ko'pgina sog'in sigirlar – mazkur tarmoqda talab o'tish bilan yetilish bosqichidan keyin matritsaning chap pastki kvadratiga tushuvchi kechagi yulduzlar bo'lib hisoblanadi. Shunga qaramasdan o'sish istiqboli nuqtai nazaridan jozibadorligi kam bo'lsa ham sog'in sigirlar juda qimmatli xo'jalik bo'linmalari hisoblanadi. ***Ulardan olinadigan qo'shimcha mablag' oqimlari dividendlarni to'lash uchun, haridlarni moliyalashtirishga va bo'lg'usi yulduzlar o'sib chiqishda qiyin bolalarga va rivojlanadigan yulduzlarni investitsiyalash uchun foydalaniladi.***

Korporatsiyaning barcha hatti-harakatlari sog'in sigirlarni gullab-yashnovchi holatini saqlab qolish zarur, chunki ularni moliyaviy reurslar oqimini g'amlash imkoniyatidan yanada uzoqroq foydalanishni ko'zda tutiladi. Maqsad shunday qo'yilishi kerakki, sog'in sigirlar bozor pozitsiyasini barcha davr mobaynida himoya qilish va mustahkamlash zarur, chunki ularning ishlab topgan mablag'lari boshqa bo'linmalarni rivojlantirish uchun sarflanadi. Lekin, sog'in sigirlarning pastki o'ng burchag kvadrantida joylashtirilgan xolati kuchsizlangan sog'in sigirlar hosilni yig'ishga va sekin-asta "qisqarishga" moyil bo'ladi, bunga kuchli raqobat yoki kapital qo'yimlarga ehtiyojni o'sishi olib keladi.

5.6. Matritsaning pastki ung katagiga tushuvchi «Itlar» kvadrantining mazmuni

Itlar

Sust o'suvchi tarmoqlarda bozorni past nisbiy ulushiga ega bo'lgan kompaniyalar (xo'jalik bo'linmalari) o'sish istiqbolini kuchsizligi sababli, bozorda pozitsiyani orqada qolishi va natijada egri tajribaga ega bo'lgan yetakchilardan orqada qolish ularni foyda miqdorini cheklaganligi sababli itlar deb aytiladi. Kuchsizlanuvchi itlar (ular itlar kvadrantining pastki o'ng burchagida joylashadi) ko'p xollarda uzoq muddatli istiqbolga kattagina mablag' ishlab topishga qobiliyati yo'q. Ba'zida bu mablag'lar hatto joriy strategiyasini qullab-quvvatlashga mustahkamlashga va himoya qilishga ham yetarli emas, ayniqsa bozorda qattiq raqobat hamda, foyda normasi doimiy ravishda past bo'lgan xolatlarda mazkur vaziyat kuzatiladi.

Bundan shunday xulosa qilish mumkinki, kuchsizlanuvchi itlarga ayrim o'ziga xos vaziyatlardan tashqari BKG hosilni yig'ish strategiyasini, qisqartirish yoki qaysi variant ko'proq foyda bersa shunga bog'liq ravishda batamom tugatish strategiyasi qullaniladi.

Tayanch so'z va iboralar: Boston Consulting Group, BKG « O'sish / Ulush » matritsasi, xo'jalik portfeli matritsasi, pufakchalar, so'roq belgilar, qiyin bolalar, yulduzlar, sog'in sigirlar, itlar.

Mustaqil nazorat qilish uchun topshiriq va savollar:

1. Xo‘jalik portfeli matritsasining modeli nimadan iborat?
2. «O‘shish / ulush» BKG matritsasi kvadrantidagi pufakchalar nimani ifodalaydi?
3. Matritsaning yuqori o‘ng katagiga tushuvchi kompaniyalar «So‘roq belgilar» yoki «Qiyin bolalar» kvadrantining mazmuni nimadan iborat?
4. Matritsaning yuqori chap katagiga tushuvchi «Yulduzlar» kvadrantining mazmuni nimadan iborat?
5. Matritsaning pastki chap katagiga tushuvchi «Sog‘in sigirlar» kvadrantining mazmuni nimadan iborat?
6. Matritsaning pastki ung katagiga tushuvchi «Itlar» kvadrantining mazmuni nimadan iborat?

Tavsiya qilinadigan adabiyotlar:

1. Kamilova F.K. – «Xalkaro turizm bozori» o‘quv qo‘llanma, Toshkent. TDIU-2000.
2. Zapesotskiy A.S. Strategicheskoy marketing v turizme: Teoriya i praktika, SPb.: SPbGU P. 2003. — 352 s.
3. Ushakov D.S. Strategicheskoye planirovaniye v turizme. Uchebnoye posobiye., FENIKS., Rastov n.D. 2007.
4. Meskon N.K. Strategicheskoye upravleniye turistskoy firmoy. – M., 2000.
5. Durovich A.P. «Marketing v turizme» M. Institut distansionnogo obrozavaniye, MESI – 2000.
6. Tuxliyev I.S. Turizm asoslari. Uslubiy qo‘llanma. SamISI 2009.
7. Sinen V.S. «Organizatsiya mejdunarodnogo turizma» M. Finansi i statistika, 2000.
8. Tuxliyev I.S. Strategicheskoye planirovaniye. Ucheb. posobiye T.; 2004.

6. TURISTLIK KORXONANING STRATEGIYASINI TANLASH.

Reja:

- 6.1. BKG ni «O'sish/ulush» matritsasining asosiy afzalliklari
- 6.2. Kuchsizroq, kamroq jozibador so'roq belgilarni investitsiyalash
- 6.3. Portfel tarkibida itlarning qolish xolatlari
- 6.4. Mezonlarni faqatgina past-yuqori deb baholavchi to'rt katakli matritsa
- 6.5. Turistlik korxonaning strategiyasini shakllantirishda BKG matritsasi

6.1. BKG ni «O'sish/ulush» matritsasining asosiy afzalliklari

Sustlashuv itlarga hosilni yig'ish strategiyasi, qisqartirish yoki bartarf qilish strategiyalardan birini tanlashga to'g'ri keladi: undan kuchliroq itlar esa ular foydasi va mablag'lar oqimi hali yetarli darajada ta'minlay oladigan vaqtga qadar faoliyat ko'rsatadi.

BKGni "o'sish/ulush" matritsasini asosiy afzalligi shundaki, u naqd mablag'lar harakatiga va har bir biznesni investitsion tavsifiga e'tiborni kuchaytiradi, hamda korporatsiya barcha portfeli ish faolligini optimallashtirish maqsadida xo'jalik bo'linmalari o'rtasida moliyaviy resurslar qanday taqsimlangan degan savolga javob beradi. BKG xulosalariga mos ravishda korporatsiyani ishochli uzoq muddatli strategiyasi resurslarni egallovchilarni bozor ulushini oshirishni moliyalashtirish uchun, o'sish uchun o'z shaxsiy mablag'lari hozircha yetarli bo'lmagan yosh yulduzlar uchun, yulduzlarga o'sib chiqishga yaxshi imkonitlarga ega bo'lgan qiyin bolalar uchun sog'in sigirlardan tushadigan qo'shimcha mablag'lardan foydalanish zarur. Agar muvaffaqiyat qozonsa resurs egallovchilar yulduzga aylanadi hamda, moliyalashtirishga bo'lgan ehtiyojini to'liq o'zi qonlaydi. So'ng, qachonki bozorda yulduzlar o'sish sur'ati sekinlashsa va bozor pishib-yetilishi bosqichiga o'tsa, yulduzlar sog'in sigirlarga aylanadi (o'tadi).

Shu tarzda qiyin bolalar/so'roq berlisi yangi yulduz (ehtimolki, hali resurs egallovchi bo'lib hisoblanadi)-yulduz, shaxsiy ehtiyojini ta'minlovchi-sog'in sigir yo'li bo'yicha biznesni harakat ketma-ketligi muvaffaqitli amalga oshiriladi.

BKG matritsasi har bir xo'jalik bo'linmasi foydaliligiga, investitsiga bo'lgan ehtiyojiga va harakatni mavjudligiga urg'u beradi, hamda, diversilangan kompaniyani moliyaviy resurslarini mazkur bo'linmalar o'rtasida o'z ish (mehnat) faolligi portfelini optimizatsiya qilish maqsadlarida qayta taqsimlanishdan keladigan foydaga alohida e'tibor beradi.

6.2. Kuchsizroq, kamroq jozibador so'roq belgilarni investitsiyalash

Yanada kuchsizroq, kamroq jozibador so'roq belgilari ya'ni investitsiyalash va kengaytirish strategisi unchalik to'g'ri kelmaydigan so'roq belgilari ko'p hollarda diversiyalangan kompaniya uchun ortiqcha yuk (daxmaza) bo'ladi, chunki, ularga ketadigan yuqori harajatlar, bozorni past nisbiy ulushi bilan qo'shiladi va ularni resurslarni egallovchi naturasi ular tug'ilgan korporatsiyadan mazkur biznesga u bozorni yuqori o'sish sur'atidan orqada qolmasligi uchun kapital qo'yilmalarni

yuqori darajasini qo'llab-quvvatlashni talab etadi. BKG shunday deb hisoblaydiki, so'roq belgilari bartaraf qilish uchun birinchi nomzod bo'lib hisoblanadilar agarki:

1. Ular o'z foydalilik darajasini qullab quvvatlay olmasa (davom ettira olmasa) va o'z shaxsiy mablag'lari hisobidan faoliyat ko'rsata olmasa;
2. Kompaniyadan talab qilanidigan kapital oqimi juda kam miqdorda bo'lsa, lekin so'roq belgilarini barchasi ham resurslarni egallovchi yoki ishonchsiz raqobatchi bo'lib hisoblanmaydi.

Ulardan ayrimlari tarmoqqa tegishli bo'lgan, katta kapital harajatlarni talab qilmaydigan, qayerdagi ishlab chiqarish doirasida iqtisod unchalik katta bo'lmagan va faqatgina egri tajribani kuchsiz samarasi bor bo'lgan tarmoqlar ko'p hollarda tarmoq liderlari bilan teng raqobat qila oladilar hamda o'z faoliyatini oqlash uchun yetarli darajada daromad keltira oladi.

Lekin, tabiiyki kuchsizlanib borayotgan so'roq belgilari korporatsiya resurslarini jamg'arish uchun kamroq afzalroqdir va ularning roli kompaniya portfeli tarkibida unchalik yuqori emas. Yulduzga aylanish qobiliyati bo'lmagan so'roq belgilari matritsani qo'yi katagiga siljib borib (vertikal ravishda pastga) halokatga mahkumdir, shu sababli bozor talabini pishish bosqichiga o'tib tarmoq o'sishini sustlashib borish darajasi bo'yicha itlarga aylanadi.

6.3. Portfel tarkibida itlarning qolish xolatlari

Portfel tarkibida itlar shu vaqtgacha qoladiki, qachonki ular butun firma faoliyatiga mos ravishdagi jamg'armalarini qo'yiga mos ravishdagi jamg'armalarini qo'yganga qadar vaqtgacha keladi.

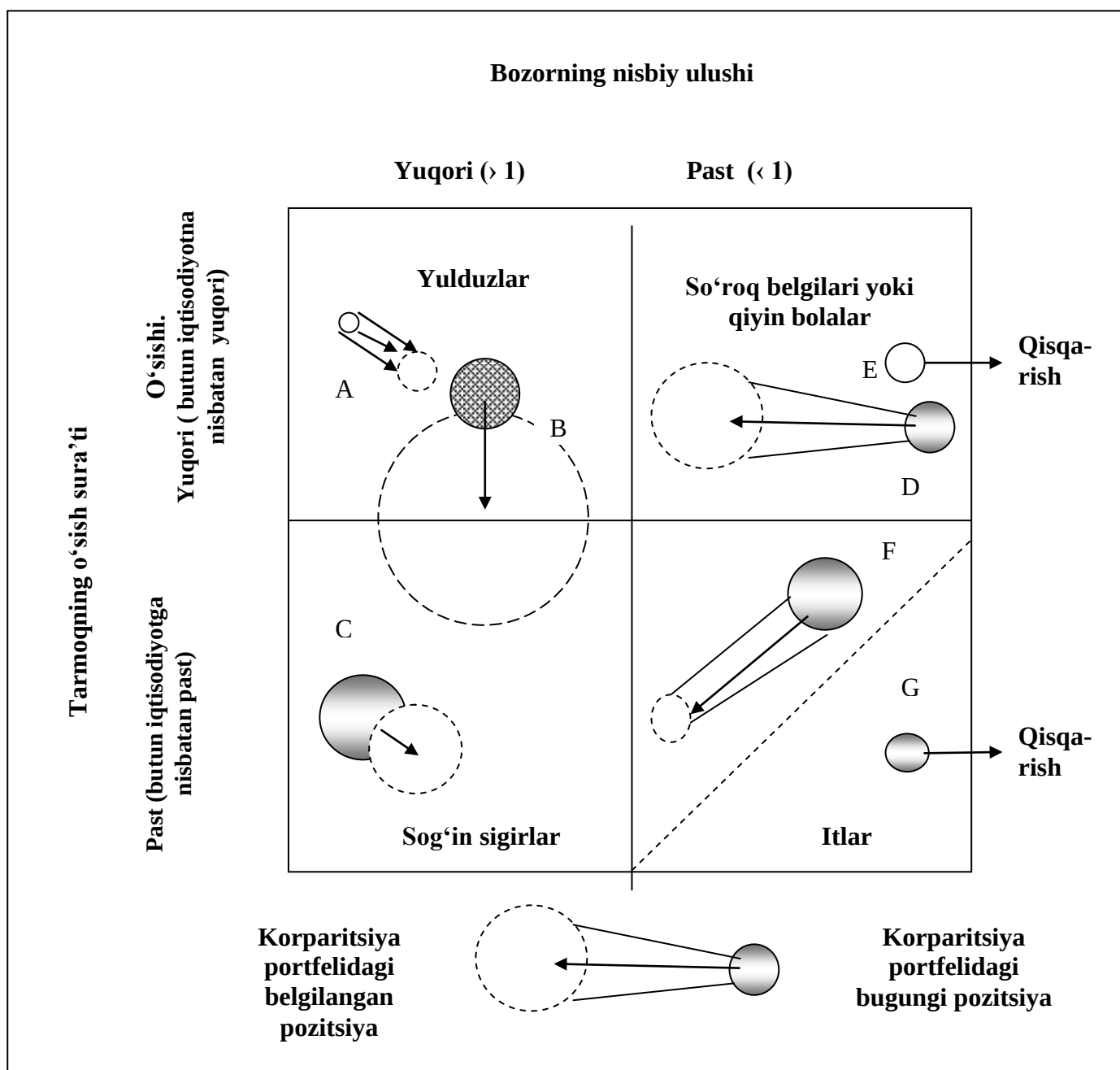
Kuchli itlar hatto foydani maqbul darajasi va mablag'larni yetarli darajasi bilan ta'minlashi mumkin. Lekin, BKG matritsasida itlar qanchalik qo'yi va o'ng tarafda bo'lsa, shunchalik foydaliroq korporatsiya aktivlarini joylashtirish bilan bog'lanadi. BKG bunday itlarga nisbatan hosilni yig'ish strategiyasini qo'llashni tavsiya etadi. Agar mazkur strategiyadan foydalanish o'zini oqlamasa, unda kuchsiz itlar portfel tarkibidan chiqarilishi mumkin.

BKG sxemasi kompaniyalar uchun ikkita holatda orignal yakun topishini qayd qiladi: 1) yulduzlar pozitsiyasi kuchsizlansa, u qiyin bolalarga aylanadi va tarmoq o'sishini sustlashishi darajasi bo'yicha itlarga aylanuvchi va 2) qachonki, sog'in sigirlar bozorda o'z liderlik darajasini sustlashuvchi itlar darajasigacha o'z pozitsiyasini yo'qotsa. Boshqa strategik xatolarga qo'yidagilar kiradi: barqaror sog'in sigirlarni haddan ortiq investitsiyalash, so'roq belgilariga yetarli darajada mablag' kiritmaslik, bu esa o'z navbatida buning natijasida ular yulduz bo'lishi o'rniga itlar kategoriyasiga tushib qoladi va yulduzlarga aylanishni va'da qiluvchi yanada istiqbolli sohalarga e'tiborni jalb qilish o'rniga barcha so'roq belgilari bo'yicha resurslarni sovurilishiga sabab bo'ladi. O'sish/ulush matritsasini afzalliklari va kamchiliklari. O'sish/ulush matritsasi kattagina kamchiliklarga ega.

BKG xo'jalik portfeli matritsasi har bir alohida faoliyat (biznes) uchun strategiya harakteri to'g'risida qarorlar qabul qilish uchun so'zsiz ravishda foyda keltirdi. Diversiyalangan korporatsiyaga turli xil ho'jalik bo'linmalaridan tushadigan pul mablag'lari va ularga ehtiyoji prizmasi orqali nazar tashlash (qarash) korporativ

strategiyani moliyaviy jihatlari (aspektlari)ni tushunishiga qo'yilgan muhim qadam bo'lib hisoblanadi. BKG matritsasi xo'jalik portfeli ichida o'zaro moliyaviy hamkorlikni birinchi o'ringa qo'yadi, qabul qilinishi kerak bo'lgan moliyaviy qarorlarni turlarini ko'rsatadih va nima uchun korporatsiya ichida resurslarni taqsimlash usutunligi (afzalligi) turli xo'jalik bo'linmalari uchun turlicha ekanligini tushuntiradi. bundan tashqari u kengaytirish va investitsiyalash strategiyasi uchun ham, baratarf (tugatish) strategiyasi uchun ham ularni muvafaqiyatli ratsionolizatsiya qilish usullarini taklif etadi. Shunga qaramasdan mazkur matritsa analitik jihatdan tugatilmagan va potensial jihatdan adashishga olib kelishi mumkin.

Rasm 6.1. Portfelning xozirgi va kelajakdagi holati matritsasi.



6.4. Mezonlarni faqatgina past-yuqori deb baholavchi to'rt katakli matritsa

- 1 Mezonlarni faqatgina past-yuqori deb baholavchi to'rt katakli matritsa ko'pgina xo'jalik bo'linmalari bozorda o'rtaga temp o'sishi bilan ishlashligini aks ettirmaydi va ularni nisbiy bozor ulushi yuqori ham past ham emas, balki qandaydir shuning o'rtasida. Bunday holatdaular matritsani qaysi katagida mavjud bo'ldi. (joylashinishini)?
- 2 Xo'jalik bo'linmalarini yulduz, sog'in sigirlar itlar va so'roq belgilari kabi ko'rib chiqib, ularga nisbatan sodda yondashuv bo'lib hisoblangan to'rt guruhga bo'lishga to'g'ri keladi. Maksimal darajadag bozor ulushiga ega ba'zi liderlar foydalik nuqtai nazaridan hech qachon yulduz bo'lmaganlar. Bozorni past nisbiy ulushiga ega ko'pgina kompaniyalar itlar yoki so'roq belgilari bo'lib hisoblanmaydilar ko'pgina hollarda firmada ikkilamchi rolni o'ynatuvchilar barqaror temp o'sishiga ega bo'ladi, foydaliliroq va xatto liderlar deb ataluvchilardan ham o'zib muvofaqiyatli raqabot qilish qobiliyatiga ega bo'ladi. Bundan shunday xulosa keladiki, baholashni talab etuvchi tayanch (asos) harakteristikasi (tavsifi) bo'lib, bozorda kompaniyani nisbiy ulushi trendi bo'lib hisoblanadi. Kompaniya o'z pozitsiyasini mustahkamlaydimi yoki yo'qotadimi va nima uchun? Mazkur kamchilikni 2-chizmada ko'rsatilganidek harakat yo'nalishi strelkasi bilan ko'rsatib bartaraf etish mumkin.
- 3 BKG matritsasi xo'jalik bo'linmalari o'rtasida investitsiyalashni nisbiy imkoniyatlarini aks ettirmaydi. Masalan, yulduzni investitsiyalash har doim ham sog'in sigirlarni investitsiyalashda yuqori foyda keltirgani kabi yuqori foydali bo'lavermaydi. matritsa so'roq belgisi kim bo'lib-potensial g'olibmi yoki tasadifiy mag'lubmi degan savolga javob bermaydi. Bundan tashqari ulkan (buyuk) kapital qo'yilmalar kuchli itni sog'in sigirga aylantiradimi yo'qmi bu ham tushunarsiz?
- 4 Sust o'suvchi bozorda liderlik pozitsiyasi sog'in sigir maqomini kafolatlamaydi. chunki, birinchidan himoyalaniish va mustahkamlash strategiyasida investitsion ehtiyoj inflatsiyaga o'tkaziladigan ta'sirlar va eskirgan asbob uskunalarni almashtirish (yangilash) bo'yicha harakatlar texnologiyasini o'zgarishi yuqor miqdordagi yoki barcha pul mablag'larini so'rib olishi mumkin va ikkinchidan bozorda raqobatni pishib yetilishi bosqichiga o'ta borib ko'p hollarda keskinlashdi va bozorda egallagan ulush hamda sotish xajmini oshirish uchun keyigni kurash foyda normasini pasayishiga va istalgan naqd mablag'lar tushumini to'xtatishga olib kelishi mumkin.
- 5 Xo'jalik bo'linmalari guruhini o'zoq muddatli jozibadorligini to'g'ri baholash uchun strategiyalar nafaqatgina tarmoq temp o'sishini balki bozorni nisbiy ulushini ham tahlil qilinishi zarur.
- 6 Bozorni nisbiy ulushi va daromadlilik o'rtasida bog'liqlik egri tajriba samarasi kabi kuchli emas. Harajatlarni pasaytirish uchun to'plangan ishlab chiqarish tajribasining muhimligi bir tarmoqdan boshqasiga o'zgarib turadi.

Ba'zida yuqori bozor ulushi past tannarx hisobidan afzallikka aylanadi, ba'zida yo'q. Bundan, strategiyalar tanlashda juda ehtiyot bo'lish kerak, chunki egri tajriba samarasi total raqobat afzalligini beruvchi yetarli darajadagi kuchli omil bo'lib

hisoblanadi (egri tajribadan boshqa ham juda yuqori raqobat ustunligi manbalari amal qiladi).

6.5. Turistlik korxonaning strategiyasini shakllantirishda BKG matritsasi

Korporativ strategik rejalashtirishning tarixiy birinchi modeli deb “rostadoli” modeli tilga olinadi va u ko‘proq BCG nomi bilan mashhurdir. Bu model strategik maydondagi ma’lum bir biznes turining muayyan holatini aks ettiradi hamda ikki koordinata o‘qlari yordamida topiladi. Bunda birinchi koordinata o‘qi ma’lum bir xizmat bozorining o‘sish sur‘atini topish uchun ishlatilsa, ikkinchisi, mehmoxonaning qurilayotgan xizmat bozoridagi nisbiy ulushni aniqlash uchun ishlatiladi.

BCG modelining paydo bo‘lishi Boston Consulting Group konsalting kompaniyasi tomonidan o‘tkazilgan ilmiy ishning mantiqiy yakuni bilan bog‘liqdir.

BCG matritsasi “O‘sish/bozor ulushi” matritsasi deyiladi. BKG matritsasi bilan ikki mezon foydalaniladi: birinchi mezon jalb qiluvchanlik indikatorini sifatidagi maqsadli segmentning o‘sish sur‘ati bo‘lsa, ikkinchisi raqobatbardoshlik indikatorini sifatidagi eng xavfli raqobatchiga nisbatan bozor ulushidir. Bunda bo‘lish chiziqlari bilan to‘rt kvadratga ajratilgan ikki kirishli jadval hosil bo‘ladi.

Birinchi, o‘sish sur‘atlari yuqori va past bo‘lgan bozorlarni ajratib turuvchi asosiy chiziq “tarmoqning o‘sishi” o‘qiga nisbatan yalpi milliy mahsulotning natural ko‘rsatkichlarga o‘sish sur‘atiga yoki firma faoliyat ko‘rsatayotgan turli segmentlardagi o‘sish sur‘atlarining o‘rtacha qiymatiga to‘g‘ri keladi.

Ikkinchi, esa, “bozor ulushi” o‘qi uchun ajratish chizig‘i, odatda, 1 yoki 1,5 nuqtalari orqali o‘tkaziladi. Bozor ulushi bu ko‘rsatkichdan yuqori bo‘lsa, katta, aks holda esa kichik hisoblanadi.

Matritsa shu tarzda avval kiritilgan “bozor nisbiy ulushi” tushunchasidan kelib chiqadi, bu tushuncha eng xavfli raqobatchi egallab turgan bozor ulushiga nisbatan aniqlanadi.

“Yulduz” – rivojlanayotgan tarmoqda yetakchilik qilayotgan tovar yoki tovarlar guruhining shartli belgilanishi. “Yulduz”lardan ushgan foyda juda muhimdir.

Lekin shu bilan birga keyingi o‘sish uchun katta hajmdagi moliyaviy resurslar zarur bo‘ladi. Demak, firma strategiyasining asosiy maqsadi yetakchilikni saqlash va mustahkamlash. Buning uchun mahsulotni takomillashtirish, narxni pasaytirish, reklama tadbirlarini kuchaytirish, keng taqsimot kabilar maqsadga muvofiq bo‘lishi mumkin. Biroq tarmoq rivojlanishining sekinlashishi bilan “yulduz” “sog‘iladigan sigir”ga aylanadi.

“Sog‘iladigan sigir” deb – odatda nisbatan yetuk, rivojlanishi barqarorlashgan va qisqaruvchi tarmoqda yetakchi o‘rinni egallaydigan tovar yoki tovar guruhlariga aytiladi. Sotish barqaror holatda ekanligi va asosiy harajatlar davridan o‘tilgan bo‘lsa, sotishdan kelgan foyda hali ham uningbozordagi ulushini saqlab turish uchun zarur bo‘lganidan ortiq bo‘ladi va boshqa assortimant guruhlar yoki alohida tovarlarni rivojlantirish va saqlab turish uchun ishlatiladi, erishish vositalari esa odatda sotish kanallarini ta’minlab turish, reklama, narxdan chegirmalar, takroriy haridlarni rag‘batlantirish hisoblanadi.

“Qiyin bola” (boshqacha nomi “so‘roq belgisi”) – bu tez rivojlanuvchi tarmoqda ishlab chiqaruvchilarning kuchli raqobati va iste’molchilarning uncha ko‘p bo‘lmagan ko‘magi sharoitlarida tovar yoki tovar guruhlari. Bozor ulushi katta emas. Firmalarning vazifasi investitsiyalash manbalarini topish va tanlangan yo‘nalish doirasida rivojlanishni ta’minlashdan iborat. Strategiyani yangi sotish kanallarini topish va tovarni siljitishga harajatlarning kengayishi, narxni pasaytirish kabi variantlari samarali, bozordan chiqib ketish varianti ham bo‘lishi mumkin.

“It” – bu qisqarayotgan bozorda juda kichik ulushdagi tovar yoki tovarlar guruhi. “It” sifatida ko‘pincha iste’molchilar tomonidan tan olingan tovarlar yoki raqobatchilar tovaridan ancha orqada bo‘lgan tovarlar yoki ko‘p harajat talab etuvchi va o‘lish imkoniyatlari kam bo‘lgan tovarlar namoyon bo‘ladi. Strategik qarorlarning variantlari narxning pasayishi va xizmat ko‘rsatish hajmining kamayishi, soddalashtirish yo‘li bilan foyda olish, bozordan chiqib ketish.

BKG usuli bo‘yicha tahlil qilish yagona portfel tarkibida korxonaning o‘rnini aniqlash, istiqbolli strategiyalarni bashorat qilishga imkoniyat yaratadi. Tez o‘sovchi yo‘nalishlar investitsiyalarga ehtiyoj sezadi, sekin o‘sovchilari esa ortiqcha mablag‘larga ega bo‘ladi.

Sotishlar hajmi va foyda summasi bo‘yicha deyarli har bir yo‘nalishning ulushini hisoblash mumkin.

«AFROSIYOB – PALAS» MEHMONXONASI XIZMATLARINI BKG MATRITSASI ORQALI TAHLIL QILISH

«Afrosiyob – Palas» mehmonxonasining savdo hajmi va bozor ulushi to‘g‘risida ma’lumotlar 6.1.jadvalda berilgan:

Jadval 6.1.

№	Xizmat turlari	Yillar bo‘yicha sotish hajmi ming dollar				Bozor ulushi %	
		2004	2005	2006	2007	“Afrosiyob Palas” mehmonxonasi	Raqobat-chilar
1.	Mehmonxona xizmatlari	2400	2900	2900	2500	34	17
2.	Eksport xizmatlari	510	550	590	649	33	21
3.	Turistlarni tashish xizmatlari	60	80	90	130	5	7
4.	Ovqatlantirish xizmatlari	1650	1700	1850	2405	11	9
5.	Valyuta ayriboshlash xizmatlari	200	240	280	448	15	10
6.	Sug‘urtalash xizmatlari	20	50	60	100	1	7

7.	Telefon, internet, pochta xizmatlari	900	600	580	348	40	18
8.	Madaniy hordiq xizmatlari	1000	1000	980	686	16	16
9.	Ekskursiya, sayohat xizmatlari	1600	1200	900	400	2	4

BKG matritsasidan foydalanilgan holda «Afrosiyob – Palas» mehmonxonasining xizmatlar strategiyasini aniqlash va shakllantirish masalasini qo‘yamiz. Buning uchun oldindan xizmat turlari bo‘yicha bozorning o‘zgarish sur‘atini va bozorning nisbiy ulushini jadval ma’lumotlariga asosan aniqlab olamiz.

Tarmoqning o‘rish sur‘atini aniqlash uchun oxirgi 2007 yilgi savdo hajmi, undan oldingi 2006 yilgi savdo hajmiga bo‘linadi.

Bozorning nisbiy ulushini aniqlash uchun mehmonxona bozori ulushi darajasi raqobatchining bozor ulushi darajasiga bo‘linadi. Bu tadqiqotlar natijasida olingan ma’lumotlarni 6.2.jadvalga qo‘yamiz.

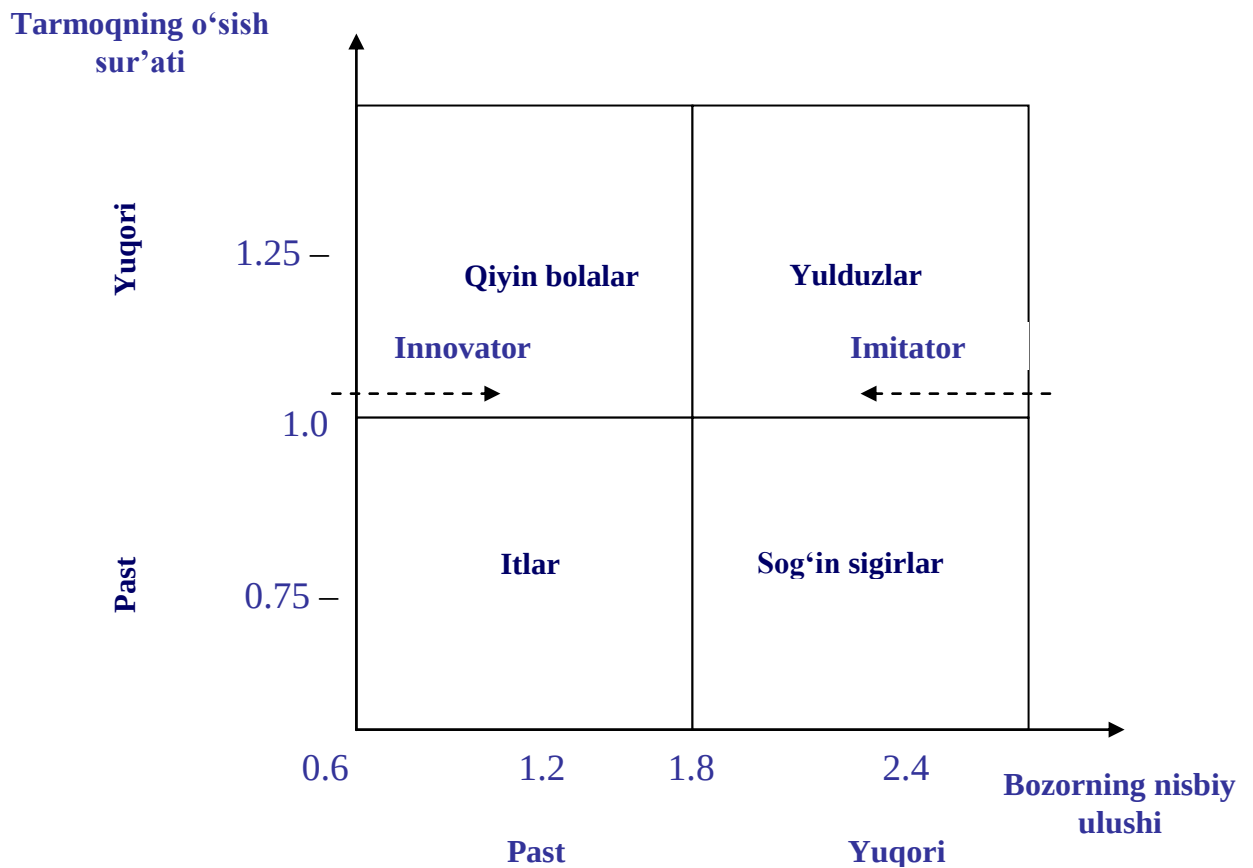
Jadval 6.2.

BKG matritsasini qurish uchun ma'lumotlar

Xizmatlar nomi Ko'rsatkichlar	1 Mehmon-xona xizmatlari	2 Eksport xizmatlari	3 Turistlar-ni tashish xizmatlari	4 Ovqatlantirish xizmatlari	5 Valyuta ayriboshlash xizmatlari	6 Sug'urtalash xizmatlari	7 Telefoninternet, pochta xizmatlari	8 Madaniy hordiq xizmatlari	9 Ekskursiya, sayohat xizmatlari
Tarmoqning o'sish sur'ati	0,86	1,1	1,44	1,3	1,6	1,7	0,6	0,7	0,44
«Afrosiyob – Palas» mehmon-xonasining nisbiy bozor ulushi	2,0	1,6	0,7	1,2	1,5	0,1	2,2	1,0	0,5
Umumiy sotish hajmida xizmatlarning ulushi	33,9	8,4	1,6	27,0	4,2	1,2	6,7	10,7	5,3

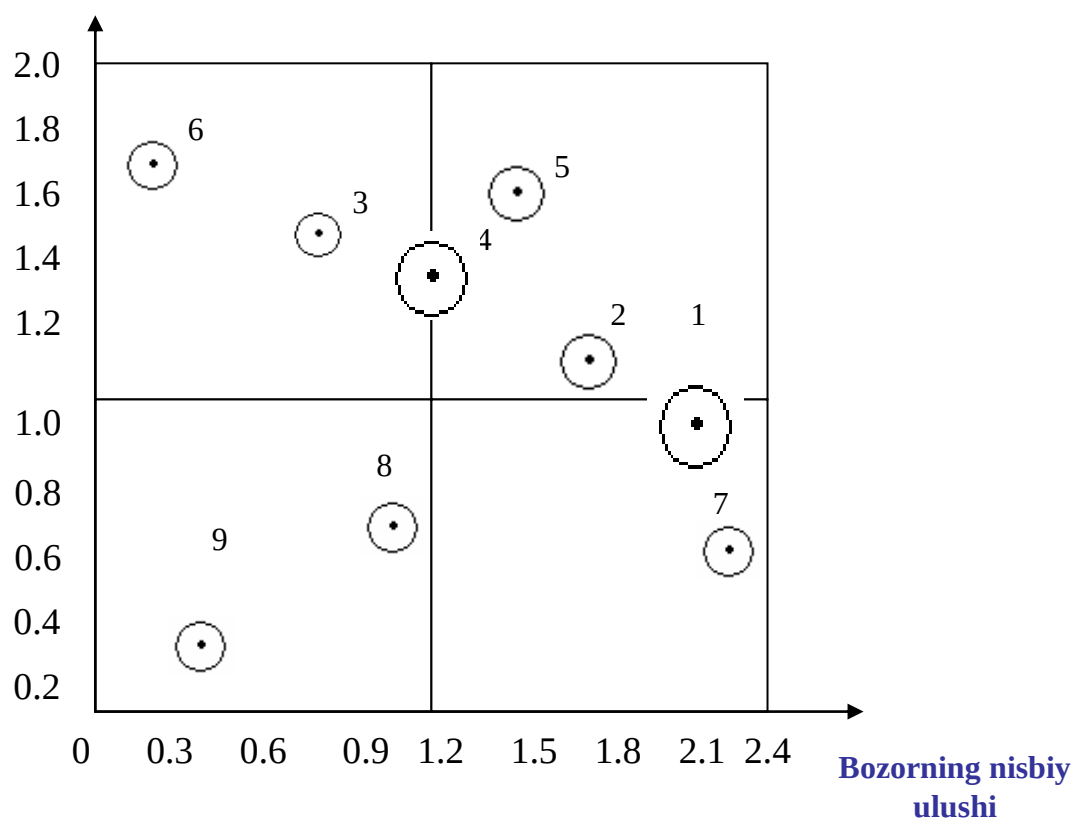
Koordinatalar tekisligida BKG matritsasini joylashtiramiz. Buning uchun absissalar o'qida mexmonxoaning nisbiy bozor ulushini, ordinatalar o'qiga esa tarmoqning o'sish sur'atini joylashtiramiz.

BKG matritsasining umumiy ko'rinishi



Tarmoqning o'sish
sur'ati

«Afrosiyob-Palas» mehmonxonasi xizmatlarining BKG matritsasidagi ifodasi



«Afrosiyob-Palas» mehmonxonasi xizmatlarining BKG matritsasini qurish uchun tarmoqning o'sish sur'ati va bozorning nisbiy ulushi ko'rsatkichlarining o'rta arifmetigini aniqlaymiz:

$$T.\check{y}.c = \frac{\sum_{i=1}^n B.\check{y}.c}{n} = \frac{0,86 + 1,1 + 1,44 + 1,3 + 1,6 + 1,7 + 0,6 + 0,7 + 0,44}{9} = \frac{9,74}{9} = 1$$

$$B.\check{H}.y = \frac{\sum_{i=1}^n 1B.\check{H}.c}{n} = \frac{2 + 1,6 + 0,7 + 1,2 + 1,5 + 0,1 + 2,2 + 1 + 0,5}{9} = \frac{10,8}{9} = 1,2$$

Hisoblangan qiymatlarni tarmoqning o'sish sur'ati va bozorning nisbiy ulushi o'qlariga qo'yib, koordinatalar tekisligining 4 kvadrantga bo'lamiz va BKG matritsasini quramiz. 1- jadvaldagi ma'lumotlarni «Tarmoqning o'sish sur'ati» va «Bozorning nisbiy ulushi» ning koordinatalari deb olib, bu koordinatalarga mos

nuqtalarni o'z ichiga olgan aylaning diametri shu xizmatning umumiy realizatsiyadagi ulushini ko'rsatadi.

Bu BKG matritsada 2 va 5 nomerli xizmatlar, ya'ni eksport va valyuta ayriboshlash xizmatlaridan tushgan foyda juda muhimdir. Lekin shu bilan birga keyingi o'sish uchun kata hajmdagi moliyaviy resurslar zarur bo'ladi. Demak, mehmonxona strategiyasini asosiy maqsadi – yetakchilikni saqlash va mustahkamlashdan iboratdir. Buning uchun xizmatlarni takomillashtirish, narxni pasaytirish, reklama tadbirlarini kuchaytirish keng taqsimot kabilar maqsadga muvofiq bo'lishi mumkin. Biroq tarmoq rivojlanishining sekinlashishi bilan «Yulduz» «Sog'in sigirlar» ga aylandi.

Bu BKG matritsasidagi «Yulduz» darajasidagi xizmatlarning strategiyasi realizatsiya hajmini oshirish, qo'shimcha investitsiyalar kiritish va ularni mustahkamlashdan iboratdir.

BKG matritsasida «Sog'in sigirlar» bo'lib 7 va 1 nomerli xizmatlar, ya'ni mehmonxona va telefon, Internet, pochta xizmatlari hisoblanadi.

Sog'iladigan sigirlar deb nisbatan yetuk, rivojlanishi barqarorlashgan va qisqaruvchi tarmoqda yetakchi o'rinni egallaydigan xizmatlar turlariga aytiladi. Xizmat ko'rsatish barqaror holatda ekanligi va asosiy harakatlar davridan o'tilgan bo'lsa, tabiiyki, sotishdan kelgan foyda ham, uning bozordagi ulushini saqlab turish uchun zarur bo'lmaganidan ortiq bo'ladi va boshqa xizmat guruhlari yoki alohida xizmat turlarini rivojlantirish va saqlab turish uchun ishlatiladi. Bunday sharoitlarga mehmonxona maksimal foyda olishga intiladi, erishish vositalari esa odatda xizmat ko'rsatish kanallarini ta'minlab turish, narxdan chegirmalar, takroriy haridlarni rag'batlantirish hisoblanadi. Bu yerda 7- xizmat turini, ya'ni pochta, Internet, telefon xizmatlaridagi savdo hajmini kengaytirish kerak. 1-nomerli xizmat turini, ya'ni eksport xizmatlarini qo'llab-quvvatlash kerak.

Sog'in sigirlardan keladigan mablag'larni 2, 3, 4, 5 nomerli xizmatlarga, ya'ni eksport, turistlarni tashish, ovqatlanish, valyuta ayriboshlash xizmatlarini qo'llab-quvvatlashga yo'naltirish kerak.

BKG matritsasida qiyin bola bu tez rivojlanuvchi tarmoqda ishlab chiqaruvchilarning kuchli raqobati va iste'molchilarning uncha ko'p bo'lmagan ko'magi sharoitlarida xizmat yoki xizmat guruhlari. Bozordagi ulushi katta emas. Mehmonxonaning vazifasi investitsiyalash manbalarini topish va tanlangan yo'nalish doirasida rivojlanishni ta'minlashdan iborat. Strategiyaning yangi kanallarini topish, xizmatlarni ko'paytirishga harajatlarning kengayishi, narxni pasaytirish kabi variantlari samarali bozordan chiqib ketish varianti ham bo'lishi mumkin. Bu BKG matritsasida 6, 3 va 4 nomerli xizmatlar, ya'ni sug'urtalash, ovqatlantirish va turistlarni tashish xizmatlari «sog'in sigirlar» bo'lib hisoblanadi.

Mehmonxonadagi sug'urtalash va turistlarni tashish xizmatlarining strategiyasi kiritilayotgan investitsiyalarni tadqiqot qilish va muhokama qilishdan iborat yoki xizmatlar to'plamidan sug'urtalash xizmatlarini olib tashlash yoki turistlarni tashish xizmatining bozordagi ulushni kengaytirishdan iboratdir.

4 nomerli xizmat, ya'ni ovqatlantirish xizmatlarining strategiyasi bozordagi ulushni kengaytirishdan iborat.

«It»lar - bu bozorda qisqarayotgan bozorda juda kichik ulushdagi xizmat yoki xizmatlar guruhi hisoblanadi. «It»lar sifatida ko'pincha iste'molchilar tomonidan tan olinmagan xizmatlar yoki raqobatchilar xizmatlaridan ancha orqada qolgan xizmatlar yoki ko'p harajat talab etuvchi va o'sish imkoniyatlari kam bo'lgan xizmatlar namoyon bo'ladi. Strategik qarorlarning variantlari: narxning pasayishi va xizmat ko'rsatish hajmining kamayishi, soddalashtirish yo'li bilan foyda olish, bozordan chiqib ketish.

«Afrosiyob – Palas» mehmonxonasining xizmatlarining BKG matritsasida «It»lar darajasidagi xizmatlar bo'lib, 8 va 9 nomerli xizmatlar, ya'ni madaniy hordiq va ekskursiya, sayohat xizmatlari hisoblanadi.

Ekskursiya, sayohat xizmatlarini xizmatlar portfelidan olib tashlash strategiyasi bu ekskursiya, sayohat xizmatlarining strategiyasi hisoblanadi.

Madaniy hordiq olish xizmatlariga bu xizmatlarning realizatsiya hajmini kichraytirish strategiyasini ishlab chiqish kerak bo'ladi.

BKG MATRITSASINING AFZALLIGI VA KAMCHILIKLARI

BKG matritsasining asosiy analitik qiymati shundaki, uning yordamida mehmonxona har bir xizmat turining strategik holatlarini aniqlab olish bilan birga naqd pul oqimining strategik balansi bo'yicha tavsiyanomalar berish imkoni ham mavjud. Strategiya harajatlari nuqtai nazaridan va kelajakda mehmonxona har bir xizmat turidan pul mablag'larini olish imkoniyati nuqtai nazaridan qaraladi.

Shunday paytlar bo'ladiki, mehmonxona tomonidan ishlab chiqilayotgan xizmat o'z hayot siklining oxirgi bosqichi arafasida bo'ladi va mehmonxona tasarrufida ortiqcha pul mablag'lari paydo bo'ladi, bu mablag'larni sarmoyalashtirishni davom ettirish hojati qolmaydi. Nazariy tarafdin qaralganda, mehmonxona shu mablag'larini o'z aksiya egalari qaytarib berish kutilgan edi, ular esa keyinchalik o'zlari xohlagan mehmonxonalariga yangi sarmoyalarni qo'shishga imkon berishardi. Lekin, boshqaruv personalining tabiati va shu bilan soliq qonuniligi sarmoyalarni shu mehmonxona miqyosida qayta taqsimlanishni taqozo etmoqda, ya'ni, o'zlarining kapitallarini yangi xizmat turlariga, yangi bozorlarga, yangi mamlakatlarga yo'naltirishni ko'zda tutadi.

BKG matritsasi mehmonxona o'z maqsadlarini hayot siklining boshlang'ich bosqichidagi xohlayotgan bozordagi ulushga, hayot siklining o'sish bosqichidagi bozorni egallab olish va uni saqlab qolish yo'llaridagi maqsadlari nisbatan belgilashi lozimdir, xizmat ko'rsatishdan foyda olish esa faqatgina hayot siklining to'yinish bosqichida amalga oshirish mumkin.

BKG matritsasining optimal biznes-strategiyasi sifatida hayot siklining to'yinishi bosqichida turgan xizmat ko'rsatishning bozordagi katta miqdoridagi ulushining egallash strategiyasi turadi. Bunga erishish uchun strategik manba sifatida mehmonxona xizmat ko'rsatish portfelini balanslashtirish maqsadida ma'lum turdagi «Yulduzli» turdagi faoliyatga, kelajakda «sog'iladigan sigirlar» toifasiga Kirishi kuzatilayotgan ba'zi bir «qiyin bolalar» ni «Yulduzli» tabaqalarga o'tkazish uchun shu sohalarga investitsiyalarni jalb qilish ko'zda tutiladi.

BKG matritsasining kamchiliklari.

1. BKG matritsasi xizmat ko'rsatish sohalari uchun bozor haqidagi noaniq taassuroti asosida tarkib topadi. Mazmun mohiyati yuzasidan qilingan sezilarsiz o'zgarishlar bozor ulushida katta o'zgarishlarga, keyinchalik esa tahlilning umuman boshqa natijalariga olib kelishi mumkin.
2. BKG matritsasining raqobat darajasi kuchli bo'lmagan yoki ishlab chiqarish hajmi katta bo'lmagan sohalarda qo'llash paytida matritsa bu sharoitlarda ishlamay kelayapti.
3. Yuqori o'sish sur'atlari – mehmonxona qiziqish manbaining faqatgina yagona, qolaversa eng muhim jihati emasdir.
4. Bozorning boshqa ko'rsatkichlari bilan solishtirilganda bozordagi ulushining ahamiyati juda ham oshirib yuborilgan. Ko'pgina o'zgarishlar biznes darajasiga ta'sir ko'rsatsada, BKG matritsasi ular faqatgina inkor qilinadi.

Xulosa qilib shuni aytish mumkinki, hozirgi kunda turizmni rivojlantirish eng dolzarb muammo hisoblanadi. Bu mummolarni hal qilishda asosan turistik firmalar va mehmonxonalarning o'rni judayam kattadir.

Buning uchun biz asosiy e'tiborimizni turistik firmalar va mehmonxonalarni ko'proq tashkil etishga ularning faoliyatlarini rivojlantirishga, ularning missiya va maqsadlarini aniqlashga, strategiyalarini shakllantirishga ko'proq ahamiyat berishimiz kerak. Bunda turistik korxonalarning va mehmonxonalarning asosiy maqsadi turistlarni ko'proq O'zbekistonga jalb qilish va reklama faoliyatini kuchaytirishdan iborat bo'lishi kerak.

Har bir turistik korxona bozorda peshqadamlik darajasiga erishish uchun o'zining birinchi navbatda missiyasini, maqsadlarini va strategiyalarini belgilab olish kerak bo'ladi.

Har bir turistik firmaning qay darajada faoliyat ko'rsatayotganini, uning bozorda qanday faoliyatda bo'lishini ularning tanlagan strategiyalari aniqlab beradi. Bu strategiyalarni shakllantirishda esa har xil tahlil usullaridan foydalansa bo'ladi. Anna shunday aniq tahlil usullaridan SVOT tahlil usuli va BKG matritsasi tahlil usulini «Afrosiyob-Palas» mehmonxonasida faoliyatida tahlil qildik. Bu tahlillarga asosan «Afrosiyob-Palas» mehmonxonasining kuchli va kuchsiz tomonlarini, kutilayotgan imkoniyat va xavflarini ajratib, eng yaxshi strategiyani aniqlash bo'ladi. «Afrosiyob-Palas» mehmonxonasi xizmatlarini BKG tahlil usulida tahlil qilib, bu xizmatlarning mehmonxonalardagi ulushlarini aniqlab, xizmatlarning har biriga mos ravishda eng yaxshi, ya'ni optimal strategiya qo'llaymiz. Bu strategiyalar asosida esa xizmatlarning sifatini yanada oshirish mumkin.

Tayanch so'z va iboralar: Portfel tarkibi, kuchsizroq, kamroq jozibador so'roq belgilarni investitsiyalash, portfelning hozirgi va kelajakdagi holati matritsasi, bozorni nisbiy ulushi va daromadlilik o'rtasida bog'liqlik, jalb qiluvchanlik indikatori, raqobatbardoshlik indikatori.

Mustaqil nazorat qilish uchun topshiriq va savollar:

1. BKG ni «O'sish/ulush» matritsasining asosiy afzalliklari nimadan iborat?

2. Kuchsizroq, kamroq jozibador so‘roq belgilarni investitsiyalash qanday amalga oshiriladi?
3. Portfel tarkibida itlarning qolish xolatlari qanday sodir bo‘ladi?
4. Mezonlarni faqatgina past-yuqori deb baholavchi to‘rt katakli matritsa nimani ifodalaydi?
5. Turistlik korxonaning strategiyasini shakllantirishda BKG matritsasi qanday hisoblanadi?

Tavsiya qilinadigan adabiyotlar:

1. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O‘zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo‘llari va choralari. – T.: O‘zbekiston, 2009
2. Karimov I.A. O'zbekistan, ustremlenniy v XXI vek. Tashkent: O'zbekistan, T., 1999 .
3. «O‘zbekiston Respublikasida 2010 yilgacha bo‘lgan davrda xizmat ko‘rsatish va servis sohasini rivojlantirishni jadallashtirishga oid qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida»gi O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining qarori. 2007 yil 23 may.
4. Kamilova F.K. – «Xalkaro turizm bozori» o‘quv qo‘llanma, Toshkent. TDIU-2000.
5. Zapesotskiy A.S. Strategicheskoye marketing v turizme: Teoriya i praktika, SPb.: SPbGU P. 2003. — 352 s.
6. Ushakov D.S. Strategicheskoye planirovaniye v turizme. Uchebnoye posobiye., FENIKS., Rastov n.D. 2007.
7. Meskon N.K. Strategicheskoye upravleniye turistskoy firmoy. – M., 2000.
8. Sinen V.S. «Organizatsiya mejdunarodnogo turizma» M.Finansi i statistika, 2000.
9. Durovich A.P. «Marketing v turizme» M. Institut distansionnogo obrozavaniye, MESI – 2000.
10. Qarriyeva Yo.K. Xalqaro marketing. T.: Fan. 2005 y.
11. Tuxliyev I.S. Turizm asoslari. Uslubiy qo‘llanma. SamISI 2009.
12. Internet saytlari:
 - <http://www.tourlib.columb.net.ua/lib.htm>
 - <http://www.OrexCA.ru>

7. STRATEGIK MARKETINGNI ANIQLASHDA «GENERAL ELECTRIC» KOMPANIYASI TAMONIDAN YARATILGAN «TARMOQ JOZIBADORLIGI /RAQOBATDAGI XOLAT» MATRITSASINING AFZALLIGI.

Reja:

- 7.1. «Tarmoq jozibadorligi / raqobatdagi xolat» matritsasining afzalligi
- 7.2. Jozibadorlikni barcha omillarini aniq baholash
- 7.3. Kuchlar/raqobat o'rnini baholash omillari
- 7.4. Jozibadorlik/raqobatdagi o'rni matritsasining tahlili

7.1. «Tarmoq jozibadorligi / raqobatdagi xolat» matritsasining afzalligi.

Mazkur «Tarmoq jozibadorligi / raqobatdagi xolat» matritsasida har bir xo'jalik bo'linmasi raqobatdagi bo'linmaning tutgan o'rni va kuchlari, hamda tarmoqni uzoq muddatli jozibadorligini miqdor jihatdan baholash asosida aniqlanadi. BKG "o'sish/ulushi" matritsasi kamchiliklarining bir qismini bartaraf etuvchi muqobil yondashuv General Electric (GE) kompaniyasi tomonidan taklif etiladi. O'zining diversifikatsiya portfelini tahlil qilish uchun ishlab chiqilgan (Mc Kensly and Company konsalting firmasi bilan hamkorlikda) mazkur to'qqiz katakli matritsa koordinatlarni ikki o'lchamli tizimida joylashgan, ya'ni konkret biznes raqobatdagi o'rni / kuchlari va tarmoq jozibadorligi (1-chizma). Uning vertikal va gorizantal ikkala elementi ham yagona ko'rsatkichlarni aniqlamasdan, balki birliklar kompleksini tavsiyalaydi.

Uzoq muddatli tarmoq jozibadorligini aniqlash mezoni o'z ichiga:

- bozor xajmini va uning o'sish sur'ati, texnologik talablarni;
- raqobat quvvatini;
- kiruvchi va chiquvchi to'siqlarni, mavsumiy va davriy tebranishlarni; kapital qo'yilmalarga bo'lgan ehtiyojni;
- rivojlanayotgan tarmoqlar imkoniyati va tahdidlarni;
- sotsial, ekologik omillarni hamda davlat tomonidan tartibga solinishi ta'sirlarini o'z ichiga oladi.

Tarmoqni uzoq muddatli jozibadorligini rasmiy, miqdor jihatdan baholash uchun, har bir ko'rsatkichga korparatsiya rahbariyati uning muhimligiga mos keluvchi **vazn** berish zarur, hamda shu ko'rsatkich diversifikatsiya strategiyasini tanlashda muhim rol o'ynashini hisobga olish zarur. Barcha vazin yig'indisi 1.0 ga teng bo'lish zarur.

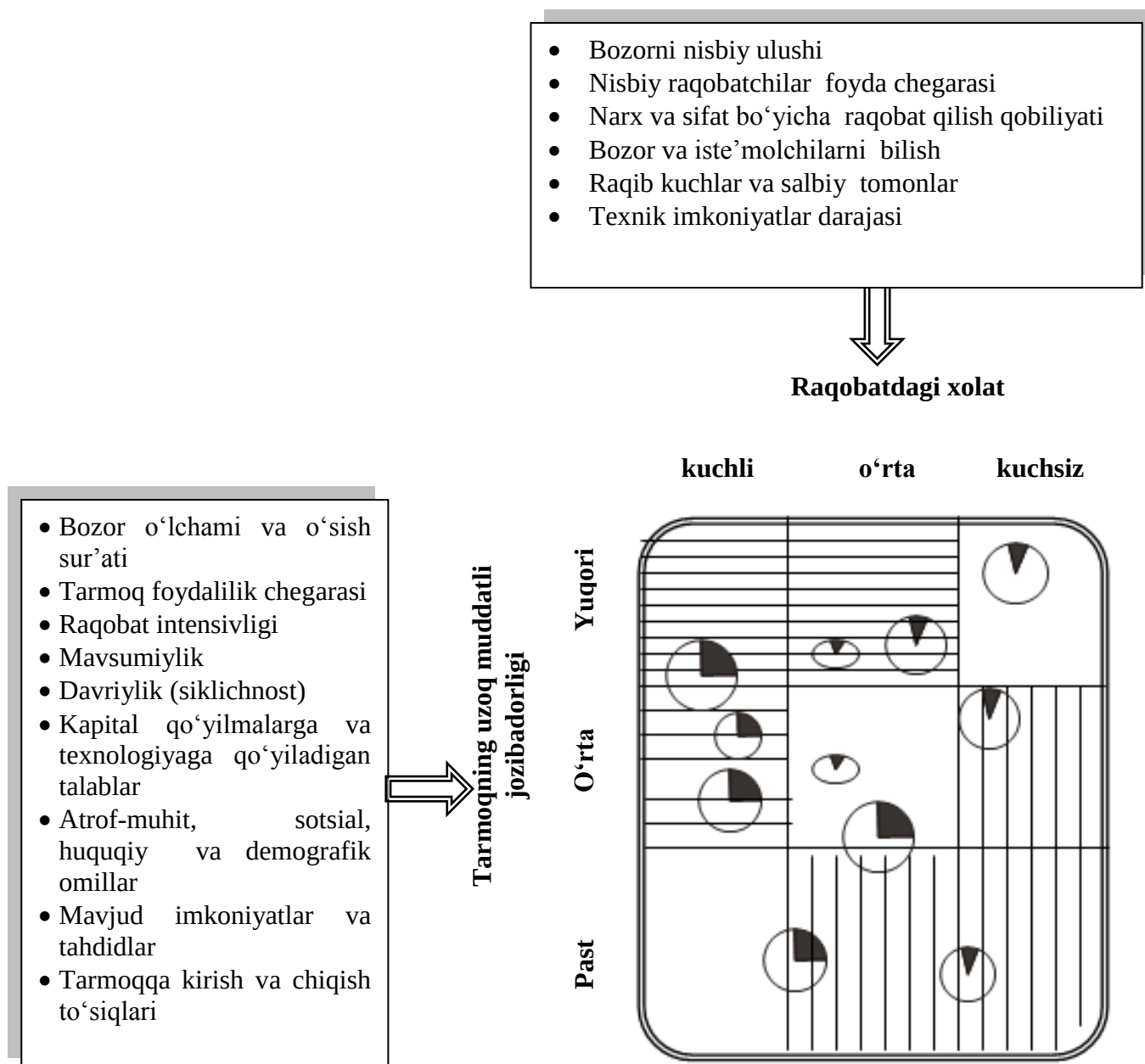
Jozibadorlikni aniq baholash tarmoq jozibadorligini har bir ko'rsatkichning bahosini (baholashda 1 dan 5 gacha yoki 1 dan 10 gacha bo'lgan shkaladan foydalanish mumkin) mazkur ko'rsatkichni ulushga ko'paytirish yo'li bilan topiladi.

Masalan 0,25 vazin 8 ga ulush 2,0 ga teng bo'lgan aniq bahoni beradi.

7.2. Jozibadorlikni barcha omillarini aniq baholash.

Jozibadorlikni barcha omillarini aniq baholash soʻmmasi tarmoqni uzoq muddatli jozibadorligini kursatadi. Mazkur jarayon quyida aks ettirilgan:

Rasm 7.1. Raqbotda tutgan holati va jozibadorligini tahlil qilish uchun General Electric matritsasi



Tarmoq jozibadorligi ko'rsatkichi	Vazni	Ulush	Tarmoqni aniq baholash
Bozor xajmi va taxminiy o'sish	0,15	5	0,75
Mavsumiy va siklik tebranish	0,10	8	0,80
Texnologik holat	0,10	1	0,10
Raqobat intensivligi	0,25	4	1,00
Kutulajak imkoniyatlar va tahdidlar	0,15	1	0,15
Kapitalga bo'lgan ehtiyoj	0,05	2	0,10
Tarmoq daromadliligi	0,10	3	0,30
Sotsial va siyosiy omillar, davlat tomonidan boshqariladigan atrof muhit omillar	0,10	7	0,70
Tarmoq jozibadorligini baholash	1,00	-	3,90

Jozibadorlikni baholash korporatsiya portfelida aks ettirilgan har bir tarmoq uchun alohida hisoblanadi. Tarmoq jozibadorligi darajasi matritsadagi vertikal bo'yicha uning holatini aks ettiradi. (Rasm 7.1.)

Har bir xo'jalik bo'linmasini "kuchlari/raqobatdagi o'rni" ko'rsatkichini miqdoriy baholash uchun, tarmoq jozibadorligini baholashda foydalanilganga o'xshash yondashuvdan foydalaniladi.

7.3. Kuchlar/raqobat o'rnini baholash omillari

Kuchlar/raqobat o'rnini baholash uchun foydalaniladigan omillarga quyidagilar kiradi:

- bozorning nisbiy ulushi;
- tovar sifati bo'yicha raqibga aylanish imkoniyati;
- bozorlar va iste'molchilarni bilish;
- nou-xou texnologiyasi muqobil;
- istalgan bosh hususiyatlarning ustunliklari ;
- menejment darajasi va nisbiy raqobatchilarning foyda darajasi (7.1.rasmga qaralsin).

Analitik tahlilchiga quyidagilarni tanlash zarur bo'ladi:

Har bir xo'jalik bo'linmasini yoki bir xil omillar asosida baholash (bu esa tarmoqlararo taqqoslash asosini kuchaytiradi) yoki uning tarmog'i uchun yanada ahamiyatli omillar asosida (bu esa raqib o'rinlari to'g'risida ob'ektiv xulosa qilishga imkoniyat beradi) baholashni o'tkazishni talab etadi.

Har bir bo'linma raqobatida kuchlar/o'rnini baholash matritsa gorizontali bo'yicha uning holatini aniqlaydi: aynan, u kuchli, o'rtacha yoki kuchsiz pozitsiyaga erishganini aks ettiradi.

Tarmoq jozibadorligini va biznes kuchini baholash matritsa to'qqiz katagidan birida joylashganini aniqlaydi. General Electric matritsasida

aylanchalalar maydoni tarmoq o'lchamiga proporsionallikni, aylanchalalar ichidagi sektor esa mazkur xo'jalik bo'linmasining bozor ulushini aks ettiradi.

Korporativ strategiyani ishlab chiqish uchun matritsa tahlil natijalaridan foydalanish.

7.4. Jozibadorlik/raqobatdagi o'rni matritsasining tahlili

Jozibadorlik/raqobatdagi o'rni matritsasi tahlilini eng muhim strategik natijalari kompaniya biznesini har bir turi uchun investitsion ustunliklarni baholashga tegishli bo'ladi. Matritsaning yuqori chap qismidagi 3 ta kataklar tamoqning uzoq muddatli jozibadorligi va biznesning raqobat o'rni/kuchlari ijobiy bo'lgan vaziyatdagi biznes turlari investitsiyalash uchun ustuvordir

Mazkur 3 ta katakka tushib qoluvchi xo'jalik bo'linmalari uchun strategik maqsad bo'lib "o'sish va qurish", bunda "yuqori-kuchli" (matritsaning yuqoridagi chap burchagi) katakka tushuvchi biznes investitsiya miqdorini eng yuqori talablarini taqdim etadi.

Undan keyin ustunlik bo'yicha matritsani o'ng yuqori burchagida diagonal bo'yicha chapda joylashgan 3 ta yacheykada o'rin olgan biznes turlari turadi. Mazkur biznes turlari odatda o'rtacha afzallikka ega bo'ladi. Ular tarmoqda o'z o'rnini himoya qilish va saqlash uchun barqaror qayta investitsiyalashga loyiqdir. Lekin, shu 3 ta yacheykadan biridagi biznes noodatiy jozibadorlik imkoniyatiga ega bo'lsa, u yanada yuqori investitsion afzallikka ega bo'ladi va yanada agressiv strategik yondashuvdan foydalanish uchun signal oladi.

Matritsaning o'ng tomonidagi past burchagidagi 3 ta katakda joylashgan past burchagidagi 3 ta katakda joylashgan xo'jalik bo'linmaslari uchun tavsiya etiladigan strategiyalar bu odatda hosilni yig'ish yoki o'rinni qayta tiklash uchun yaxshi potensial imkoniyat mavjud bo'lgan o'ta o'ziga xos vaziyatlarda qisqartirish, bu "qayta o'ylab ko'rish va qayta ko'rish", "inqiroz"ni ba'zi strategiyasi turlaridan foydalanish bo'shligi mumkin.

Jozibadorlik/raqobatdagi o'rni to'qqiz katakli matritsani 3 ta afzallik tomoni mavjud:

Mazkur matritsa "o'sish / ulush" matritsasiga qaraganda kuchli konseptual asosga ega.

Birinchidan, u "yuqori / past" va "kuchli / kuchsiz" tushunchalari o'rtasida oraliq qiymtlarini joriy qiladi.

Ikkinchidan, u o'zgaruvchan strategik qiymatlarni yanada keng to'plamda foydalaniladi. BKG matritsasi faqatgina 2 ta ko'rsatgichga asoslanadi: tarmoq o'sish sur'atiga va bozorni nisbiy ulushiga to'qqiz katakli GE matritsasi xo'jalik bo'linmasi raqobatdagi o'rni / kuchlari va tarmoqni uzoq muddatli jozibadorligini baholashda ko'pgina omillarni hisobga oladi.

Uchinchidan, to'qqiz katakli matritsada shu narsa eng muhimki, u biznes turlari bo'yicha korporatsiya resurslarini harakat yo'nalishini ko'rsatadi. Bu esa konkret afzallikka erishish va hammadan yaxshiroq harakat qilish uchun asos yaratadi.

Lekin BKG matritsasi kabi GE matritsasi o'ziga xos strategiyalarni ishlab chiqish bo'yicha real tavsiyalarni ta'minlamaydi; maksimum matritsa jozibadorlik

raqobatdagi o'zni matritsasi qaysi strategiyaga yo'naltirish kerak degan savolga javob beradi: agressiv kengaytirish, ximoya va mudofaa yoki hosilni yig'ishtirish qisqartirish. Bunday ko'rsatma kelajakda kompaniya portfelini boshqarish uchun qimmatli hisoblanib shu bilan birga turli faoliyat turlari o'rtasida strategik muvofiqlashtirish to'g'risidagi masalani e'tiborga olmaslik, mensimaslik, hamda qanday strategik yondashuvlardan va xo'jalik bo'linmasi darajasida qanday strategik harakatlarni amalga oshirish masalalarini e'tiborga olmaydi.

Mazkur matritsani boshqa kamchiligi bo'lib, g'alabaga erishishga tayyor biznes turlarni aniqlash mumkin emas, chunki ularning tarmog'i tez o'sish bosqichining boshlang'ich fazasiga o'tadi.

O'zbekiston Respublikasida ichki turizmni rivojlantirish misolida «General Electric» kompaniyasi matritsasini qo'llash.

Hozirgi kunda butun dunyoda xizmat ko'rsatish soxasidan kelayotgan daromad ulushi juda katta hisoblanadi. Shuning uchun ham dunyo miqyosida xizmatlarning soni va sifatini oshirish muxim rol o'ynaydi. Xizmat ko'rsatishning o'ziga xos, ajoyib turlaridan biri bu – turizm faoliyatidir. Dunyoda xech bir davlat yo'qki uning tarixi, tabiati, go'zal manzaralari, qadimiy urf-odatlar, madaniyati bo'lmasa. Har bir xududda, davlatda bu faoliyatni olib borish mumkin. Bunga eng avvalo insonlarning qiziqishi, xordiq chiqarishi, bo'sh vaqtining yoki ortiqcha mablag'ning ko'pligi turtki bo'ladi.

Turizm faoliyatining o'zi ikkiga bo'linadi:

1) Ichki turizm – bu bir mamlakat ichida odamlarning bir xududdan ikkinchi xududga dam olish, davolanish, sport, atrof muxitni o'rganish kabi maqsadlarda qisqa muddatli harakatidir.

2) Tashqi turizm – eng nufuzli turistlik harakat bo'lib, bir mamlakatga boshqa mamlakatdan kelgan turistlarni qabul qilish va boshqa mamlakatlarga turistlik xizmatlar ko'rsatish. Tashqaridan turistlarni qabul qilish va chiqarish. Turizm faoliyati orqali iqtisodiyotning tarkibiy qismi sifatida turistlar qabul qiluvchi mamlakatga daromad, valyuta tushumi ta'minlanadi, ish bilan bandlik amalga oshiriladi.

Turizm faoliyatining ichki turizm shaklini afzalliklarini ko'rib chiqsak

1. Avvalambor mahalliy axoli soni juda ko'pchilikni tashkil qiladi. Tashqaridan kelgan turistlardan tushadigan daromad katta va qimmat bo'lishi mumkin lekin ichki axoli soni ko'p arzon miqdorda xizmat ko'rsatilsa ham son jixatidan ko'pligi daromadning xajmini oshiradi;
2. Mahalliy axolini o'z xududi bilan tanishtirish, axborot berish imkoniyati mavjud.
3. Yangi ish o'rinlari paydo bo'lib axolini ish bilan ta'minlanishi;
4. Yangi turdagi marshrutlar yaratilishi, yangi turdagi turlar yaratilishi va rivojlantirish imkoniyati; va shu singari ko'plab avzal tomonlari mavjud.

Ko'plab tadqiqotlar natijasi shuni ko'rsatmoqdaki, mahalliy axolining ko'pincha, sog'lomlashtirish, ekologik, egzotik va tarixiy, diniy turizga bo'lgan ehtiyoji katta. Shu sababli ham axolining talablarini inobatga olgan xolda ichki turizmni rivojlantirishni yo'lga qo'yish kerak.

Ichki turimning strategiyasini aniqlab, kutilajak daromadlarni ko‘rish mumkin. Bu strategiyani aniqlashda General Electric kompaniyasi tomonidan ishlab chiqarilgan “tarmoq jozibadorligi – raqobatdagi xolat” matritsasi orqali aniqlash afzallik tomonlari ko‘p.

Turning o‘ziga xos afzalliklari:

1. Bozorning usish surati yaxshilanadi;
2. Tarmokning foydaliligi katta, chunki bu dam oladigan, tabiat qo‘ynida sayr kilish inson sog‘ligi va kayfiyatiga katta tasir kursatadi;
3. Rakobat xolati boshida nisbattan kam deyarli yuk bo‘ladi, chunki kupgina tur firmalar tashki turizm bilan shugullanadi;
4. Mavsumiylik ichki turizm da deyarli bulmaydi;
5. Faoliyat aylanuvchandir yil davomida haraktlanadi;
6. Narxlar mahalliy axoli uchun arzanlashtirladi;

Turning kamchilik va xavflari:

1. Atrof muhit, ijtimoiy, xuquqiy va demografik omillarning xavflari;
2. Tarmoqa kirish va chiqishda xavf xatarlarning sodir bulishi mumkinligi;
3. Yangi raqobatchilarning paydo bulishi va kuchayishi;
4. Istemolchilarning talabini uzgarishi;
5. Bozorning ulushi kamayishi va boshqalar

Tarmoqning uzoq muddatli jozibadorligi matritsaning qo‘yidagi baholash jadvali orqali aniqlanadi

Tarmoq jozibadorligi kursatgichi	Vazni	Ulushi	Tarmoqni anik baxolash
Bozor ulchami va usish sur’ati	0.15	5	0.75
Tarmoq daromadliligi	0.20	7	1.40
Tarmok foydalilik chegarasi	0.10	8	0.80
Rakobat intinsivligi	0.10	4	0,40
Mavsumiylik	0.05	3	0.15
Kapital kuyilmalar va texnologiyaga kuyiladigan talablar	0.10	4	0,40
Atrof muxit, ijtimoiy huquqiy va demokrafik omillar	0.15	7	1,05
Mavjud imkoniyat va taxdidlar	0.15	6	0,95
Tarmokka kirish va chikish tusiklari	0,15	2	0,30
Tarmok jozibadorligini baxolash	1,00	-	6,20

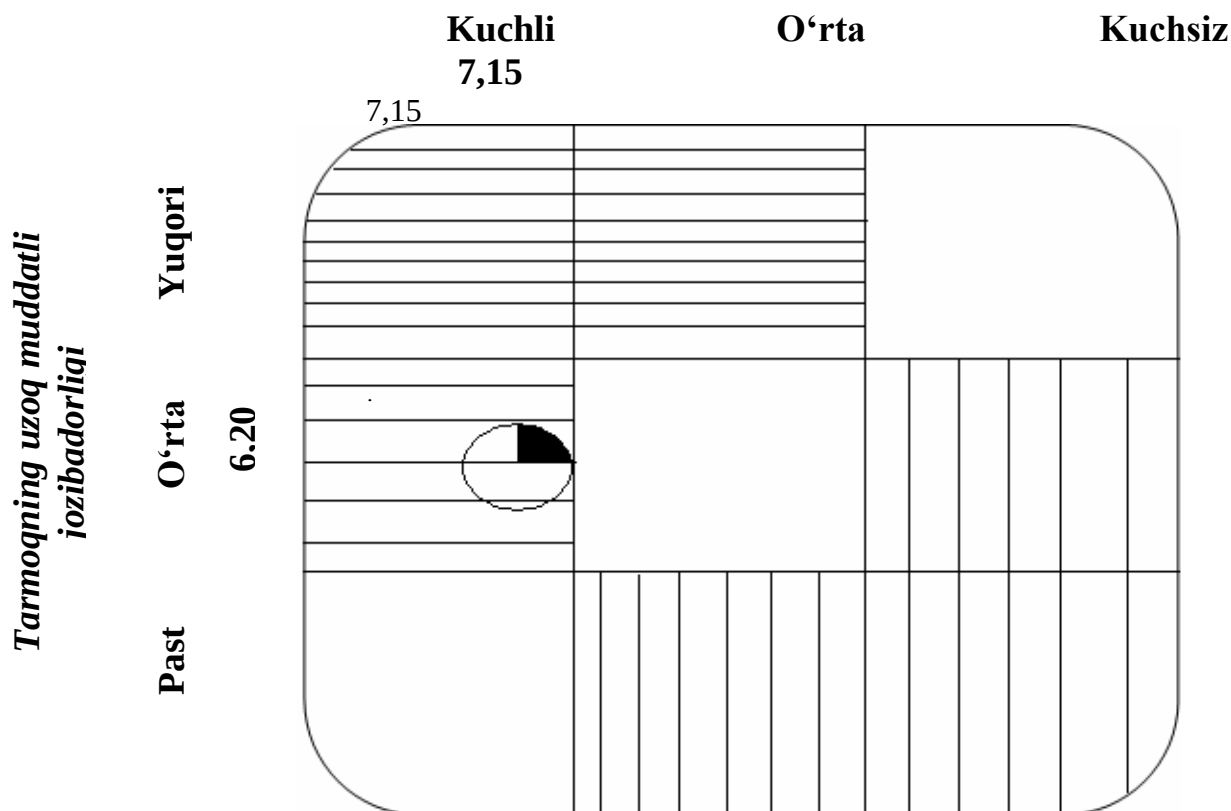
Tarmoqning raqobatdagi xolati matritsaning quyidagi baholash jadvali orqali aniqlanadi

Raqobatdagi xolat	Vazni	Ulushi	Tarmoqni anik baxolash
--------------------------	--------------	---------------	-------------------------------

Bozorning nisbiy ulishi	0,30	8	2,4
Nisbiy rakobatchilar foyda chegarasi	0,15	9	1,35
Narx va sifat buyicha rakobat kilish kobiliyati	0,15	6	0,90
Bozor va istimolchilarni bilish	0,10	5	0,50
Rakobat kuchlar va salbiy tamonlar	0,20	6	1,20
Texnik imkoniyat darajasi	0,10	8	0,8
Rakobat xolatini baxolash	1,00	-	7,15

Ushbu baholash jadvali yordamida aniqlangan ichki turizm faoliyatidagi uzoq muddatli jozibadorligi va rakobatdagi xolati «General Electric» kompaniyasi matritsasining talabi bo'yicha qo'yidagi xolatni ifodalaydi:

Raqobat holati



Bu matritsani tahlil qiladigan bo'lsak, bizning ichki turimizning ahamiyati shundaki, u raqobatda kuchli, chunki u bilan hozircha raqobat qiladigan raqobatdoshlar deyarli yo'q. Tarmoq jozibadorligi esa o'rta holda, ya'ni raqobatdagi bahomiz 7.15 tarmoq jozibadorligi esa 6,20 bilan baholandi. Bu ko'rsatkichlardan yo'nalishning strategiyasini ko'rib bundanda yuqori kuchli darajaga erishish mumkinligini aniqlash mumkin.

Ichki turizmning rivojlantirish strategiyalari quyidagilaridan iborat:

1. Ichki «General Electric» kompaniyasi matritsasi orqali korxonalarning faoliyatning kelajagi va hozirgi kunini aniq baxolash mumkin. Bu matritsa boshqa matritsalaridan ham afzalligi shunda ,yani unda faoliyatning bahosini hisoblash

mumkin. Bu matritsani har xil sohadagi, yo‘nalishdagi korxona va firmalar uchun qullash mumkin

Xulosa qilib shuni ta’kidlash joizki, O‘zbekistonda ichki turizmni rivojlantirishni ommaviy tus olishi uchun faqatgina yuqorida ko‘rsatilgan chora-tadbirlar yetarli emas, albatta. Buning uchun turistik ta’lim, tarbiya, targ‘ibot, tashkiliy- huquqiy, ijtimoiy-iqtisodiy masalalarni hal qilishda bir yoqadan bosh chiqarib, yo‘limizda uchragan barcha kamchiliklarni bartaraf etishimiz kerak. Vatanimizda ichki turizmning taraqqiyot salohiyati nihoyatda katta va uni jadal sur‘atlar bilan rivojlantirish uchun barcha imkoniyatlar mavjud. Faqat bu salohiyat va imkoniyatlardan jahonda ichki turizmi taraqqiy etgan mamlakatlar tajribasiga tayangan holda, oqilona foydalanish hamda ilmiy asosda xatolarsiz amalga oshirish lozim.

Hozirgi kunda, O‘zbekiston Respublikasi “O‘zbekturizm” Milliy kompaniyasi tomonidan yuqorida zikr etilgan ichki turizmni rivojlantirish chora va tadbirlarini, O‘zbekistonda ichki turizmni rivojlantirish Konsepsiyasida ko‘rsatilgan vazifalarni amaliyotda tadbiq etish ishlarini boshlab yubordi. O‘zbekistonda ichki turizmning rivojlanishi, nafaqat ma’naviy ilm- fan, madaniyat, ma’rifat, tabiatni muhofaza qilish, ichki turistlarni Ona tabiatimizga jalb etish, qiziqtirish, noyob joylar, urf odatlar , madaniyat, san’at dunyosini saqlash va davom ettirish muammolarini hal qilishga, balki shu bilan birga iqtisodiy masalalarni - mahalliy halqning ijtimoiy sharoitini yaxshilash, ularni yangi ish joylari bilan ta’minlash, hamda Vatanimizning valyuta zahirasi bo'yishiga katta hissa qo'shadi.

Hozirgi kunda ichki turizmni rivojlantirishda kuplab tarixiy joylar,mexmonxonalar rekonstruksiya qilindi, kuplab kungil ochar masakanlar, istiroxat bog'lari,teatr,kino teatrlar va boshqa xizmat kursatish joylari qurilmoqda. Kuplab tur firmalar faoliyatini aynan ichki turizmga boglab yangi turlar ishlab chiqib mahalliy aholi uchun xizmat kursatmoqda.

O‘zbekistonda ichki turizmni rivojlantirishda General Electric kompaniyasi matritsasini qo‘llash orqali tarmoqning uzoq muddatli jozibadorligini va tarmoqning rakobatdagi xolatini baholab ko‘rib chiqdik. Kelajakda ushbu matritsani qo‘llash turfirmalar uchun juda qulay va u orqali turfirmaning strategiyasini aniqlash mumkin.

Tayanch so‘z va iboralar: General Electric, tarmoq jozibadorligi/raqobat-dagi xolat matritsasi, kuchlar/raqobat o‘rnini baholash omillari, raqobat quvvati, bozor xajmi va taxminiy o‘rish, mavsumiy va siklik tebranish, texnologik holat, raqobat intensivligi, tarmoq daromadli, tarmoq jozibadorligini baholash.

Mustaqil nazorat qilish uchun topshiriq va savollar:

1. «Tarmoq jozibadorligi/raqobatdagi xolat» matritsasining afzalligi nimadan iborat?
2. Jozibadorlikni barcha omillarini aniq baholash qanday amalga oshiriladi?
3. Kuchlar/raqobat o‘rnini baholash omillari qanday amalga oshiriladi?
4. Jozibadorlik/raqobatdagi o‘rni matritsasining tahlili nimadan iborat?
5. Matritsaning yuqori chap qismidagi 3 ta kataklar vaziyat nimani ko‘rsatadi?

6. Matritsaning o'ng yuqori burchagida diagonal bo'yicha chapda joylashgan 3 ta yacheykadagi vaziyat nimani ko'rsatadi?
7. Matritsaning o'ng tomonidagi past burchagidagi 3 ta katakda joylashgan vaziyat nimani ko'rsatadi?
8. O'zbekiston Respublikasida ichki turizmni rivojlantirish misolida «General Electric» kompaniyasi matritsasini qo'llash qanday amalga oshiriladi?

Tavsiya qilinadigan adabiyotlar:

1. Kamilova F.K. – «Xalkaro turizm bozori» o'quv qo'llanma, Toshkent. TDIU-2000.
2. Zapesotskiy A.S. Strategicheskoy marketing v turizme: Teoriya i praktika, SPb.: SPbGU P. 2003. — 352 s.
3. Ushakov D.S. Strategicheskoye planirovaniye v turizme. Uchebnoye posobiye., FENIKS., Rastov n.D. 2007.
4. Meskon N.K. Strategicheskoye upravleniye turistskoy firmoy. – M., 2000.
5. Sinen V.S. «Organizatsiya mejdunarodnogo turizma» M. Finansi i statistika, 2000.
6. Durovich A.P. «Marketing v turizme» M. Institut distansionnogo obrozavaniye, MESI – 2000.
7. Petrosov A.A. Strategicheskoye planirovaniye i prognozirovaniye. Uchebnoye posobiye M.; 2001.
8. Tuxliyev I.S. Strategicheskoye planirovaniye. Ucheb. posobiye T.; 2004.
9. Qarriyeva Yo.K. Xalqaro marketing. T.: Fan. 2005 y.
10. Xlebovich D.I. Sfera uslug: marketing. Uchebnoye posobiye. M: KNORUS. 2007.
11. Tuxliyev I.S. Turizm asoslari. Uslubiy qo'llanma. SamISI 2009.
12. Internet saytlari:
- <http://www.tourlib.columb.net.ua/lib.htm>

8. TURIZM KORXONALARIDA INNOVATSION STRATEGIYALARNI TANLASH

Reja:

- 8.1. Turizmda innovatsion strategiyalarning mohiyati
- 8.2. Innovatsion faoliyatning asosiy yo'nalishlari va turizm korxonalarining innovatsion strategiyalari
- 8.3. Turizmda innovatsion dasturlar ishlab chiqarishning asosiy bosqichlari va uni amalga oshirish
- 8.4. O'zbekistonning turizm sohasida foydalanadigan standart va maxsus dasturlar

8.1. Turizmda innovatsion strategiyalarning mohiyati

Turizm bilan bog'liq bo'lgan faoliyatning turli sohalardagi yangi texnologik o'zgarishlarga turistik korxonalarining o'z vaqtida moslashishi faoliyat natijalarida yangi ish metodlarini yaratish va takomillashtirish qobiliyati korxona faoliyatni davom ettirish uchun zarur shart hisoblanadi. Innovatsiyalarni joriy etish zaruriyati, raqobat kurashini va bozorning boshqa qator talablarini rag'batlantiradi. Ulardan foydalanishning yana bir muhim jihatida zamonaviy shaxs ruhiyatidagi o'zgarishlar, o'zgarib turadigan iste'molchi talab istak va xohishlari, demografik, iqtisodiy va ijtimoiy tartiblarining o'zgarishi bilan izohlanadi.

Strategik boshqarishga qarashlarni zamonaviy tizimi ijtimoiy va iqtisodiy taraqqiyotdagi o'zgarishlar ta'siri ostida shakllantirildi hamda qayta tashil etildi. Strategiya turizm firmasining tashqi muhit talabalariga reaksiyasi sifatida firma salohiyatidan foydalanish va taraqqiyot vositasi hisoblanib, uning raqobatbardoshligini saqlab qolish va kuchaytirishning asosiy sharti hisoblanadi. Mazkur reaksiyani tushunish va baholash o'rtasidagi farq tushunchaning turli xil ta'riflarda ifodalanishi bilan belgilanadi.

1990 yillarning o'rtalarida turistik talabda qo'yidagi yangi tendensiyalar vujudga keldi:

- turistlar xatti-harakatlari stereotipining o'zgarishi. Turistik tashriflar motivatsiyasida dam olishni faol shakllarining ta'siri kuchaydi, turizmni zamonaviy turlari safiga ekzotik turlar kira boshladi, turistik tashriflar motivatsiyasi qoniqishga bo'lgan talab va taassurotlar o'zgarishida aks etadi;
- sayohat qiluvchilarni yosh tarkibining ya'ni turistlarni umumiy tarkibida yoshi o'tgan shaxslar ulushini ortishi talabni individuallashtirish va maxsuslashtirishni talab qilmoqda. Turistlar aksariyat hollarda o'zlarining shaxsiy xohish-istagi bo'yicha tanlangan yakka tashriflarni afzal ko'radilar. Hammaga ma'lum bo'lgan va "aholi gavjum" kurortlarga guruhli turlar ko'pchilikni endilikda qoniqtirmaydi. Shu sababli, turistik firmalar barcha turistlar uchun o'z mahsulotini yo'naltirmaydi, balki, mijozlarni aniq maqsadli guruhlarini qondirishga yo'naltiradi. Umumiy turistik tashriflar tarkibida chet elga bo'lgan tashriflar sonini ortishi bilan birga, bir vaqtning o'zida mamlakat ichkarisidagi turistlar sonini kamaytirish tendensiyasi kuzatiladi;

- iste'molchi-turist fikrini ekologiyalashtirish. Atrof-muhit bilan insoniyat jamiyatini uzluksiz birligini anglash yuz beradi, natijada ekologik turlarga bo'lgan talab ortadi;
- turistik tashriflar davomiyligi va chastotasining o'zgarishi. Sayohatlar chastotasi uzoq muddatli bo'lib, ularni davomiyligi esa kamayish tendensiyasiga egadir. Bunday vaziyat "intervallar" bilan sayohat qilish degan nomni oldi. Buning sababi, avvallo asosiy ta'tilni bo'laklashga bo'lgan iste'molchilarni intilishi bilan izohlanadi. Intervallar bilan sayohat qilish turizm sohasidagi keskin bo'lgan muammolardan birini yechishga, ya'ni turizm korxonalari faoliyatidagi nomavsumiy tengsizlikni bartaraf etishga yordam beradi;
- servis (xizmat ko'rsatish) darajasiga turistlar talabining oshishi, turistlar yanada savodli va tajribali bo'lib, natijada yana ham talabchanroq bo'lishdi;
- turistik dam olishni intensivlashtirish ekskursiyalarni turli sayrlar hamda uchrashuvlar bilan boyitishni talab qilmoqda.

Mazkur faktorlarning ta'siri shunga olib keladiki, hozirgi sharoitda innovatsiyalar turistik korxonalar uchun bozorda yashab qolishning asosiy sharti bo'lib qolmoqda.

Yangiliklar bozor ehtiyojining o'lchovi bo'yicha joriy etilishida menejer uning zaruriyati va maqsadga muvofiqligini oldindan ko'ra bilishi kerak. Mazkur sohadagi ishlar doirasida quyidagilar tavsiya etiladi:

- istalgan bozor ulushini ta'minlash uchun zarur bo'lgan tovar xizmatlarni aniqlash;
- eskirgan tovar va xizmatlarni o'rnini bosuvchilarini aniqlash innovatsiyaning firma faoliyatining barcha sohalariga joriy qilish (reklama va hokazo);
- innovatsiyaning qisqa va uzoq muddatli dasturlari muvozanatini saqlash (foydani qanday oshirish kerak? mavjud mablag'lardan qay tarzda samarali foydalanish mumkin? va hokazo)

Hozirgi vaqtda xizmatlar ishlab chiqarishda innovatsiyaning quyidagi asosiy xillarini ajratib ko'rsatish mumkin:

- yangi turdagi texnika, qurilma moslama, instrumentlar hamda xizmat ko'rsatishda mehnatning texnik-texnologik usullari bilan bog'liq innovatsiyalar. Zamonaviy xizmatlar sohasiga yagona sezilarli tendensiyalar, kompyuter texnikasini joriy qilish, mijozlar bilan ishlashni yengillatuvchi axborot texnologiyasini tadbiq etish ;
- tashkiliy-texnologik xizmatlarning yangi turlari, xizmat ko'rsatishning yanada samarali shakllari va mehnatning tashkiliy-me'yorlari bilan bog'liq innovatsiya turi hisoblanadi;
- boshqaruv menejmentning shakl va usullaridan foydalanuvchi tashkilotning ichki va tashqi aloqalarini takomillashtirishga yo'naltirilgan innovatsiyalardir;
- kompleks, bir vaqtning o'zida servis faoliyatining turli jihat va tomonlarini qamrab oluvchi innovatsiya turidir.

Hozirgi vaqtda turizm soxasida innovatsiyalarni yangi turistik mahsulotni yaratishga yoki mavjudlarini o'zgartirishga qaratilgan, yangi bozorlarni o'zlashtirishga, ilg'or axborot telekommunikatsion texnologiyalardan foydalanishga, turistik, transport va mehmonxona xizmatlarini taqdim etishni oldindan bronlash (band qilish)ni takomillashtirishga, turistik korxonaning

faoliyatiga tashkiliy-boshqaruvning zamonaviy shakllarini joriy qilishga yo'naltirilgan faoliyatlar natijasi sifatida tushunish kerak.

8.2. Innovatsion faoliyatning asosiy yo'nalishlari va turizm korxonalarining innovatsion strategiyalari

Turizm korxonalari innovatsion faoliyatining asosiy yo'nalishlari bo'lib quyidagilar hisoblanadi:

- odatdagi xizmatlarni ko'rsatishda yangi texnika va texnologiyalardan foydalanish;
- yangi xususiyatli yangi xizmatlarni joriy etish;
- oldin foydalanilmagan yangi turistik resurslardan foydalanish;
- xizmat ko'rsatishda va iste'molni tashkil etishda odatdagi turistik xizmatlarni o'zgartirish;
- turistik xizmat va tovarlar sotishni yangi bozorlarini aniqlash hamda ulardan foydalanish.

Yangilikni joriy etishda turizm korxonasi quyidagi innovatsion strategiyalardan birini tanlab oladi:

- hujumkor strategiya (bozorni yangi soxalariga va bozor istiqbollariga yo'naltirish);
- himoyalanih strategiyasi (raqib faoliyati natijalari tahlil qilingandan keyingina bozorga chiqish);
- hazm qiluvchi strategiya (yangiliklarni boshqa kompaniyalardan harid qilish);
- oraliq strategiya (raqobatchilar o'rtasidagi bozor o'rnini to'ldirish);
- bozorni yaratish (bozorni kengaytiruvchi yangiliklarni joriy etish);
- qaroqchilik strategiyasi (bozor faoliyatini kamaytiruvchi yangiliklarni joriy etish);
- mutaxassis-dasturchilarni jalb qilish.

Qoidaga ko'ra, innovatsion jarayonlar joriy etishni menejerlarning qaysi tarkibiy bo'linmalarda ishlov berishidan qat'iy nazar ishlab chiqarish, tashkiliy-texnologik, marketing va boshqaruv faoliyatining turli tomonlarini qamrab oladi. Menejerlar, marketing bo'yicha mutaxassislardan tashqari, innovatsion jarayonlarga oddiy xodimlar ham turizm korxonasining barcha personal xodimlari ham bevosita aloqador hisoblanadi. Bunday vaziyatda joriy etish jarayoni vertikal ravishda yuqoridan pastga yo'naltiriladi.

Agar yangiliklar muvaffaqiyatli joriy etilsa unda mazkur vertikalga iste'molchilar ham qo'shaladi. Bu holatda yangiliklar yanada kengroq tarqalish imkoniyatini kasb etadi: yangiliklarni muvaffaqiyatli turizm korxonasiga sotish hajmini oshirishga, mijozlar sonini orttirishga imkon beradi va bir vaqtning o'zida raqiblarda ham mazkur muvaffaqiyatni takrorlash istagini uyg'otadi.

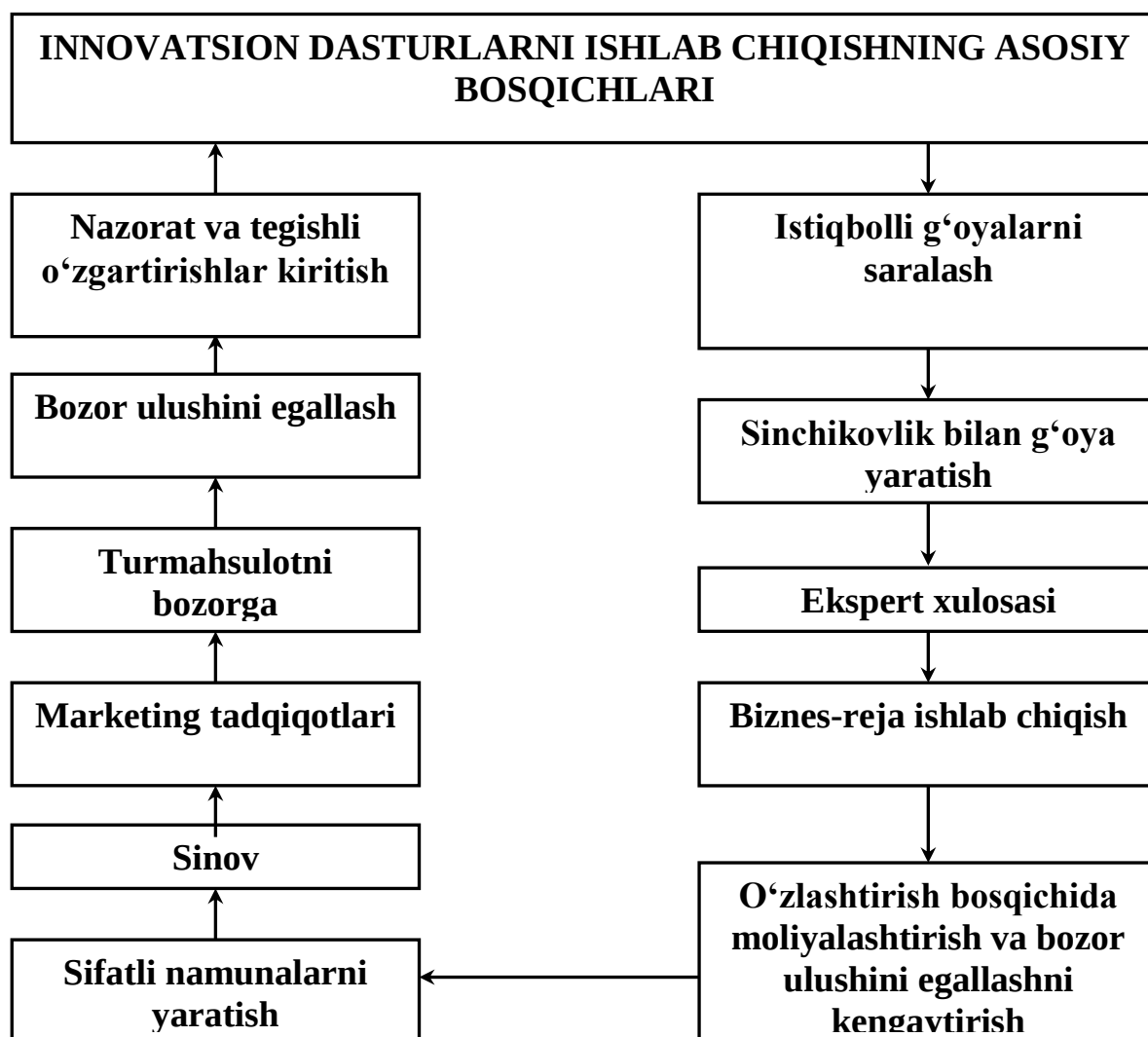
Turizm amaliyotiga innovatsiyalarni joriy etishni murakkabligini anglagan holda menejerlar innovatsiyalarni o'zlashtirishni barcha jarayonini rejalashtirishlari hamda uning borish jarayoni va natijalarini diqqat bilan kuzatishlari zarur. Bizning fikrimizcha, ularga yordam tariqasida taklif etiladigan innovatsion dastur ishlanmalari katta rol o'ynashi mumkin.

8.3. Turizmدا innovatsion dasturlar ishlab chiqarishning asosiy bosqichlari va uni amalga oshirish

Innovatsion dastur «texnik-marketing siyosat» tizimini muvaffaqiyatli faoliyatini ta'minlaydi, unda marketingni roli axborot ta'minotida hamda erishilgan natijalarni baholash tizimini shakllantirishda va bosh maqsadlarni belgilashda ishtirok etishda namoyon bo'ladi.

Innovatsion dasturlarni mavjudligi turizm korxonasini resurslaridan foydalanishni yengillashtiradi, maqsadga erishish uchun yanada maqbul vositalarni tanlash imkonini beradi hamda tashqi muhitning ta'siri natijasida kelib chiqadigan xavfni ancha kamaytiradi.

Innovatsion dasturni ishlab chiqishni asosiy bosqichlari va uni amalga oshirish 8.1. rasmda ko'rsatilgan.



Yetakchi innovatsiyalarni o'rganish va ishlab chiqarish jarayonida olimlar va menejerlarni uzviy hamkorligi, kompaniyani umumiy maqsadlarga erishishi uchun o'zaro aloqalari o'ta muhim hisoblanib uning bozordagi o'rnini mustahkamlashga imkon beradi.

Innovatsion dasturlarni saralashda novator-turizm korxonalari to'g'ri fundamental innovatsion dasturlarni tanlab olishi zarur. Qandaydir loyihalardan biriga to'xtalishdan oldin, turizm korxonalari ularning o'zlari faoliyat ko'rsatadigan umumiy iqtisodiy muhitni hisobga olishlari zarur. Ular o'z resurslarini qisqa muddatli mahsulot xilma-xilligiga qaratmasdan o'z qudratini kengaytirilgan va uzoq muddatli loyihalarga sarflashlari hamda ularni joriy etishdan kattagina natijalarga erishish va real foyda olishga qartilgan bo'lishi kerak.

Ko'p hollarda innovatsion dasturlar korxona faoliyatini uzoq muddatli rejalashtirish bilan bog'liq bo'ladi. Bizning fikrimizcha, turizm korxonalari loyiha to'g'risida qarorlar qabul qilishdan oldin uni uchta pozitsiya bo'yicha ko'rib chiqishi maqsadga muvofiqdir:

- mumkin bo'lgan texnologik to'siqlar;
- rentabellikka ta'sir ko'rsatuvchi iqtisodiy muhit omillari;
- uning texnologik va iqtisodiy amalga oshirishga erishish uchun loyihalar ustida ishlash davomiyligi.

8.4. O'zbekistonning turizm sohasida foydalanadigan standart va maxsus dasturlar

Yanada ilg'or turizm firmalarida shunday ishonch mavjudki, u yoki bu loyihani qabul qilishda ular o'z oldiga shunday maqsadni qo'yadiki, uni kategoriyalarga bo'lishga nisbatan maqsadlarni aniqlash va tavsiflash yanada foydalidir. Shu tarzda, maqsadlarni shakllantirish innovatsion dasturlarni tanlash jarayonida ustuvor holatni belgilaydi.

Umumiy maqsadlar – tarmoqdagi barcha texnologik o'zgarishlar va yangiliklardan xabardor bo'lishi, ularga mos kelishi, bozorda raqobatbardoshli bo'lishi zarur.

Xususiyatli maqsadlar turizm korxonasi yetakchi bo'lgan faoliyat sohalarini tanlash, bunda quyidagilarni anglashi zarur:

- turizm kompaniyasi barcha sohalarida ham yetakchilik pozitsiyasini egallay olmaydi;
- shunday chegara mavjudki, ma'lum muammoni yechish bo'yicha istalgan xatti-harakatlar raqobatga olib kelmaydi;
- bitta, aniq qayd etilgan ma'lum maqsadga erishish uchun kuchli harakatlanish, bunda yarim kuch bilan keng qamrovli vazifalarni qamrab ishlashga nisbatan barcha zaruriy resurslardan foydalanish talab etiladi.

Turizm sohasi zamonaviy kompyuter texnologiyalari kattagina foyda olib keladigan iqtisodiyot sektorlaridan biri bo'lib hisoblanadi. Toshkent va Samarqand shaharlaridagi yirik turfirmalarda (Planeta tur, Jannat oromi, Oriyent voyaj, Yasmina tur) anketa so'rovi o'tkazish natijalari ularning ofislarida asosan **MS Office** standart ta'minot dasturidan foydalanishi ma'lum bo'ldi. (Diagramma 8.1.)

MS Word dasturi asosan ish yuritish yozishmalarida, prays-varaqa va yo'llanmalarni shakllantirishda, turli xil blankalar va boshqa hujjatlarni tayyorlashda foydalaniladi.

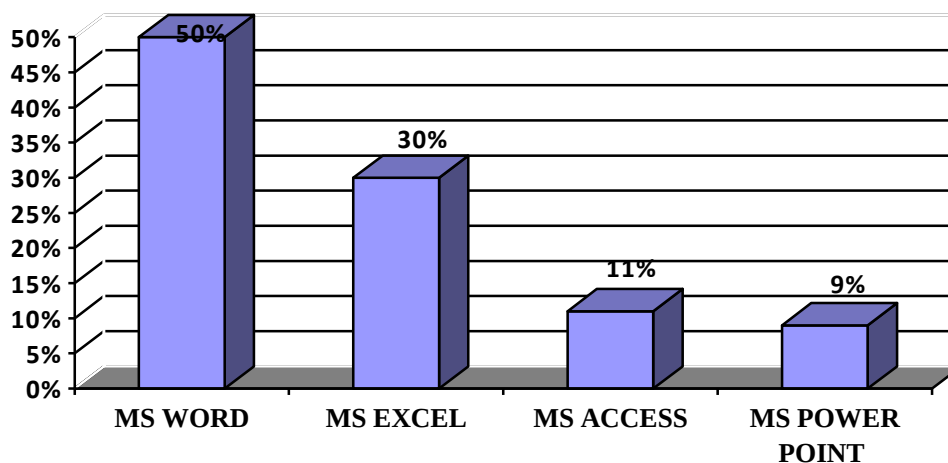
MS Excel dasturi asosan turlarning qiymatini hisoblashda foydalaniladi. Masalan, turlarning hisob-kitobini tezlatish maqsadida Toshkentdagi Planeta Tur firmasi xodimlari tomonidan narxlarning hisob-kitob shabloni tuzilgan. Shuningdek, **MS Excel** dasturida turistik kompaniyalar marketologlari bozorni marketing tadqiqotlarida, jadvallar tuzishda, hisobotlar tayyorlashda, undan tashqari rasmlar va diagrammalar tayyorlashda foydalaniladi.

MS Access dasturi hamkor turagentlar va iste'molchilar haqidagi ma'lumotlarni hamda turli xildagi ma'lumotlar bazasini yaratish va ishlatishda foydalaniladi.

MS Power Point dasturi xodimlar tomonidan o'z firmasini yoki mehmonxonasini taqdimotini o'tkazishda foydalaniladi.

Diagramma 8.1.

Turizm firmalari ofislarida standart ta'minot dasturidan foydalanish xolati



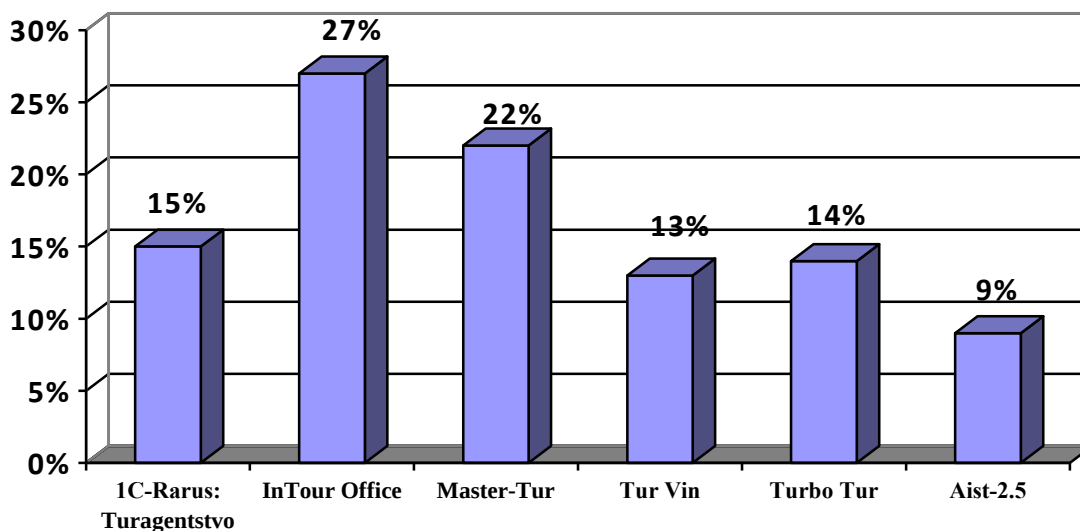
Yuqorida ko'rsatilgan standart dasturlaridan tashqari hozirgi paytda turistik firmalarda 30 dan ortiq maxsus dasturlar ta'minoti ham mavjud.

Bu dasturlar turlarning to'lovlarini nazorat qilish, transport va mehmonxonalardagi vaqtning kalendar hisobini olib borishda hamda turli xildagi anketa va turistlar ro'yxatini rasmiylashtirishda foydalaniladi.

O'zbekistonning turizm xizmat bozorida 10 ga yaqin turfirmalarning faoliyatini avtomatlashtiridigan dasturlar qo'llaniladi. Ulardan eng ko'p foydalaniladigan dasturlar quyidagilar: "1S-Rarus: Turagentstvo", "InTour Office", "Master-Tur", "Samo-Tur", "TurVin", "Turbo-tur", "Aist-2.5" va boshqalar.

O'zbekistonning turizm servisida qo'llaniladigan maxsus dasturlar tarkibi va tuzilishi quyidagi 8.2. diagrammada ko'rsatilgan.

Diagramma 8.2.



Bu dasturlarni qo'llash turli narxlarga ega bo'lib, jumladan, O'zbekiston xizmat bozorida 500\$ dan 1500\$ gacha bo'lishi mumkin.

Mehmonxonalarni rezervlash va joylarni oldindan band qilish tizimi, aviabiletlar va boshqa transport vositalariga biletlar sotish tizimi, kruizlar va h.k. Bugungi kunda bular Ata-deus, Gabriel, Sabre, Word Span, Apollo kabi yirik tizimlar bo'lib, ular Internet da o'z vakillariga ega. Bundan tashqari, Internet texnologiyalari turizm firmalariga fakslarni jo'natish va xalqaro telefon so'zlashuvlariga sarflanadigan harajatlar hisobidan kattagina mablag'larni iqtisod qilishga imkoniyat beradi.

Masalan, Turkiyaga bir varaq faksni jo'natish narxi 2.5 dollar (1 minutning narxi) ni tashkil etsa, xuddi shu sahifani E-mail elektron pochta bilan jo'natish – 0.1 dollar miqdorida haq olinadi. Bundan tashqari boshqacha usul ham mavjud, E-mail kanallaridan foydalanish, ya'ni bir oyda 5 dollar sarflab o'z pochta qutingizni elektron pochtasini ochib har kilobaytiga 1 sentdan (Rossiya va SNG davlatlarida) 5 sentgacha (jahon bo'yicha) to'lab cheklanmagan miqdordagi ma'lumotlarni qabul qilishingiz mumkin. "Relcom" firmasi orqali ro'yxatdan o'tkazish qiymatlarini hisobga olib (20 dollar) bunga o'xshash harajatlar 25 marta, ba'zi holatlarda 100 va undan ham ko'proq marotaba kamaytirilishi mumkin.

Boshqa misol, jahon bo'yicha otellarni bron qilish (oldindan joyni bronlash)ga imkon beruvchi Worldhotel tizimi va jahonning turli shaharlaridagi metrolar sxemasi, poyezd jadvallari, biletarni sotish bo'yicha vertiual agentliklar, aviakompaniyalar to'g'risida, mashinalarni ijaraga olish, kruizlar va ko'pgina boshqa narsalar to'g'risidagi ma'lumotlarga ega bo'lgan ABC Travel Center tizimi shular jumlasidandir. Bunday tizimlardan ko'p hollarda vaqti o'tib borayotgan yo'llanmani yoki aviachiptalarni 20-50% gacha arzon harid qilib olish mumkin.

Yangi texnologiyalar oqimi natijasida turxizmatlar bozorini intensiv qayta tarkiblash amalga oshirilmoqda. Bunda muomala qiymati tezda tushib ketdi. Bu esa oldin ular uchun mumkin bo'lmagan ya'ni agentliklarga xizmatlardan 2-3 kishini foydalanish imkoniyatini berdi. Bu degani uncha katta bo'lmagan turagentliklar yirik tashkilotlar bilan jiddiy raqobat kurashga kirisha oladilar. Bunga misol sifatida "TISS" nemis firmasini olishimiz mumkin. 2007 yilda ikki kishi aviachiptalar savdosi

bilan shug'ullanib 140 mln. nemis markasi miqdorida oborotni ta'minladilar va shunga yarasha foyda olishdi.

Tayanch so'z va iboralar: Turizmدا innovatsion strategiyalar, innovatsion faoliyat, turizmدا innovatsion dastur, "1S-Rarus: Turagentstvo", "InTour Office", "Master-Tur", "Samo-Tur", "TurVin", "Turbo-tur", "Aist-2.5", Ata-deus, Gabriel, Sabre, Word Span, Apollo, MS Access, MS Excel, MS Word, MS Power Point.

Mustaqil nazorat qilish uchun topshiriq va savollar:

1. Turizmда innovatsion strategiyaning mohiyati nimadan iborat?
2. Turizm korxonalari innovatsion faoliyatining asosiy yo'nalishlariga nimalar kiradi?
3. Turizm korxonalarida qanday innovatsion strategiyalar mavjud?
4. Xizmatlar ishlab chiqishda innovatsiyaning qanday asosiy xillari mavjud?
5. Turizmда innovatsion dasturlarni ishlab chiqishni asosiy bosqichlari va uni amalga oshirish shnimalardan iborat?
6. O'zbekistonning turizm soxasida qanday standart va maxsus dasturlardan foydalanmoqda?
7. Turizm talabida qanday yangi tendensiyalar yuzaga keldi?
8. Jahon bo'yicha mahmonxona-otellarni bron qilish bo'yicha dasturlardan misollar keltiring.

Tavsiya qilinadigan adabiyotlar:

1. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari. – T.: O'zbekiston, 2009
2. Karimov I.A. O'zbekistan, ustremlelniy v XXI vek. Tashkent: O'zbekistan, T., 1999 .
3. Kamilova F.K. – «Xalkaro turizm bozori» o'quv qo'llanma, Toshkent. TDIU-2000.
4. Zapesotskiy A.S. Strategicheskiy marketing v turizme: Teoriya i praktika, SPb.: SPbGU P. 2003. — 352 s.
5. Ushakov D.S. Strategicheskoye planirovaniye v turizme. Uchebnoye posobiye., FENIKS., Rastov n.D. 2007.
6. Meskon N.K. Strategicheskoye upravleniye turistiskoy firmoy. – M., 2000.
7. Sinen V.S. «Organizatsiya mejdunarodnogo turizma» M.Finansi i statistika, 2000.
8. Durovich A.P. «Marketing v turizme» M. Institut distansionnogo obrozavaniye, MESI – 2000.
9. Xlebovich D.I. Sfera uslug: marketing. Uchebnoye posobiye. M: KNORUS. 2007.
10. Tuxliyev I.S. Turizm asoslari. Uslubiy qo'llanma. SamISI 2009.
11. Internet saytlari:
- <http://www.tourlib.columb.net.ua/lib.htm>

9. TURISTLIK FIRMALAR STRATEGIYASINI TAYYORLASH XUSUSIYATLARI

Reja:

9.1. Turfirmalarda o'tkazilgan so'rov natijalari

9.2. Turfirma faoliyatining asosiy muammolari

9.3. «Balxash Tur» turistik firmasining asosiy strategiyalari

9.1. Turfirmalarda o'tkazilgan so'rov natijalari

Har qanday strategiyani birinchi marta ishlab chiquvchi turistik firma uni innovatsiya sifatida ko'rishi va ushbu firmaning tashqi muhitga moslasha olishining yangi usuli deb tarflashi mumkin. O'z strategiyasini shakllantiruvchi firma uning uchun yangi bo'lgan usullardan foydalanish zaruriyati bilan tuqnashadi. Firma o'z maqsadiga erishishga qaratilgan strategiya innovatsion holatda namoyon bo'ladi. Strategiyani ko'rib chiqish jihatlarini solishtirgan holda uning ajratilgan tarkiblar holatini baholab, strategiyani qay darajada yangi bo'lganligini tushunish mumkin.

Tadqiqot qilingan 27ta turistik firma faoliyati tezkor rejalashtirish asosida amalga oshirilmoqda. Strategik boshqarishni qabul qilmaydigan firmaning ish yuritish mazmuni, mohiyati bilan strategik va tezkor rejalashtirishni bir-biriga zid qilib quyadi.

Strategiya - firmaning tashqi va ichki muhitidagi xavf tug'diradigan, uning faoliyati uchun yangi imkoniyatlar yaratadigan xilma xil o'zgarishlar sharoitida rivojlanishga qaratilgandir.

Menejerning aniq harakati boshqarish ko'rinishlarini qarama-qarshi bo'lishiga yul ko'ymaydi. Maqsadlari, uslublari va vaqt ulchamlari bilan farqlanadigan strategik va taktik boshqarishni menejer amalga oshiradi. Shuningdek, firmaning istiqboldagi xolati, xavf-xatarlar, imkoniyatlar tahlilida joriy rentabellikni ta'minlash jarayeni hisobga olinadi. Firmaning o'rnini va raqobat tahlilini o'tkazishda firmaning joriy holatidan kelib chiqish zarur. Diversifikatsiya yo'llari tahlilini o'tkazayotganda faoliyatning haqiqiy holatidagi kamchiliklar tahlili muhim hisoblanadi. Agar strategiyani faqat iqtisodiy faoliyatning tashqi muhitdagi oldindan kutiladigan o'zarishlarga moslashish deb tushunsak, boshqarish usullari bir-biridan keskin farq qiladi.

Turistik firmalar asosiy e'tiborni o'zining tashqi muhitini o'rganishga qaratadi. «Turistik xizmatlar bozorida raqobatni belgilovchi kuchlarini ko'rsating» degan savolga javoblarning 32% - haqiqiy raqiblarni; 29% - haridorlarning bozordagi yakka hokimligi; 21% - yetkazib beruvchilarning bozor ustunligini; 8% - o'rnini bosuvchilar (huddi o'sha ehtiyojni boshqa usullar bilan qondirish) paydo bo'lish xavflarini ko'rsatishdi. Turistik tarmoqda yuqorida ko'rsatilgan kuchlar ta'siri - raqobatning tezkor rivojlanishi va firmalardagi mavjud afzalliklar «eskirishiga» sharoit yaratadi. Tashqi muhit tahlili firmalarga xavf-xatarlar va imkoniyatlarning paydo bo'lishini o'z vaqtida payqash, kutilmagan xolatlar paydo bo'lishiga qarshi zarur rejalarni ishlab chiqish imkonini berib, salohiyatli xavf-xatarlarini foydali imkoniyatlarga aylantirishga harakat qilish lozim. Turistik firma rahbarlaridan (egalaridan) olingan ma'lumot, ularning faoliyatidagi asosiy muammolar aniqlandi,

jumladan 66,8% javoblar turistik firmalar faoliyatining asosiy muammosi soliq siyosatining nobarqarorligi tashkil etishi qayd etilgan. Buning asosiy sababi, firma faoliyati darajasidagi xuquqiy me'yorlarning takomillashmaganligidan dalolat beradi. Shuningdek, mavjud soliq kodeksida turizmdagi chetga sayohatga chiqish borasidagi narh-navoga qushilgan qo'shimcha qiymat solig'ini to'lash kursatilmagan, ya'ni uni turning jami hisobi bo'yicha to'lash kerak-mi yoki bo'lmasa xizmatlar uchun olingan to'liq va xorijiy shaxslarga xizmat ko'rsatish borasidagi baholar hisobi o'rtasidagi farqdan to'lash lozimligi aniq belgillab berilmagan. Bu xususiyatlarni belgilovchi izohlar O'zbekiston Respublikasining Soliq kodeksida belgilab berilmagan. Bundan tashqari, turistik firma va turist o'rtasidagi pulli xizmatlarni ko'rsatish to'g'risidagi shartnomani tavsilovchi O'zbekiston Respublikasining Fuqarolar kodeksining 703-moddasidagi ziddiyatlar bartaraf qilinmagan.

9.2. Turfirma faoliyatining asosiy muammolari

Turfirma faoliyatining asosiy muammolariga qo'yidagi javoblar olindi turistik xizmatlar bozorida yuqori raqobat - 60,8 % , davlat tomondan turizmni rivojlantirishga ko'mak yetarli bo'lmagan - 55,0 % , o'z mablag'larining yetishmovchiligi - 51,7 %, iste'molchining to'lov qobiliyatsizligi - 49% kabi ommilarni kursatishdi.

Muammolarning muhimligi turistik bozorda har xil muddat davomida ishlaydigan firmalar tomonidan taqdim etilmoqda. Bir yildan kam ishlaydigan firmalar eng kuchli raqobatga uchrashmoqda. Besh yildan ko'p amal qiluvchi firmalar bu muammoni to'rtinchi o'ringa qo'ygan, yosh firmalar esa kamroq davlat ko'magiga ishonch hosil qilishadi (dastlabki muammolar o'rtasida beshinchi o'rin), shu bilan birga o'z kuchiga ishongan firmalar muhimligi bo'yicha bu muammoni ikkinchi o'ringa qo'yishgan.

Jadval 9.1.

Turistik firmalar faoliyatidagi asosiy muammolar (muvofiq guruhlar bo'yicha javob beruvchilarning sonidan foiz hisobida)

Muammo sifatida ta'qidlangan	Jami firmalar dan	Shu jumladan faoliya davri bo'icha firmalar		
		1 yildan kam	2-5 yil	5 yildan ko'p
Soliq siyosatining nobarqarorligi	66,8	58,5	67,7	70,9
Turistik xizmatlar bozoridagi yuqori raqobat	60,8	61,1	63,5	54,3
Davlat tomonidan turizm rivojlanishiga yetarlicha yordam bermaslik	55,0	46,5	53,5	64,8
O'z pul mablag'larning yetishmovchiligi	51,7	51,8	51,1	53,0
Iste'molchilarning to'lashga	49,0	49,8	48,8	56,3

qodir emasligi				
Turistik faoliyatni tartibga keltiradigan xuquqiy va me'yoriy hujjatlarning yetishmasligi	41,6	38,9	41,5	44,1
Turizm infratizilmasing qoniqarsiz holati	35,0	31,3	33,3	41,7
Sarmoyalarning tanqisligi	20,0	20,8	19,1	21,5
Malakali xodimlarning yetishmasligi	14,0	18,7	13,1	12,6
Yuqori tijorat foizi	9,0	10,2	9,7	6,5
Javob berishga qiynalganlar	2,6	4,4	2,5	1,7

Bozor tahlilining asosiy jixatlari - turistik yo'nalishlar, vaqt davrlari, asosiy raqiblar bo'yicha uning joriy va kutiladigan hajmini baholash hamda oldindan o'rganish bilan bog'lik. Ilmiy adabiyotlarga muvofiq tegishli ixtisoslashgan uslubiyatlar yo'q. Aksariyat firmalar firmalarning xo'jalik faoliyatini tahlil qilishda an'anaviy yo'q takomillashgan uslublardan foydalanadi. Ammo ular raqib maqsadini, vazifalarini, xilma hil yo'nalishlar bo'yicha faoliyat afzalliklarni va istiqbollarni aniqlashga imkon yaratmaydi. Firmalar o'z raqiblarini o'rganish uchun maxsus texnologiyalar shakllantirish bo'yicha tajriba mavjud.

Turistik firmalar raqiblar faoliyati yuzasidan vujudga keluvchi xavf-xatarlar yoki qulay imkoniyatlar borligini asosli isbotlashga harakat qilishadilar. Bu firma ishlarning holatiga raqiblar harakatlarining kutilajak ta'sirini va raqiblar salohiyatini baholashga, zaruriy xatti-harakatlarni bajarish uchun, qolgan vaqt zahirasini baholashga imkon beradi. Surov o'tkazilgan firmalarning 33% strategik guruhlar haritalarni, firmadagi raqobat afzalliklarning kesimlarini, Boston maslahatchi guruhning matritsasi orqali va SWOT - tahlilini (shakllanishning har xil darajasi bilan) bajaradi.

Misol uchun «Balxash tur» turistik firmasi 2009 yilda rivojlanishning o'z strategiyasini ishlab chiqdi va uni amalga oshirishga kirishdi. Firma muvaffaqiyatli rivojlanmoqda, zaruriy material-texnikaviy va kasbiy bazaga ega. Ammo u talabning mavsumiy tebranishlarga bo'ysinadi, qimmatli reklama faoliyatini amalga oshiradi, ayrim turistik yo'nalishlar bo'yicha yuqori harajatlarga ega. Ikkinchi jadvalda buyurtmachilar portfelidagi joylashuv to'g'risida ma'lumotlar, raqiblar joylashuvi va firmaning biznes sohasida faoliyat istiqbollari keltirilgan

Jadval 9.2.

«Balxash Tur» turistik firma ayrim xizmatlarning hayot sikli bosqichlari

Xizmatlar toifalari	Tur yo'nalishi	Hayot sikl bosqichi	Buyurtmalar portfelida joylashuvi	Raqobatda xolati	Foyda	Biznes sohadagi istiqbollar
Guruhiy turlar	Avstriya	Yetuklik	Foydali	Ishonchli	-	Eskirgan
	Buyuk Britaniya	O'sish	Istiqbolli	Qulay	-	Istiqbolli

	Germaniya	Pasayish	Eskirgan	Sust	-	Bozordan chiqarish
	Gresiya	O'sish	Istiqbolli	Ishonchli	+	Foydali
	Braziliya	O'sish	Istiqbolli	Qulay	+	Foydali
	Tunis	Yetuklik	Foydali	Kuchli	+	Eskirgan
	Fransiya	O'sish	Istiqbolli	Kuchli	+	Foydali
	Xorvatiya	Bozorga chiqish	Muammoli	Qulay	+	Istiqbolli
	Shveysariya	Yetuklik	Foydali	Sust	-	Eskirgan
Yakka turlar	Avstriya	O'sish	Istiqbolli	Ishonchli	-	Foydali
	Italiya	O'sish	Istiqbolli	Kuchli	+	Foydali
	Rossiya	O'sish	Istiqbolli	Qulay	+	Foydali
	Daryo kruizlari	Bozorga chiqish	Muammoli	Ishonchli	+	Istiqbolli
	Fransiya	O'sish	Istiqbolli	Qulay	+	Foydali
	Shveysariya	O'sish	Istiqbolli	Kuchli	+	Foydali
	Temir yul va avia chiptalarni sotish	O'sish	O'sish	Kuchli	+	Foydali

«Balxash Tur» kompaniyasi faoliyatidagi o'n oltita yo'nalishlaridan o'ntasi o'sish bosqichidan hayot siklining yetuklik bosqichiga o'tish istiqboli bilan rivojlanmoqda. Boston konsalting guruhi matritsasida o'n yunalish biznesning istiqbolli sohasiga kiritilgan va firmaning raqobat afzalliklarini ifodalaydi. Zabt etgan bozorlarda faoliyatning uch yo'nalishi barqaror daromad keltiradi. Faqat bir yo'nalish - Germaniya tushkunlik bosqichidadir. Tushkunlikning sababi - viza olish qoidalariga talabchanlikning kuchayishiga asoslangan. Endilikda agentliklar hujjatlarni topshirishda imtiyozlardan mahrum bo'ldi, turistlar bevosita suhbatdan o'tishga majbur. Firma turistning xorijda har bir qadamini hisobga olishi shart, batafsil yozilgan dasturdan iborat sherikning taklifnomasi va kundalik hayot o'lashning isboti, ichki pasport nusxasi hujjatlar paketiga solinishi kerak, agarda chet el pasporti 2000 yildan keyin berilgan bo'lsa, eskisini ham qo'shib qo'yish zarur. Bularning barchasi Germaniya yo'nalishda talabning keskin pasayib ketishiga olib keldi. Buyurtmalar portfelida ikki yo'nalish - Xorvatiya va Rossiya daryolari bo'yicha kruizlari muammoli sohaga kiritilgan, ular yaxshi istiqbolga ega.

Turistik firmalar bilan bajariladigan ichki va tashqi muhitlarni o'rganish SWOT- tahlil matritsasini qo'rish uchun asos bo'lib xizmat qiladi. Matritsani to'ldirish paytida tashqi muhitda paydo bo'lgan imkoniyatlardan foyda olish uchun firmaning kuchli tomonidan foydalanish bo'yicha tadqiqot strategisiyani ishlab chiqishga undaydigan juft kombinatsiyalar tashkil bo'ladi.

9.3. «Balxash Tur» turistik firmasining asosiy strategiyalari

«Balxash Tur» turistik firmasi to'rt asosiy strategiyani ajratgan, firma ichki muhitdagi kuchini tashqi muhit imkoniyatlari bilan solishtirishda quyidagilarni o'z ichiga olgan strategiyasi aniqlangan: raqobat afzalliklari va savdo markasidan

foydalanib, firmaning obru-e'tiborini ma'qullash, xodimlarning bilim va ko'nikmalarga tayangan holda iste'molchilarning ishonch darajasini ma'qullash, savdo markasidan va malakali kadrlardan foydalangan holda «yulduzli» turmahsulotlarni oldinga surish, yetuklik bosqichida turgan turmahsulotlar daromadlilikini saqlash. Firmaning ichki muhitidagi kuchini tashqi muhit xavf-hatarlari bilan taqqoslash «Balxash Tur» hamkorlik qiluvchi agentliklar afzalliklarni tan olish hisobidan agentlik tarmog'ini kengaytirishga ko'proq e'tibor berishga imkon yaratadi. Firma bozorga chiquvchi turmahsulotlarning olg'a siljishini faollashtirishi kerak, bunda Rossiya va Xorvatiya iste'molchilari uchun qimmatliklarni yaratish imkoniyatlaridan foydalanishi kerak. Firma muvofiq yo'nalishlarni ishlab chiqishi uchun bozor tadqiqotini mablag' bilan ta'minlashi zarur. Yangi, boshqalarga nisbatan past narxlarini taklif etuvchi sheriklarni topish, mehmonxonalar bilan to'g'ridan to'g'ri shartnomalar tuzish orqali firma o'z mijozlariga arzonroq bo'lgan turlarni taqdim etishi mumkin.

Firma sust tomonlarini tashqi muhit imkoniyatlari bilan solishtirish orqali firmani ichki va xalqaro bozor monitoringga, o'zgarishlarga egiluvchan tarzda javob berishga qaratadi. Yangi raqiblarni betaraf qilish yo'li, bu - o'z obrusi va xizmatlar sifatini yuqori darajada saqlashdir. Firma zamonaviy texnologiyalar yordamida yuqori malakali xodimlar bilan shakllangan noyob turistik mahsulotni taqdim etish orqali iste'molchilar savdolashishiga yo'l qo'ymaydi.

Firmaning o'jiz tomonlarini tashqi muhit xavf - xatarlari bilan solishtirish orqali uning harakatlarini markazlashtirilgan diversifikatsiya (iste'molchilarni savdolashishga bo'lgan qobiliyatini pasaytirish va yangi raqiblarning ta'sirini bartaraf qilish maqsadida yangi yo'nalishlarni ishlab chiqishi) bo'yicha chora-tadbirlarni amalga oshirishga qaratadi. Firma siklning tushkunlik bosqichida bo'lgan faoliyatini yo'q qilib, bo'sh mablag'larni yangi turlar ishlab chiqishga jalb qilishi kerak. Yangi raqiblar ta'sirini pasaytirish uchun firma o'z harakatni yangi ishonchli sheriklarga va xizmat standartlarini oshirishga qaratishi darkor.

Ammo firmaning asosiy strategiyalari uning innovatsion rivojlanishida umumiy belgilarni yaratadi. Firma bilan tanlangan strategiyalarni baholash uchun mezonlarni tartibga keltirib, uni amalga oshirish zarur. Tahlil qilinadigan «Balxash Tur» firmasida har bir strategiyani baholashda olti mezondan foydalanadi (2.1 jadval). Bozorga chiqadigan turmahsulotlarni tabaqalashtirish strategiyasining yakuniy bahosi 279 ballni tashkil etadi. Strategiya afzalliklari va kamchiliklarini baholanishi - ularning mohiyati kamayib boradigan tartibda joylashtirish imkonini beradi. Eng ko'p ball to'plagan strategiya ustun bo'lib qoladi. Sakkiz strategiya o'rtasida birinchi o'rinni iste'molchi bilan o'zaro bog'langan strategiya egallagan (283 ball). Ikkinchi o'rinda «yulduzli» turmahsulotlarni jadal o'sishi strategiyasi, uchinchi o'rinni bozorga chiquvchi turmahsulotlarni tabaqalash strategiyasi egallagan. Firmaning bosh strategiyasini quyidagicha shakllantirish mumkin: iste'molchilarga yangi turistik mahsulotlarni, raqiblarga nisbatan yuqori sifatli xizmatlarni taqdim etish orqali xizmatlar bozorida o'z o'rnini mustahkamlash.

Bozorga chiquvchi turmahsulotlarni tabaqalashtirish strategiyasini baholash

Mezonlar	Mezon vazni, ballar	Strategiya afzalliklari	Strategiya kamchiliklari	Bahosi, ballar	
				mezon	strategiya
Daromadlar	10	Daromadlar o'sishi		6	60
Harajatlar	8		Harajatlar o'sishi	7	56
Aksonerlar maqsadlari va manfaatlari	9	Amal qilinmokda		5	45
Vazifaga mos kelishi	6	Mos keladi		10	60
Xavf - xatar	1		Yuqori	2	2
Iste'molchilar maqsadlari va manfaatlari	7	Amal qilinmokda		8	56

Amaliyotda, firma strategiyalarning yuz beradigan variantlari, odatdagidek, bir-birini istisno etmaydi va o'zaro har xil aloqada bo'lishi mumkin. Firma rivojlanishining muqobil variantlariga pragmatik holda qarash kerak, chunki imkoniyatlar qatoriga bir vaqtning o'zida ishlov bergan mahalda resurslar yetishmovchiligi ro'y berishi mumkin. Turistik tarmoq rivojlanishining innovatsion turini yaratish uchun uch muhim belgi: innovatsion maqsadlar va faoliyat natijalari, maqsadga erishish uchun innovatsiya mablag'lari, doimiy asosda innovatsion yo'nalishni takror ishlab chiqishni ta'minlaydigan innovatsion menejmenti bo'lishi kerak.

Tayanch so'z va iboralar: Turfirma, «Balxash tur» turistik firmasi, strategiya, rejalashtirish, turistik xizmatlar bozori, turistik tarmoq, raqobat, turizm infratizilmasi, hayot sikli, turmahsulot.

Mustaqil nazorat qilish uchun topshiriq va savollar:

1. Turfirmalarda o'tkazilgan surov natijalari nimani kursatdi?
2. Turfirma faoliyatining asosiy muammolari nimalardan iborat?
3. «Balxash Tur» turistik firmasining asosiy strategiyalari nimadan iborat?
4. Turizm sohasida innovatsion strategiya mexanizmini shakllantirish qanday amalga oshiriladi?
5. «Balxash Tur» turistik firma ayrim xizmatlarning hayot sikli bosqichlari nimalarni ifodalaydi?
6. Bozorga chiquvchi turmahsulotlarni tabaqalashtirish strategiyasini baholash qanday amalga oshiriladi?

Tavsiya qilinadigan adabiyotlar:

1. Karimov I.A. O'zbekistan, ustremlenniy v XXI vek. Tashkent: O'zbekistan, T., 1999 .
2. Kamilova F.K. – «Xalkaro turizm bozori» o'quv qo'llanma, Toshkent. TDIU-2000.
3. Zapesotskiy A.S. Strategicheskoy marketing v turizme: Teoriya i praktika, SPb.: SPbGU P. 2003. — 352 s.
4. Ushakov D.S. Strategicheskoye planirovaniye v turizme. Uchebnoye posobiye., FENIKS., Rastov n.D. 2007.
5. Meskon N.K. Strategicheskoye upravleniye turistskoy firmoy. – M., 2000.
6. Sinen V.S. «Organizatsiya mejdunarodnogo turizma» M.Finansi i statistika, 2000.
7. Durovich A.P. «Marketing v turizme» M. Institut distansionnogo obrozavaniye, MESI – 2000.
8. Qarriyeva Yo.K. Xalqaro marketing. T.: Fan. 2005 y.
9. Xlebovich D.I. Sfera uslug: marketing. Uchebnoye posobiye. M: KNORUS. 2007.
10. Tuxliyev I.S. Turizm asoslari. Uslubiy qo'llanma. SamISI 2009.
11. Internet saytlari:
 - <http://www.tourlib.columb.net.ua/lib.htm>
 - http://www.tourlib.columb.net.ua/Lib/Books_tourism/bogolubov.htm

10. TURISTLIK XIZMAT BOZORINING RIVOJLANISH STRATEGIYASI

Reja:

- 10.1. Turistlik xizmat bozorining mohiyati va uning vazifalari
- 10.2. Turistlik xizmat bozori faoliyatining mazmuni
- 10.3. Turizm taraqqiyotining imkoniyatlari
- 10.4. Yaqin kelajakda turizm xizmatlar bozorining rivojlanish strategiyasi

10.1. Turistlik xizmat bozorining mohiyati va uning vazifalari

Turistlik xizmat bozori bu turistlik xizmatlarning haridori-turistlar (talabni taqdim etuvchilar) va sotuvchilarni-turoperatorlarni (mahsulot bilan ta'minlovchi) birlashtiruvchi institut yoki mexanizmdan iborat. Boshqa tovar bozorlaridan farqli o'laroq, turistlik xizmat bozori o'zida tovarning sotuvchidan haridorga ko'chishini anglatmaydi. Aksincha, haridorlar zahiralangan xizmatlarni olish uchun manziliga qarab harakat qilishadi.

Bozor bu ayirboshlash sohasi bo'lib, turistlik industriyasidagi turli korxonalar sayohatchilarning xilma-xil xizmatlar bilan qoniqtirishga qaratilgan faoliyatini ifodalovchi turistlik xizmatlar turistlik bozorining ayirboshlash predmetidir. Turistlik firmalar sayohatlar tashkilotchisi va turistlarga xizmat ko'rsatuvchi sifatida o'zida turistlik industriyasidagi bozor iqtisodiy munosabatlari tizimining asosiy halqasini namoyon etadi.

Boshqacha qilib aytganda, turistlik xizmat bozori – bu turistlik mahsulot ishlab chiqaruvchisi va iste'molchisi o'rtasidagi iqtisodiy munosabatlar paydo bo'ladigan joydir. Turistlik mahsulotning har bir ishlab chiqaruvchi va iste'molchisi o'zining iqtisodiy manfaatlariga ega. Manfaatlar mos kelmasligi ham mumkin, lekin ular mos kelsa turistlik mahsulotning savdo-sotiq akti amalga oshiriladi. Shuning uchun bozor – bu ishlab chiqarish va iste'molchi qiziqishlarini qondiradigan o'ziga xos quroli bo'lib, mazkur xo'jalik yurituvchi hukumron turistlik sub'ekt (turoperator, turagent) uchun shu ho'jalik yurituvchi sub'ektning turistlik mahsulotiga qiziqqan va uni ertami-kech harid qilishga mablag'i yetadigan iste'molchilar yig'indisini namoyon etadi.

Turistlik xizmat bozorining mohiyati uning vazifalarida ifodalanadi, quyidagilarni turistlik xizmat bozorining asosiy vazifalari sifatida ko'rsatib o'tishimiz mumkin:

- turistlik mahsulotning tan narxi va iste'molchi narxlarini amalga oshirish;
- turistlik mahsulotning iste'molchigacha yetib borish jarayonini tashkil etish;
- mehnatga bo'lgan moddiy manfatlarni iqtisodiy jihatdan asoslab berish.

Turistlik xizmat bozorining birinchi vazifasini bajarish jarayonida narx harakati amalga oshiriladi va bu narsa pulni turistlik mahsulotga almashtirishda aks etadi. Bu almashtirishning amalga oshirilishi tovar-pul munosabatlarining tugallanishini, turistlik mahsulotda mujassamlashgan narxning harakatini va mahsulot narxining iste'molchi tomondan tan olinishini ifodalaydi. Natijada, ijtimoiy takror ishlab chiqarish jarayoning bir me'yorda borishi ta'minlanadi va turistlik industriya rivojlanishi uchun pul mablag'lari paydo bo'ladi va jamg'ariladi.

Turistik mahsulotning iste'molchiga yetkazish vazifasi uni o'tkazish bo'yicha turagentlar va turoperatorlar tarmog'ini yaratish orqali amalga oshiriladi. Mehnatga bo'lgan moddiy raxbatlantirishlarni iqtisodiy ta'minlash vazifasi turistik xizmat bozorda taqsimot «pul–turistik mahsulot» almashinuvi jarayonida zaruriy faza sifatida tugallangan ko'rinishda gavdalanadi. O'z mehnati uchun maosh oladigan turistik firma ishchilarida sifatni o'stirish va turistik mahsulot sonini ko'paytirish, uni iste'molchilar talablariga binoan ishlab chiqarish uchun moddiy manfaatlar yaratiladi.

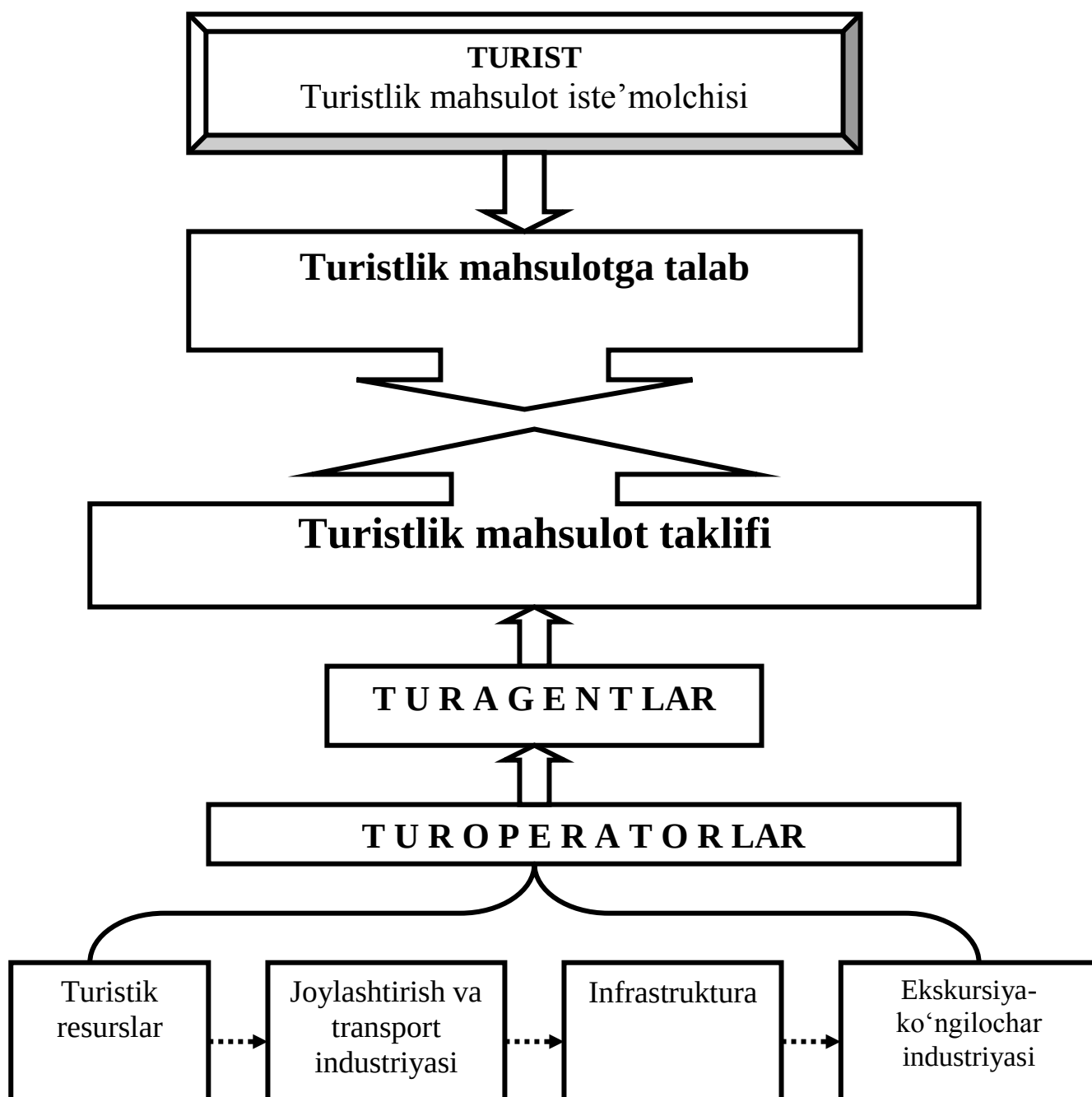
Turistik xizmat bozori sub'ektlari, turistik mahsulot ishlab chiqaradigan va iste'mol qiladigan jismoniy va yuridik shaxslar, mavjudligi bilan tafsivlanadi.

Turistik xizmat bozorining uchta sub'ektini ajratib ko'rsatish mumkin: turistlarning o'zlari (turmahsulot iste'molchilari), turoperator va turagentlar.

Turistik xizmat bozorining ishlash mexanizmi deganda «pul oqimi va turistik mahsulot oqimi», «pul–turistik mahsulot» almashinuviga, turistik mahsulotga bo'lgan talab va taklifning mutanosibligini ta'minlash uchun bajariladigan iqtisodiy munosabatlar tizimi tushuniladi.

10.2. Turistik xizmat bozori faoliyatining mazmuni

Turistik xizmat bozori faoliyatining sxemasi 10.1 rasmda ko'rsatilgan:



Turizm sohasining milliy iqtisodiyotning bir tarmog'i sifatida o'ziga xosligi uning mahsuloti muayyan turdagi xizmatlardan foydalanishga beriladigan xuquq bo'lib, bu xizmatlarning o'zi iqtisodiyotning boshqa tarmoqlarida yaratiladi.

Turizmning milliy iqtisodiyotga ko'rsatgan ijobiy ta'siri mamlakatda u faqat har tomonlama rivojlangandagina ya'ni, milliy iqtisodiyotini xizmatlar iqtisodiyotiga aylantirmaganda amalga oshiriladi. Boshqacha qilib aytganda, turizm samaradorligi uning mamlakatdagi boshqa ijtimoiy-iqtisodiy tarmoqlari bilan parallel ravishda va o'zaro aloqada rivojlanishini taqozo etadi.

Jahon iqtisodiyotidagi strukturaviy o'zgarishlar, xususan turizmning yetakchi tarmoqlar guruhiga kirishi, zamonaviy jamiyatning xususiyatlarini o'zgartira boshladi. Globalizatsiya, axborotlashtirish, transport vositalarining rivojlanishi va jahon iqtisodiyotidagi strukturaviy o'zgarishlar ta'siri ostida jamiyat o'zining ming

yilliklar davomidagi sivilizatsiyalarga xos bo'lgan muqum holatini yo'qotdi. Turizm ta'siri ostida yer kurrasi aholisining katta qismi doimiy harakatda yashashni boshladi va uzluksiz ravishda turistlar oqimini kengaytirib bormoqda. Insoniyat tarixida odamlar o'rtasida o'rtnashib qolgan aloqalar algoritmlari o'zgara boshladi. Milliy va jahon xo'jaligidagi o'zgarishlar bilan bir qatorda turizm iqtisodiy va ijtimoiy jihatlaridan o'zgarib bordi.

10.3. Turizm taraqqiyotining imkoniyatlari

Ko'pgina analitik-olimlarning fikricha, turizm taraqqiyotining negizida quyidagi imkoniyatlar mavjud deb hisoblashadi:

1. Iqtisodiy o'sish va ijtimoiy taraqqiyot nafaqat xizmat safarlarini, balki bilishtanishish maqsadida amalga oshiriladigan safarlar hajmining kengayishiga olib keldi;
2. Transport turlarining takommilashuvi safarlarning arzonlashishiga olib keldi va aholining ko'p qatlamlari uchun safarlarga chiqish imkoniyatini yaratdi;
3. Iqtisodiy jihatdan rivojlangan mamlakatlar yollanma ishchi va xizmatchilar sonini oshirdi hamda ularning moddiy va madaniy saviyasining o'sishi turizmga bo'lgan qiziqishni o'sishiga olib keldi;
4. Mehnat intensivlashtirish va ishchilarning ta'til muddatining uzayishi mazmunliroq xordiq chiqarishga zaruririyat va imkoniyatni taqozo qildi;
5. Davlatlararo aloqalar va madaniy almashinuvning rivojlanishi shaxslararo aloqalar kengayishiga olib keldi va buning natijasida turizmga bo'lgan ehtiyojlar ko'payadi;
6. Ko'pgina davlatlarda valyuta olib chiqishga cheklovning kamayishi va chegaral rasmiyatchiliklarning soddalashuvi ham turizm rivojlanishini rag'batlantiradi.

Yuqorida keltirilgan fikrlarni hisobga olib, bir qator mamlakatlar allaqachon o'z hududlarini jahon turistlik oqimlar uchun doimo harakatda bo'ladigan joylarga aylantirishga o'tishgan. Bu narsa transport vositalari, mehmonxona, restoran tizimlari, madaniy-ko'ngil ochar industriyasi, bronlashtirish, axborotlashtirish, aloqa va h. k. larni yaratish va kengaytirishda o'z aksini topadi. AQSH, Shveysariya, Kanada, Fransiya, BAA, Saudiya Arabstoni, Ispaniya, Turkiya, Jazoir, Xitoy va boshqa mamlakatlarda iqtisodiyot va uni boshqarishning barcha tizimi maksimal tarzda turistlarni jalb etishga qaratilgan. Agarda mazkur oqimlar boshqa mamlakatlar xududlarini egallasa, ular yuqorida keltirilgan mamlakatlar turizm biznesi tomonidan maksimal darajada nazorat qilinadigan kanallar orqali o'tishi uchun barcha choralar ko'riladi.

Turizm sohasi shaharsozlik strategiyasiga ham ta'sir o'tkazadi, aholining ehtiyojlarini qondirish esa albatta o'zi bilan o'nlab va yuzlab million dollarlarni olib keladigan turistlik oqimlar uchun qulay shart-sharoitlar yaratish bilan bog'lanib qoladi. Bu hol esa, qonuniyatga aylanib boradi, chunki turistlar sonining o'sishi bilan mahalliy tovar va xizmat ishlab chiqarishdan olinadigan daromad turizm industriyasi va uning shiddatli o'sib borayotgan hamda, mazkur mintaqa va uning yaqinidagi xududlarda joylashgan barcha tarmoqlarda kuzatiladigan, multiplikativ samara ta'siri ostida qolib ketadi.

Turizmning iqtisodiy mohiyati ko'p jihatdan turizmga keng qamrovli bo'lgan multiplikativ samara ta'siriga asoslanadi. Turizm nazariyotchilaridan biri bo'lgan Irena Yendjeychikning ta'kidlashicha, «multiplikativ samara ta'siri natijasida turizmga bitta ish o'rni turizm bilan hamkorlik tizimi orqali bog'langan boshqa soha va sektorlarida yettita yangi ish o'rnini yaratadi» [30, 10 b.]. Shu xususiyati sababli, turizm O'zbekistonning ko'pgina, ayniqsa katta rekreatsion imkoniyatlari mavjud mintaqalari rivojlanishi uchun sifat jihatidan yangi davr boshlanishiga turtki bo'lishi mumkin. Bu hol esa, fikrimizcha, O'zbekistonning janubiy hududlari, Samarqand, Buxoro, Xiva, Karshi, Termez va butun Farg'ona vodiysi uchun ayniqsa muhimdir. Bu voqealar turizm hisobiga nafaqat o'zlarining rivojlanish tezligini oshirishi balki, yig'ilib qolgan ijtimoiy – iqtisodiy muammolarini ham hal etishi mumkin.

Turistik faoliyatning kompleks tabiati turizmni kengroq - tarmoqlararo, tarmoqlar ichidagi va xo'jaliklararo kontekstida ko'rib chiqishni taqozo etadi. Bizning fikrimizcha, turistik bozorning mohiyati va tarkibini aniqlashda turistik xizmatlarning o'ziga xosligini ochib berishdan iborat. An'anaviy nomoddiylik, sezilmaslik, saqlanmaslik, iste'molchining servis jarayonida ishtirok etishi, ishlab chiqarish va iste'mol qilishning ajralmasligi kabi belgilari turizm xizmatlari to'raligicha tavsiflamaydi. Turistik xizmatlarning xususiyatlarini tadqiq qilishning yangi imkoniyatlari tahlilga jamiyatga daromad keltirish va tashqi samara konsepsiyalarini qo'llash bilan bog'liq deb o'ylaymiz. Mazkur konsepsiyaga asosan, jamiyat daromadi shaxsiy daromaddan farqi uning hisobga olinmaslik va noraqobatlik faoliyatidir. Turistik xizmatlar bu belgilariga ko'ra, aralash daromad hisoblanadi, chunki ularga iste'mol qilishda cheklash, raqobatlik kabi xususiyatlar xosdir. Aralash daromad sifatida turistik xizmat savdo-sotiq ob'ekti sifatida namoyon bo'ladi ya'ni, to'lov tijorati asosida amalga oshiriladi.

Biroq, turistik xizmatlarning iste'moli sherikchilik asosida foydalanadigan ob'ektlar (tabiat resurslari, madaniy-tarixiy obidalar, milliy bog'lar, qo'riqxonalar, me'morchilik va sa'nat yodgorliklari) ni ishlatish bilan bog'liq bo'ladi. Ularning ko'pchiligi davlat mulki, demak - jamiyat mulki hisoblanadi. Ularning turistlar uchun foydasi - turistlar madaniy – tarixiy qadriyatlardan baxramand bo'ladi, ijobiy ta'surotlar olishi va xordiq chiqarishida mujassamdir. Xususi bo'linadigan mulk va jamiyat mulkiga xos bo'lgan bo'linmaslikning murakkab birikmasi turistik xizmatlar tabiatining qarama-qarshiligi, ularning iste'mol qilishni tashkillashtirishdagi yuqori ijtimoiy ahamiyati va ijtimoiy ma'suliyati haqida dalolat beradi.

O'zbekistonda turizm sohasidagi xizmatlar bozori bozor iqtisodiyoti islohatlari va xususiylashtirish jarayonlari ketidan 1990-yillarning birinchi yarmida shakllana boshladi. Shu paytgacha bozorning mazkur segmenti doirasida olib boriladigan faoliyat davlat tomonidan qattiq nazorat qilinardi, davlat barcha xizmatlarning asosiy ta'minlovchisi edi. Mustaqillikka erishilgandan so'ng, 90 yillardan hozirgi paytgacha, turistik xizmatlar bozori doimiy rivojlanish jarayonini boshidan kechirmoqda. Turizmning boshqa xizmatlar sohalari kabi O'zbekistondagi ulushi nisbatan past, barcha xizmatlar sohasining YAIMdagi ulushi 45% ni tashkil etadi, rivojlangan davlatlarda uning ulushi esa 65% ni tashkil etadi. Biroq, bundan 10 yil oldin uning O'zbekistondagi ulushi atigi 18 % dan oshmasdi. Turizm sektori iqtisodiyotdagi

o'zgarishlarga ta'sirchandir, chunki inflyatsiya suratlari va aholning daromadlari o'sishi o'rtasidagi mutanosiblik turistik mahsulotga bo'lgan talab miqdorini belgilaydi. 2008 yilning boshidagi krizis hodisalari aholining real daromadi pasayishi, turistik mahsulot narxi o'sishi va buning natijasida turistik muassasalarning xizmatlariga bo'lgan to'lov qobiliyatiga muvofiq talabning kamayishiga olib keldi.

Eng optimistik hisob-kitoblarga ko'ra, O'zbekistonda 3000 kishidan bittasi turizm industriyasida faoliyat ko'rsatadi, bu esa shu sohadagi jahon ko'rsatkichlardan 50 barobar kam. (2006 yilda iqtisod sohasida band bo'lgan axoli soni 10467,0 ming kishini tashkil etdi).

O'zbekistonda turizmining hozirgi holati turistik xizmatlarni amalga oshirish oldingi xajmidan pasaygan, turizm sohasining moddiy bazasi qisqargan va aholining turistik xizmatlarga bo'lgan ehtiyojiga ancha mos kelmaydigan deb hisoblanadi. To'la tabiiy va boshqa omillar mavjud bo'lgan bir paytda turizm mamlakatning umumiy ijtimoiy-iqtisodiy strukturasida ega bo'lgan potentsiali to'liq talabga javob bermaydi. Joylashtirishning moddiy bazasi: mehmonxona, pansionat, dam olish uylari va bazalari hamda, sanatoriy-kurort muassasalari ma'nan va jismonan eskirgan.

Boshqa tomondan, jahonning eng yuqori standartlariga javob beradigan turistik ob'ektlar qurilish suratlari ustunligi, chet el safarlariga chiqish hollari ko'payganligi, butun O'zbekistonda turistik tashkilotlar soni ko'paygani bildiradi.

O'zbekistonda turizm xizmat bozorining hozirgi holatini tahlil qilish rivojlanishining asosiy xususiyatlarini aniqlashga imkon yaratadi:

- chetga chiqish turizmining ustuvorligi turistik firmalarning milliy turoperatorlik sxemasini ishlab chiqishga bo'lgan ishtiyoqi yo'qligi bilan izohlanadi, chunki g'arb mamlakatlari ishlab chiqqan sxemalar asosida ishlash osonroq. Bularning barchasi esa kapitalning chet elga oqib chiqishiga olib bormoqda;
- turistik firmalar soni turistik xizmatlarga bo'lgan talabdan yuqori, buning natijasida turizm bozoridagi o'tkir raqobatchilik rivojlanmoqda;
- mavjud bo'lgan moddiy-texnika baza investitsiya va rekonstruksiya muxtoj, chunki uning hozirgi holati jahon standartlariga javob bermaydi;
- mehmonxona xizmatlariga bo'lgan talab pasayishi natijasida mehmonxonalar soni va xonalar fondi qisqarmoqda;
- O'zbekiston hududlarida mehmonxona xo'jaligida zararga ishlash an'anasi saqlanib kelmoqda;
- chet el mehmonxona kompaniyalarning O'zbekiston bozoriga kirib kelish jarayoni davom etmoqda.

10.4. Yaqin kelajakda turizm xizmatlar bozorining rivojlanish strategiyasi

O'zbekistonda amalga oshirilgan iqtisodiy islohatlar nafaqat turizm sohasi rivojlanishining jadallashishiga, balki oldin, mamlakatimiz jahon hamjamiyatidan alohida mavjud bo'lganligi sababli, imkoni bo'lmagan yangi turistik xizmat turlarinining yaratilishiga olib keldi. Umuman olganda, O'zbekistondagi turizm industriyasi hali ham tashkil kelish jarayonini boshidan kechirayotgan industriya – infant industry- deb hisoblashadi. Bu holat turizm sohasi rivojlanishi va boshqarilishi strategiyasiga chuqur o'ylangan hamda chet ellik va mahalliy mol yetkazib

beruvchilarning qiziqishlari balansiga amal qiladigan yondoshuvni talab etadi. Bir tomondan o'zbekistonlik tadbirkorlar qiziqishlarining himoyasini ta'minlash, ikkinchi tomondan esa turizm xizmat bozorida chet ellik tadbirkorlar ishtirokida raqobatli muhit yaratish kerak, bularning barchasi bozorda o'zbekistonliklarning faoliyatini rag'batlantirishiga olib keladi.

Iqtisodiyot infrastrukturasi asosini tashkil etgan transport, telekommunikatsion, moliyaviy xizmatlar rivojlanishining davom etishi turizm sohasi rivojlanishi uchun katta ahamiyatga ega. Shuni ham aytib o'tishimiz lozimki, turistik sektori katta mablag' sarflanishini talab etmaydigan, ijtimoiy barqarorlik omili sifatida xizmat qiladigan va hududda yangi ishchi o'rin yaratilishini ta'minlaydigan xizmat sektorlaridan biridir.

O'zbekistonda turizm sohasi rivojlanishiga ta'sir ko'rsatuvchi muhim omil – bu mehnat resurslarini tavsifidir. Bu borada O'zbekiston iqtisodiyotining uchlamchi sektori yaxshi potensial imkoniyatlarga ega: ko'p mehnatni talab etadigan xizmatlar uchun muhim bo'lgan ishchi kuchning nisbatan arzonligi, umuman olganda ishchi kuchning yuqori saviyaliligi, iqtisodiy muhit talablariga tez ko'nika olishga, tashabbus ko'rsatishga va ijodiy yondoshishga bo'lgan qobiliyatidir.

Turizm sektorining iqtisodiy rivojlanishi, shubhasiz, mos keladigan qonunchilik bazasining yaratilishi bilan mustahkamlanib turishi kerak. Turizm sohasining rivojlanish dinamikasi hali mavjud qonunchilik tizimda aks ettirilmagan. Qulay iqtisodiy va investitsion muhit yaratish maqsadida korxonalarining ro'yxatdan o'tkazishni soddalashtirishni, litsenziyaga ega faoliyat turlari ro'yxatini qisqartirishni va tashkilotlarni tekshirish holatlarini kamaytirishni taqozo etadigan iqtisodiyotni byurokratlashtirish choralar kompleksini amalga oshirish lozim. Chet ellik sarmoyadorlarni jalb etish uchun buxgalter hisobi va audit tizimining jahon standartlarini tadbiiq etish ishlari olib borilishi kerak.

Chet ellik va mahalliy tadbirkorlar faoliyati uchun raqobatli muhit yaratish va nazorat choralariining optimal uyg'unligini ta'minlaydigan, turizm sohasini nazorat qilish rejiminiing bundan keyingi shakllanishiga ehtiyoj O'zbekiston Jahon bozoriga chiqishida ayniqsa yaqqol sezila boshladi.

Chet el sarmoyasi kelishi sababli turistik biznes rivojlanishi uchun juda zarur bo'lgan moliyaviy resurslar, ilg'or texnologiyalar, xizmat va boshqaruvni amalga oshirishning samarali usullariga ega bo'ladi va ish yuzasidan munosabatning hamda mijozlarga xizmat ko'rsatishning yuqori madaniy saviyasiga qo'shiladi.

Turizm sohasining liberallashtirish tomonga qarab harakati keltiradigan foydalarni tushunish bilan bir paytda turizm sohasida xizmatlarning ob'ektiv sabablarga ko'ra darajasi hali chet ellik ta'minotchilardan pastroq bo'lgan oqilona olib boriladigan o'zbekistonlik ta'minotchilariining proteksionizmiga bo'lgan ehtiyojni ham diqqatimizdan qochirmasligimiz lozim.

O'zbekistonning siyosiy, iqtisodiy va ijtimoiy hayotida turizmning tutgan o'rni hali to'la aniqlanmagan. Biroq, oxirgi paytlarda O'zbekistonda aynan ichki turizmga bo'lgan qiziqish kuzatilmoqda. Bunga ma'lum sabablar mavjud. Ehtimol, aynan turizm mamlakatimiz iqtisodiy o'sishining tez suratlarini ta'minlay oladigan soha bo'lishi mumkin.

Hali ham chiquvchi turizm kiruvchi turizmdan ustunroqdir. Valyuta kelib tushushining muhim manbasi va eksport savdosining foydali shakli bo'lgan kiruvchi turizm yaxshi rivojlanmagan. O'zbekiston dunyo turistlarining atigi 1% dan ham kam qismini qabul qiladi.

Kiruvchi turizmning ahvoli boshqacha bo'lib, uni oddiy sabablar uchun rag'balantirish lozim: u juda katta foyda keltiradi. O'zbekistonda kiruvchi va chiquvchi turizmlar asosida rivojlanayotgan turistlik biznes nafaqat turizm sanoati, balki ishlab chiqarish sohasiga tegishli bo'lmagan bir qator boshqa sohalarning rivojlanishini ham taqozo etadi. Shu tarmoqlarda hamda turistlik infrastrukturasiga tegishli korxonalarda ishchi o'rinlar soni o'sishining stimulyatori turistlik biznesdir.

Turizm rivojlanishi ijtimoiy muammolarni yechishda katta ahamiyatga ega. Ko'pgina mamlakatlarda aynan turizm evaziga yangi ishchi o'rinlar yaratiladi, aholi yashash sharoitlarining yuqori darajasi saqlanib turadi, davlatning to'lov balansi yaxshi tomonga o'zgarishi uchun shart-sharoit yaratiladi. Turizm sohasini rivojlantirishga bo'lgan zaruriyat ta'lim sifati darajasi ko'tarilishi, aholiga tibbiy xizmat ko'rsatish tizimi takomillashuvi, axborot tarqatishning yangi vositalarini tadbiq etish va h. k. uchun zamin yaratadi.

Turizm madaniy potensialni saqlab qolib, uni rivojlantirishga ta'sir o'tkazadi, turli davlatlar va halqlar o'rtasidagi munosabatlar uyg'unlashuviga olib boradi, hokimiyat, jamoat tashkilotlari va savdo strukturalarini atrof muhitni himoya qilish ishlarida qatnashishga majbur qiladi. Turizmni qo'llab quvvatlashdan chetda qolgan O'zbekiston milliardlab so'mni yo'qotadi, minglab potensial ish o'rinlari ochilmay qoladi.

O'zbekistonda davom etayotgan turistlik o'zgarishlarga qaramasdan, turizmning davlat iqtisodiyotiga ko'rsatgan ta'siri hali unchalik sezirarli emas. Bu ta'sir miqdori davlatning mazkur soha rivojlanishiga sarflagan mablag' miqdoriga teng. Turizmning keng qamrovligi va muhimligi uning davlat iqtisodiyotining strategik tarmoqlar qatoriga kirishidan dalolat beradi. Bu esa hududiy va tarmoqlararo halq xo'jaligi komplekslarining mutanosibligini ta'minlash, aholi bandligi siyosatini asoslab berish, byudjet daromadlari o'sishini hamda tulov balansi holatni boshqarishni ta'minlash maqsadida uning bevosita davlat tomonidan rejalashtirilishini talab etadi. Shunday qilib, turizm iqtisodiyotning daromadli sohasi bo'lib, turizm biznesida muvaffaqiyatga erishish uchun iste'molchilarning turistlik xizmatlarga bo'lgan ehtiyojlariga asoslangan holda turmahsulotni ishlab chiqarib uni sotishni tashkillashtirish, halqaro huquq normalari va qoidalari, turistlik menejmenti va marketingi sohalaridagi amaliyot, hamda turizm xizmat bozori konyukturasi haqida yaxshi bilim talab etiladi.

Yaqin kelajakda turizm xizmatlar bozorining quyidagi rivojlanish strategiyasi kutilmoqda:

- turistlar tashrif buyuradigan malakatlarning turistlik (tabiiy, madaniy va tarixiy) resurslari holatini hisobga oladigan mavjud bo'lgan turistlik xizmat va bozorlarini rivojlantirish hamda yangilarini yaratish;
- turistlik faoliyatning rejalashtirish va rivojlantirishga mahalliy jamoatchilik va mahalliy hokimiyatni jalb qilish hamda uning xavfsizligini ta'minlash;

- har bir tomonning ehtiyojlari va ularni qondirishga erishish maqsadida sayohat tashkilotchilari bilan mahalliy strukturalar o'rtasidagi aloqalarni rivojlantirish;
- mahalliy aholi farovonligi oshishi, soliq, bojxona va boshqa turizm rivojlanishiga to'sqinlik qiladigan qiyinchiliklarni yengib o'tish, bunda asosiy diqqatni turizm sohasidagi xizmatlar narxini turistlar uchun ma'qul va turistlik sanoat uchun foyda keltiradigan darajada saqlab qolishga qaratish;
- mablag'larni investitsiya qilishda atrof-muhit himoyasi masalalarini (qurilish, arxitektura, antropogen yuklamalar) hisobga olish;
- aniq marketingni amalga oshirish va xizmatlarni yurgizish uchun qo'prok miqdorda resurslar ajratish, muayyan guruhlariga kiruvchi turistlarni izlash va ular uchun taklif kilinayotgan xizmatlarning manzili bo'yicha ma'lumotni tashkil etish;
- turizm sanoatida faoliyat yurituvchi xodimlarning kasbiy saviyasini o'stirish;
- guruh-guruh bo'lib dam olish (taymsher) turini egallash tizimini rivojlantirish.

Tayanch so'z va iboralar: Turistlik xizmat bozori, rivojlanish strategiyasi, turistlik xizmatlar, turist, turoperator, mexanizm, turistlik industriyasi, sayohat, turagent, turmahsulot, kompleks, turizm sektori.

Mustaqil nazorat qilish uchun topshiriq va savollar:

1. Turistlik xizmat bozorining mohiyati va uning vazifalari nimalardan iborat?
2. Turistlik xizmat bozori faoliyatining mazmuni nimalardan iborat?
3. Turizm taraqqiyotining negizidagi imkoniyatlar nimalardan iborat?
4. O'zbekistonda turizm rivojlanishining asosiy xususiyatlari nimalardan tashkil topadi?
5. Yaqin kelajakda turizm xizmatlar bozorining rivojlanish strategiyasi nimalardan tashkil topadi?

Tavsiya qilinadigan adabiyotlar:

1. Kamilova F.K. – «Xalkaro turizm bozori» o'quv qo'llanma, Toshkent. TDIU-2000.
2. Zapesotskiy A.S. Strategicheskiy marketing v turizme: Teoriya i praktika, SPb.: SPbGU P. 2003. — 352 s.
3. Ushakov D.S. Strategicheskoye planirovaniye v turizme. Uchebnoye posobiye., FENIKS., Rastov n.D. 2007.
4. Meskon N.K. Strategicheskoye upravleniye turistskoy firmoy. – M., 2000.
5. Sinen V.S. «Organizatsiya mejdunarodnogo turizma» M. Finansi i statistika, 2000.
6. Durovich A.P. «Marketing v turizme» M. Institut distansionnogo obrozovaniye, MESI – 2000.
7. Petrosov A.A. Strategicheskoye planirovaniye i prognozirovaniye. Uchebnoye posobiye M.; 2001.
8. Tuxliyev I.S. Strategicheskoye planirovaniye. Ucheb. posobiye T.; 2004.
9. Qarriyeva Yo.K. Xalqaro marketing. T.: Fan. 2005 y.
10. Xlebovich D.I. Sfera uslug: marketing. Uchebnoye posobiye. M: KNORUS. 2007.

11. Tuxliyev I.S. Turizm asoslari. Uslubiy qo‘llanma. SamISI 2009.

12. Internet saytlari:

- <http://www.tourlib.columb.net.ua/lib.htm>
- http://www.tourlib.columb.net.ua/Lib/Books_tourism/bogolubov.htm

11. XIZMATLAR BOZORIDA MOLIYAVIY – INVESTITSION STRATEGIYANI SHAKLLANTIRISH.

Reja:

- 11.1. Investitsiya tushunchasining ahamiyati
- 11.2. Moliyaviy – investitsion strategiyaning mohiyati
- 11.3. Xizmatlar bozorida elektron biznesning mohiyati va ahamiyati
- 11.4. Turistik xizmatlar bozorida elektron harid qilish

11.1. Investitsiya tushunchasining ahamiyati

Investitsiya – bu sanoat, qishloq xo‘jaligiga, xizmat ko‘rsatish sohalari va boshqa tarmoqlariga uzoq muddatli foyda olish maqsadida mablag‘ ajratish shakli hisoblanadi.

Investitsiyasiz innovatsiya bo‘lishi mumkin emasligi kabi, korxonaning investitsion strategiyasi innovatsion strategiya bilan chambarchas bog‘liq ekanligi ma’lum.

Korxonaning investitsion strategiyasi moliya bozori bilan aloqadorligi va o‘zaro ta’siriga sezilarli darajada bog‘liqdir.

Umuman olganda investitsiyalar – mablag‘larni iqtisodiyotning turli tarmoqlariga foyda olish maqsadida uzoq muddatli qo‘yilmalarini aks ettiradi.

Iqtisodiy mohiyati va maqsadga ko‘ra investitsiyalar quyidagi turlarda bo‘lishi mumkin. (Rasm 11.1.)

Investorlar qimmatbaho qog‘ozlarni sotib olishda quyidagi maqsadlarni ko‘zlashadi:

- aksiyalarning qo‘shimcha daromadga ega bo‘lishi - dividend ko‘rinishida;
- kimmabaho qog‘oz va kapitalning fond bozordagi narxining o‘sishi evaziga olinadigan daromad.

11.2. Moliyaviy – investitsion strategiyaning mohiyati

Korxonaning moliyaviy-investitsion strategiyasi har xil zamonaviy loyihalarni tanlash va amalga oshirish, qayta qurish, kengaytirish yoki moliya – kredit bozorida vujudga kelgan holat va korxona kelajagiga mos ravishda aniq mahsulot ko‘rinishlarining ifodalanishi investitsion aktivligini aniqlaydi.

Korxona investitsion faoliyat manbalarining imkoniyatlari:

- daromadning bir qismidan va amortizatsion ajratmalaridan yig‘ilgan jamg‘arma fondi;
- qo‘shimcha aksiya emissiyasidan va obligatsiyalardan tushgan mablag‘lar;
- qo‘shma faoliyat va boshqa integratsiya shakllari doirasida kelishilgan korxona va tashkilotlarning mablag‘lari;
- bankning kredit va ssudalari;
- markazlashgan investitsion dasturlar doirasida ajratilgan davlat imtiyozli kreditlari;

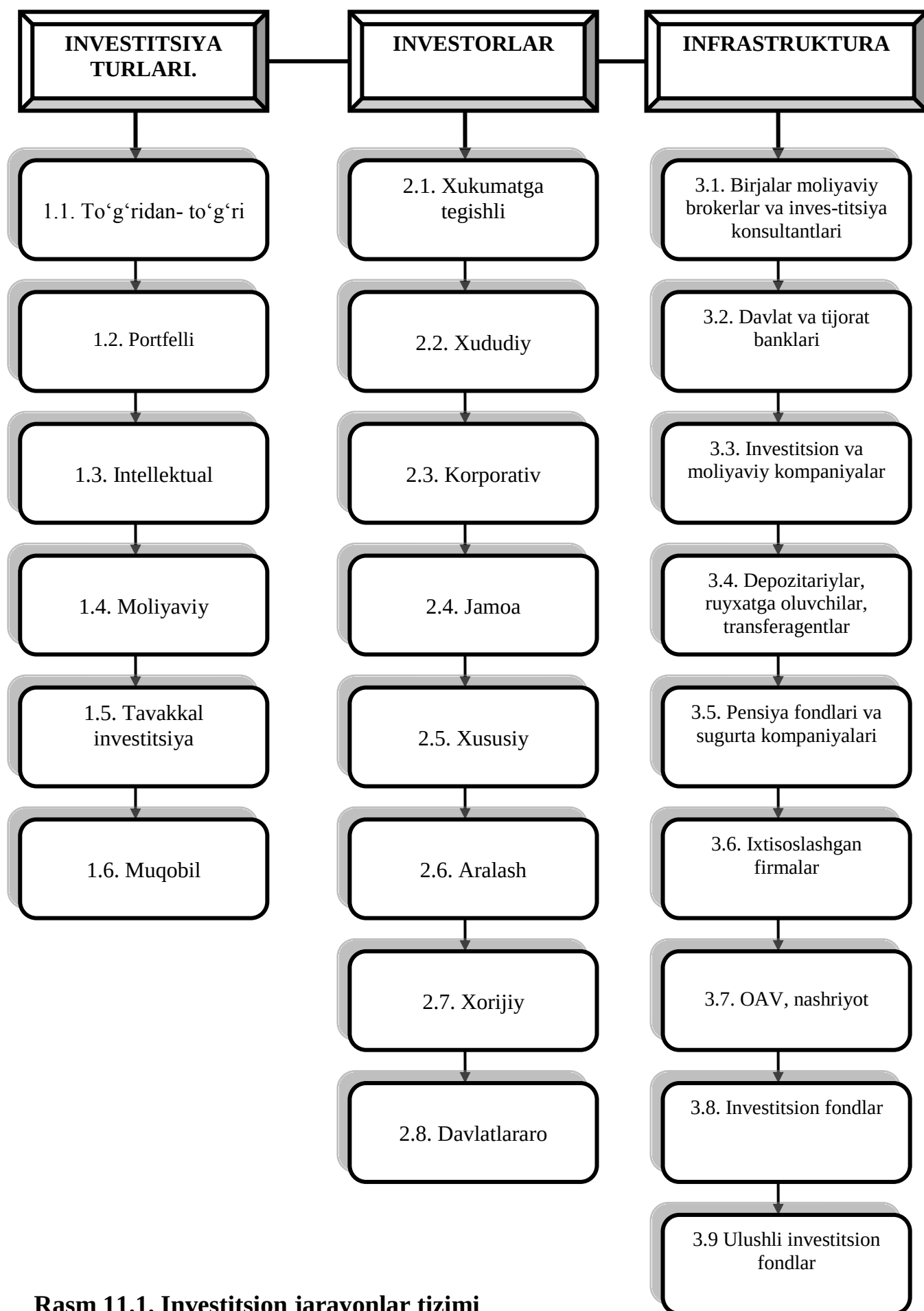
- markazlashtirilgan investitsion dasturlarga ajratilgan qaytarib berilmaydigan davlat kapital qo'yilmalar;
- xususiylashtirish investitsion fondlari.

Investitsion manbalarning mumkin bo'lgan variantlarini qiyosiy baholash uchun ayrim ixtisoslashgan quyidagi mezonlar qo'llanadi:

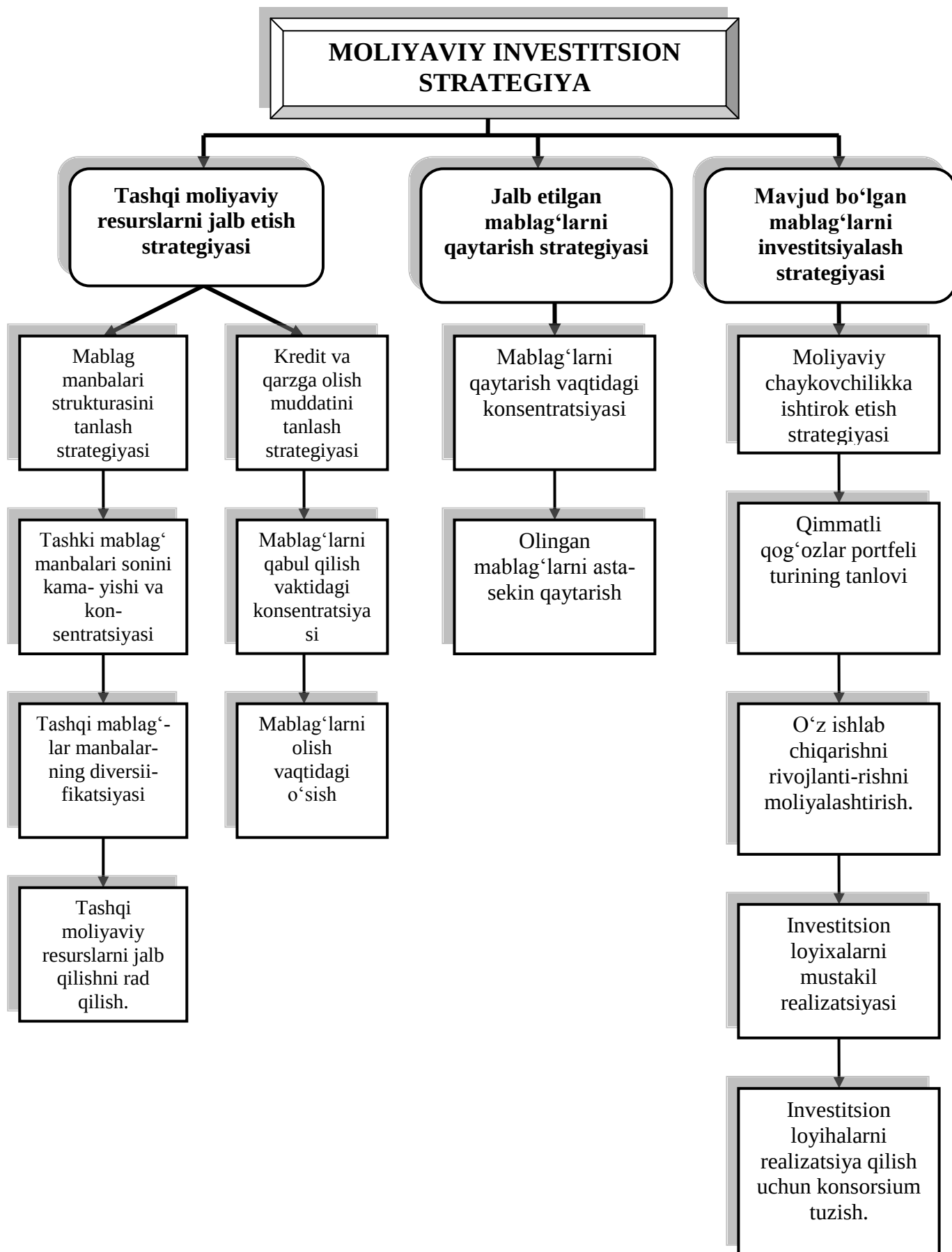
- manbadan foydalanishning haqiqiyliги va soddaligi;
- manbaning potentsial hajmi;
- foydalanishning iqtisodiy samaradorligi;
- manbadan foydalanishda ishlatilgan vositalarni qaytarib olish yoki korxona ustidan nazorat qilish huquqidan mahrum bo'lish xavf-xatari darajasi.

Korxonaning moliyaviy – investitsion strategiyasini shakllantirishda mavjud investitsion dasturlarning ustuvorligi quyidagi muhim belgilar asosida baholanadi.

- loyixa ko'lamini belgilovchi qiymat;
- loyixa amalga oshirish davomiyligi;
- zarur hujjatlarni yig'ish, tashkiliy hatti-harakatlar bilan bog'liq jarayon davomiyligini o'z ichiga olgan dasturning o'zini qoplash davri;
- firma tanlagan tovar – bozor strategiyasining dastur bilan mutanosibliги darajasi.



Rasm 11.1. Investitsion jarayonlar tizimi



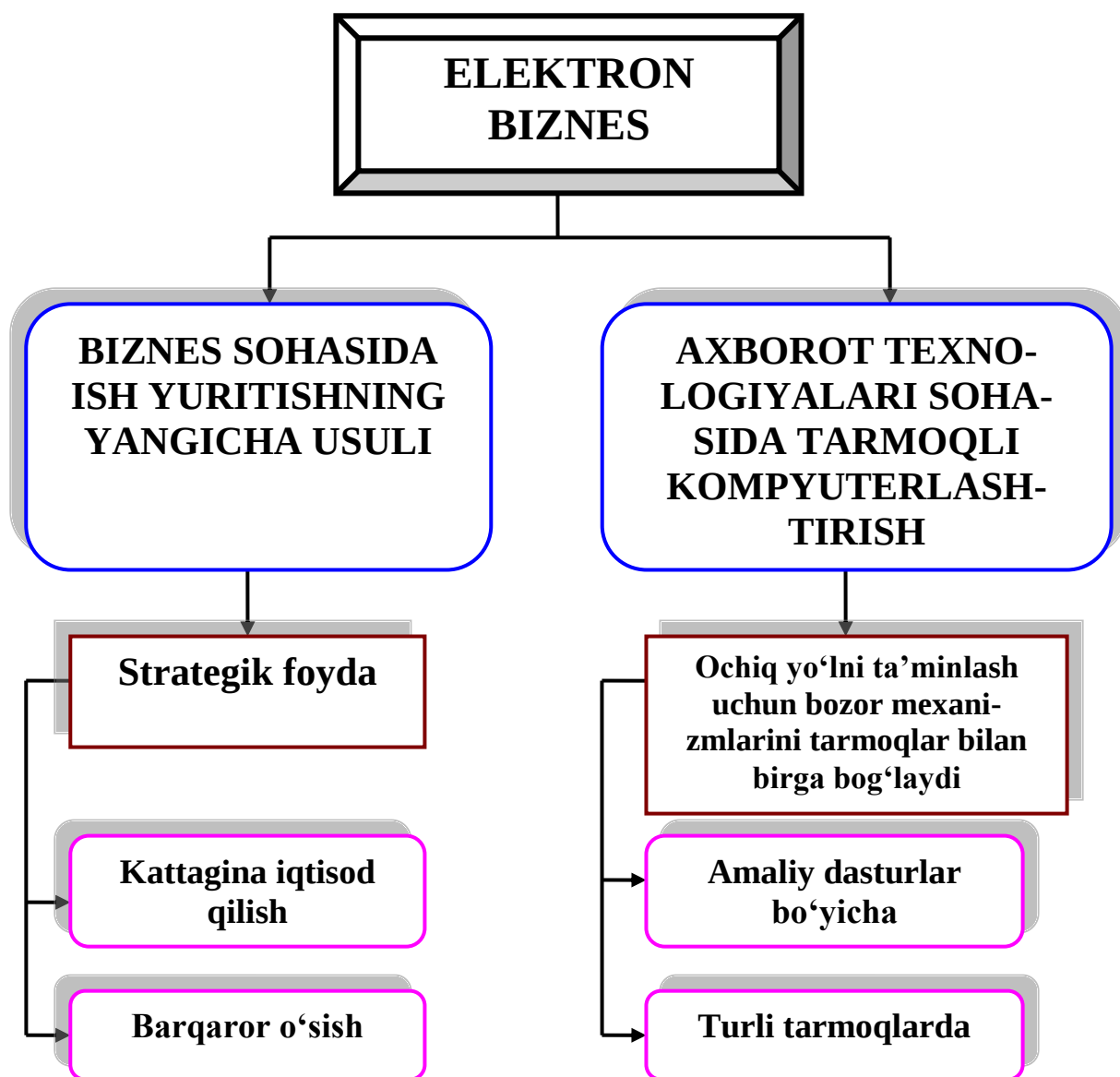
Rasm 11.2. Moliyaviy – investitsion strategiyasining tarkibiy qismi

11.3. Xizmatlar bozorida elektron biznesning mohiyati va ahamiyati

Bugungi kunda olimlarning qayd etishicha, kommunikatsiyalar sohasidagi innovatsion jarayonlar bilimlar iqtisodiyotida yoki innovatsiyalar iqtisodiyotini shakllantirishda asosiy rol o'ynaydi.

Axborot texnologiyalarining uzviy integratsiyasi muvaffaqiyatning boshlang'ich zinasini bo'lib xizmat qiladi, undan so'ng uning izidan barcha turistik biznesni qayta qurish amalga oshiriladi. Xozirgi sharoitda turizm industriyasini innovatsion rivojlantirish bu soxada elektron biznesni barqaror o'sishini ta'minlashdan iborat. Firma ichki jarayonlarini lokal tarmoq tizimiga o'tkazishda kompaniya o'z xodimlariga to'plangan nau-xau xajmidan yaxshiroq foydalanish va o'z majburiyatlarini sarmahsul hamda samaraliroq bajarishga imkon beradi. Elektron biznes deganda elektron vositalar yordamida iste'molchilar bilan ish yuritish tushuniladi. Shuni qayd qilish kerakki, jarayon va bilimlar sohasida elektron biznesning afzalligiga faqatgina yangi tashqi rollar differentsiatsiyasi hamda mehnatni yangi ichki taqsimoti bilangina erishish mumkin. Bu esa qo'shimcha qiymatni yaratish bo'yicha urnatilgan o'zaro hamkorligidagi oldin belgilangan firmani roli va o'rnini transaksiya harajatlari sohasida o'zgartirib yuboradi. Elektron biznes hech qanday to'siqlarsiz barcha firmani qamrab olsagina kommunikativ vositalarda muvaffaqiyatli rol o'ynaydi va ijobiy natijalar berishi mumkin.

Firma potentsiali shundan iboratki, birinchidan, tovar va xizmatlarni shakllantirishga tizimli yondashuv, mijoz va sheriklar bilan tashqi munosabatlar, ichki jarayon va bilimlar, xodimlarni xulq atvori va xatti-harakatlaridan, ikkinchidan, bu tashkilotni o'zaro hamkorlik infratuzilmasi qanday ishlab chiqqanligidan tashkil topadi. Xizmatlar bozorida elektron biznes 11.3. rasmda batafsil keltirilgan.



Rasm 11.3. Xizmatlar bozorida elektron biznes sxemasi

Xizmatlar bozorida elektron biznesning mohiyati va ahamiyati firma uchun kompyuter va kommunikatsiyani original xususitlarga ega bo'lgan yangi kommunikativ vositasini yuzaga kelishi sifatida birlashtirilsagina muvaffaqiyatli natijaga erishish mumkin.

Elektron biznes kommunikativ vosita sifatida firma uchun quyidagi yo'nalishlarda uning taraqqiyotini ta'minlaydi:

- mehnatni taqsimlash prinsiplariga mos ravishda differensiallangan shaxslar va ularning funksiyalari (o'zaro hamkorlikda qarorlar qabul qiluvchi bosh markaz nuqtai nazaridan) o'rtasidagi yangi yanada samarali maqsadlar uchun jarayonlar integratsiyasi (ichki, mijozlar, iste'molchilar va sheriklar);
- firmada kollektiv xotirani va barcha mavjud bilimlarni mos ravishda qaror qabul qiluvchi markaz tasarrufiga taqdim etish maqsadida bilimlar integratsiyasi.

Real vaqtdagi o'zaro hamkorlik imkoniyatini beruvchi elektron biznes, xizmatlar bozorida, ayniqsa, turizm industriyasida raqobat kurashida yangi ustivor qurol sifatida qaraladi. Biroq, bashorat qilish tizimli biznes logikasi va texnologik

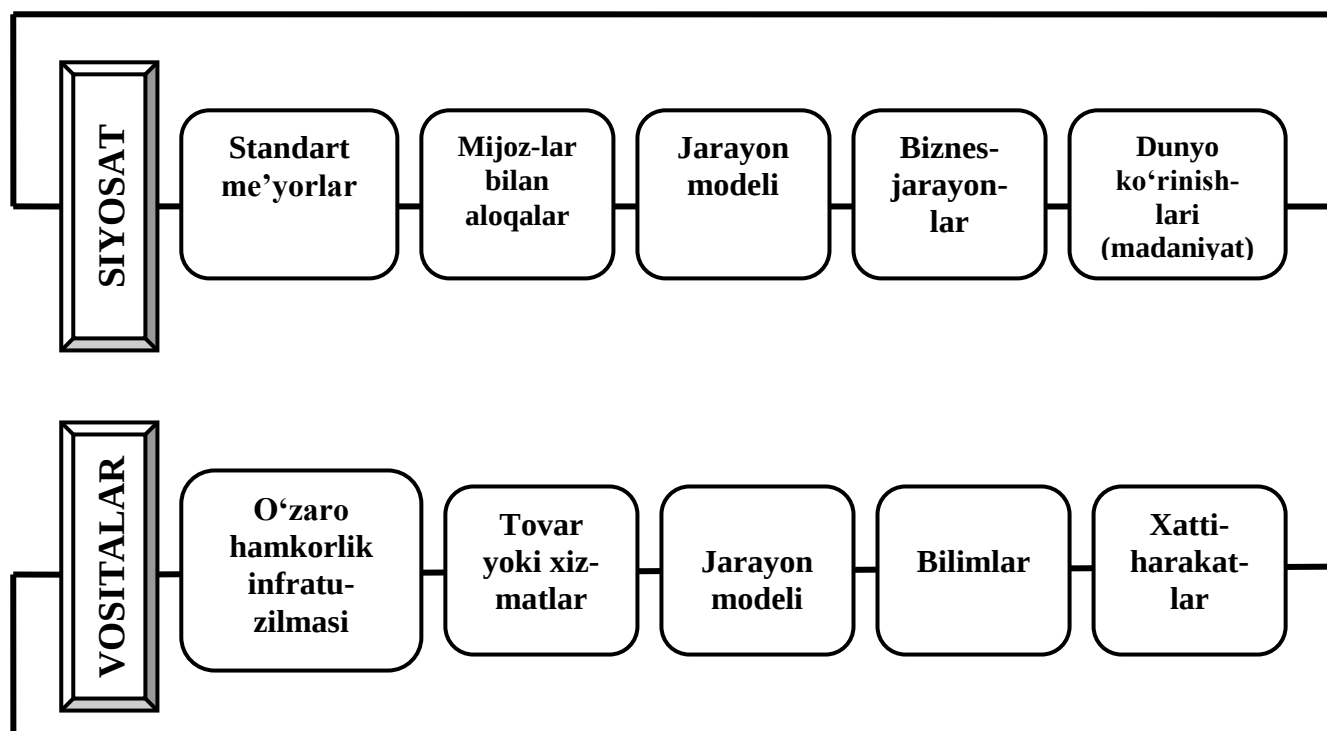
jarayonlar hamda foydalanuvchilar aksenti natijasida yuzaga keluvchi teskari aloqaning murakkab jarayoniga tegishli bo'lganligi sababli hech kim voqealar rivojini oldindan batafsil aytib bera olmaydi. O'z tabiatiga ko'ra, elektron biznes sherikka aylangan mijoz taklif etiladigan tovar hamda unga mos ravishda uni takomillashtirish jarayoni muhokamasida ishtirok etishi talab etiladi. Uning maqsadi shundan iboratki, transaksiya harajatlari tushirishni taklif etish mijoz-sherik oldin o'zi bajargan funksiyasini firmaga beradi.

11.4. Turistik xizmatlar bozorida elektron harid qilish

Kishilar xatti-harakatlarini belgilovchi turli ehtiyojlar aksariyat hollarda Internet tarmog'i orqali qondiriladi. Uning isboti sifatida Internetga xususiy ulanuvchilar sonining ortishi, hamda ularning asosiy vaqti internetdagi turli xizmatlardan foydalanuvchilarni o'sishida kuzatish mumkin. Iste'molchi Internetga oddiy qiziquvchi sifatida kirib, ma'lum sharoitlarda elektron haridorga aylanib qoladi.

Alohida zinalardan o'tish tezligi Internetdan kommunikativ vosita sifatida ishonch bildirish, uni o'rganishga individual tayyorligiga hamda turli to'siqlarni bartaraf etish qobiliyati (masalan javob vaqtini o'ta cho'zilib ketishi yoki ziyon keltirish xavfi) ga bog'liq bo'ladi. Agar turistik xizmatlar bozorida elektron harid qilish tajribasi ijobiy bo'lsa, haridorda elektron tizim orqali turli ehtiyojlarni qondirishga hamda unda yanada kattaroq mablag' sarflashga moyillik uyg'onadi.

Tadqiqot natijalari shunday xulosa chiqarishga imkon beradiki, turistik xizmatlar bozorida elektron biznesni haqiqiy innovatsion potentsiali intellektual tovarlarni yaratishda, mobil radiotelefonlar, sputnikli aloqa, kabelli televizion tarmoqlar ijtimoiy-iqtisodiy tizimning elementi bo'lib hisoblangan interfaol tizim firmasiga realizatsiya qilishiga imkon yaratadi. Turistik firmaning sabab-oqibatli aloqalari ijtimoiy-iqtisodiy tizim sifatida 11.4. rasmda aks ettirilgan.



Rasm 11.4. Turistik firmaning sabab-oqibatli aloqalari ijtimoiy-iqtisodiy tizim

2008 yildagi turfirma rahbarlari o'rtasida o'tkazilgan anketa so'rovlari natijasining ko'rsatishicha, turbiznes rahbarlarining internetga munosabatlari tubdan o'zgargan. Turistik firmalar internetdagi o'z saytlariga yanada e'tiborlikroq bo'lmoqdalar. Internet-biznesdan olinadigan daromadlar uzoqni ko'ruvchi turfirmalar uchun yanada ahamiyatli bo'ldi. Umuman olganda kompyuter tarmoqlari orqali turlarni elektron sotish chet el firmalari tomonidan juda keng foydalaniladi. O'bekistondagi turistik xizmatlar bozorida turlarni sotishni mazkur kanali endigina shakllanish pallasidadir. Uning asosiy to'siqlaridan biri turistik xizmatlarni potensial haridorlari o'rtasida personal kompyuter hamda odatda harid amalga oshiriladigan bank kredit kartochkalari egalarining yetarli darajada emasligidir.

Bugungi kunda yanada ommabop bo'lgan onlayn o'zbek turistik biznesi bo'lib, turistik xizmatlar reklamasi hisoblanadi., ya'ni mijozlarga qaror qabul qilish uchun maksimum ma'lumotlar taqdim etuvchi turizm portallari to'g'risida so'z bormoqda. Kelajakda turizm xizmatlari bozorida mijozlarga ta'sir o'tkazishni yanada takomillashtirilgan usullaridan foydalanilmoqda. Hozirning o'zida istalgan saytlar, tarmoqlar aniq foydalanuvchilar grafigi, ularning odatlarini yetarlicha tadqiq etish imkoniyati mavjud turizm xizmatlari bozorida faoliyat ko'rsatadigan turoperator va marketolog yanada ko'proq tashrif buyuriladigan saytlarga yanada qulay vaqtda harid qilish to'g'risida qarorlar qabul qilish uchun mijozga kerakli, zaruriy ma'lumotlarni yetkazib bersa, qolgan ishlarni turist-haridorning o'zi bajaradi.

Tayanch so'z va iboralar: Moliyaviy – investitsion strategiya, investitsiya, investitsion faoliyat, elektron biznes, moliyaviy investitsiyalar, real investitsiyalar,

tijoriy samaradorlik, byudjet samaradorligi, resurslarni differensiyalash, standart me'yorlar, tovar yoki xizmatlar.

Mustaqil nazorat qilish uchun topshiriq va savollar:

1. Moliyaviy – investitsion strategiya nimani aniqlaydi?
2. Investitsiya tushunchasi nimani anglatadi?
3. Korxonaning investitsion faoliyatini amalga oshirishda qanday manbalar mavjud.
4. Qimmatbaho qog'ozlarni sotib olishda investorlarning qanday asosiy maqsadlarini ajratish mumkin?
5. Investitsiyalar, investorlar va investitsion infratuzilmaning qanday ko'rinishlari mavjud.
6. Xizmatlar bozorida elektron biznesning mohiyati va ahamiyati nimadan iborat?
7. Elektron biznes firma uchun qanday yo'nalishlarda uning taraqqiyotini ta'minlaydi?
8. Turistik xizmatlar bozorida elektron harid qilish qanday amalga oshiriladi?
9. Turistik firmaning sabab-oqibatli aloqlari ijtimoiy-iqtisodiy tizim sifatida nimalarni aks etadi?

Tavsiya qilinadigan adabiyotlar:

1. Kamilova F.K. – «Xalkaro turizm bozori» o'quv qo'llanma, Toshkent. TDIU-2000.
2. Zapesotskiy A.S. Strategicheskoy marketing v turizme: Teoriya i praktika, SPb.: SPbGU P. 2003. — 352 s.
3. Ushakov D.S. Strategicheskoye planirovaniye v turizme. Uchebnoye posobiye., FENIKS., Rastov n.D. 2007.
4. Meskon N.K. Strategicheskoye upravleniye turistskoy firmoy. – M., 2000.
5. Sinen V.S. «Organizatsiya mejdunarodnogo turizma» M. Finansi i statistika, 2000.
6. Petrosov A.A. Strategicheskoye planirovaniye i prognozirovaniye. Uchebnoye posobiye M.; 2001.
7. Xlebovich D.I. Sfera uslug: marketing. Uchebnoye posobiye. M: KNORUS. 2007.
8. Tuxliyev I.S. Turizm asoslari. Uslubiy qo'llanma. SamISI 2009.
9. Internet saytlari:
 - <http://www.tourlib.columb.net.ua/lib.htm>
 - http://www.tourlib.columb.net.ua/Lib/Books_tourism/bogolubov.htm

12. KORXONANING «MAHSULOT – BOZOR» STRATEGIYASINI ANIQLASH

Reja:

- 12.1. «Mahsulot-bozor» matritsasining turlari
- 12.2. «Mahsulot – bozor» strategik imkoniyatining sinov bahosi
- 12.3. Mahsulotlar, bozorlar, xududlar, korxona imkoniyatlari va iste'molchilar muammolari o'rtasidagi bog'liqliklarini ko'rsatuvchi model

12.1. «Mahsulot-bozor» matritsasining turlari

Korxonaning bozor strategiyasi uning mo'ljallagan tovar va bozoriga asoslanib, hamda mavjud imkoniyatlarini hisobga olgan holda tuziladi. Bozor strategiya korxonaning asosiy maqsadini va tanlangan maqsadini amalga oshirishning asosiy yo'llarini o'z ichiga oladi.

Bozor strategiyasini fakat shaxsiy tajriba va intuitsiyaga tayanib tuzish mumkin. Lekin bu har doim ham ma'qul emasligi amaliyotda ma'lum. Bozor strategiyasi har tamonlama ishlab chiqilgan va tegishli darajada rasmiylashtirilgan usullarni qo'llashni talab qiladi.

Bozor strategiyasi tuzishning qurollaridan biri bo'lib, «mahsulot-bozor» matritsasi hisoblanadi. Bunday matritsadan foydalanish ishlab chiqilayotgan strategiyani korxonaning imkoniyatlari bilan, ishlab chikarish va sotishning o'ziga xos xususiyatlari bilan, iste'molchilar bozorini segmentlash jarayoni bilan bog'lashda muxim ahamiyatga ega.

«Mahsulot-bozor» matritsasining bir necha turlari mavjud.

Eng sodda to'rtkatakli «Mahsulot-bozor» matritsa korxona bozor strategiyasining ro'yobga chiqadigan 4 ta varianti haqida aniq tasavvur beradi. (21.1. jadval). Matritsaning gorizantalida mahsulotning 2 ta turi an'anaviy va yangi tovarlar joylashgan bo'lib, vertikalida esa bozorning 2 turi, o'zlashtirilgan va yangi bozor turlari ajratilgan.

Ularning kombinatsiyasi 4 ta strategik maydonni hosil qiladi. Har bir maydon strategiyaning amalga oshadigan variantlaridan birini ifodalaydi.

To'rtkatakli «mahsulot-bozor» matritsasi

Jadval 12.1.

Mahsulot Bozor	An'anaviy mahsulot	Yangi mahsulot
O'zlashtirilgan bozorlar	1.Bozorning chuqurroq o'zlashtirilishi.	3.Yangi mahsulot ishlab chiqish.
Yangi bozorlar.	2.Bozor chegaralarining kengayishi	4.Diversifikatsiya.

1 – maydon. Korxona mavjud mahsulotlar bilan mavjud bozorlarda ishlaydi. Bu strategiyaning unchalik ishonchli bo‘lmagan variantlaridan hisoblanadi. Bu yerda daromadning uzoq muddatli oqimiga ishonish mumkin emas (raqobatchilar, mahsulotlarning pasayishi).

2 – maydon. Mavjud mahsulotlarni saqlab qolgan holda bozorni kengaytirish yoki ekstensiv (sifatga e’tibor bermay, fakat miqdorni oshirishga qaratilgan) strategiya. Bunday strategiya mahsulotni va korxonaning o‘zini reklama qilishga ketgan katta harajatlar bilan bog‘liq bo‘ladi. Ushbu xolat reklamaga ketgan sarfni qoplash va mahsulotni bozorga olib chiqish kafolatlanganda, talab sikli va mahsulot yashash siklining boshlang‘ich bosqichlarida maqsadga muvofiq hisoblanadi.

3 – maydon. Yangi mahsulotni oldin ma’lum bo‘lgan bozorlarda sotish strategiyasi. Ba’zan uni innovatsion strategiya ham deb ataladi.

4 – maydon. Yangi mahsulotlarni yangi bozorlarda sotish – diversifikatsiya strategiyasi. Bu uzoq muddatli istiqbol uchun samarali strategiya hisoblanadi, lekin yangi mahsulot ishlab chiqishga, reklamaga va yangi bozorlarga mahsulotlarni olib chiqish uchun katta harajat talab qilinadi.

Kerakli strategiyani tanlash imkoniyatlar va xavflarni baxolash asosida amalga oshiriladi (12.2. jadval).

12.2. «Mahsulot – bozor» strategik imkoniyatining sinov bahosi

Jadval 12.2.

«Mahsulot – bozor» strategik imkoniyatining sinov bahosi.

Strategiya	Muvaffakiyat imkoniyatlari, %	Tavakkalchilik
1.	50 (20)	Ahamiyatsiz
2.	20 (40)	Katta
3.	30 (40)	O‘rtacha
4.	5 (50)	Juda katta

Berilgan misolda 4 ta strategiyadan korxona uchun birinchisi afzalroq, chunki muvaffakiyatga erishishda katta imkoniyat bilan va qolganlarga nisbatan eng kam tavakkalchilik bilan harakterlanadi.

Ma’lumki, bozor iqtisodiyoti sharoitida faoliyat yuritganda mahsulotlar, bozorlar va xududlar, korxona imkoniyatlari va iste’molchilarning talablari o‘rtasida o‘zaro aloqadorlik muammolari yuzaga keladi. Strategik qarorlarni qabul qilishda korxona egasi ushbu 5 ta komponentlarni hisobga olishi kerak.

Mahsulotlar, bozorlar, xududlar, korxona imkoniyatlari va iste’molchilar muammolari o‘rtasidagi bog‘liqliklarini ko‘rsatuvchi 1-sxema strategiyaning juda ko‘p variantlari mavjudligi haqida tushuncha beradi: korxona imkoniyatining bo‘lishi mumkin bo‘lgan 3 ta holati, mahsulotning 3 xil kurinishi, 3 xil bozor shakli, mahsulot sotish mumkin bo‘lgan 5 ta xudud, iste’molchi muammolarining 2 xil kurinishi jami korxona bozor strategiyasining 270 xil variantini hosil qiladi.

Aslida variantlar soni bundan ham ko'p bo'lishi mumkin, chunki mahsulot bozori yoki regionlar segmentlashgan bo'lishi mumkin. Ushbu amalga oshirish mumkin bo'lgan kup miqdordagi strategiyalardan eng muhimlarini tanlash va ularni tahlil qilish asosida bozor strategiyasining optimal variantini aniqlash kerak.

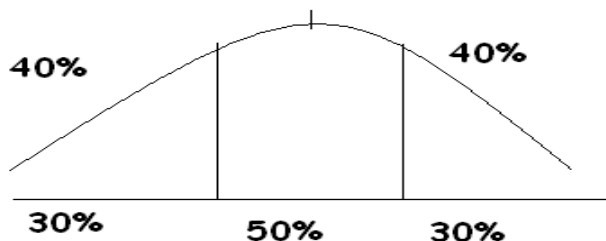
Shunga o'xshash barcha matritsalar korxonaga zarur bo'lgan imkoniyatlar darajasini tanlash uchun muljallangan chegarani anglatadi. Matritsa maydonlari bo'lg'usi imkoniyatlar ta'rifi bilan to'ldiriladi.

Tadbirkor yoki mutaxassisning asosiy maqsadi tijorat muvaffaqiyatini uzoq muddatga ta'minlovchi mahsulotni bozorga taklif qilish hisoblanadi.

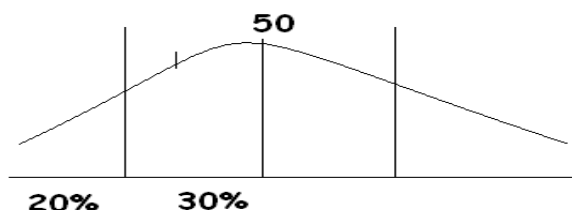
«Mahsulot bozor» strtegik matritsasini BKG matritsasidagi 4 ta holatda ifodalash (0-50%).

«Yulduz» - holatidagi korxonani «Mahsulot bozor» matritsasidagi strategiyasini aniqlash:

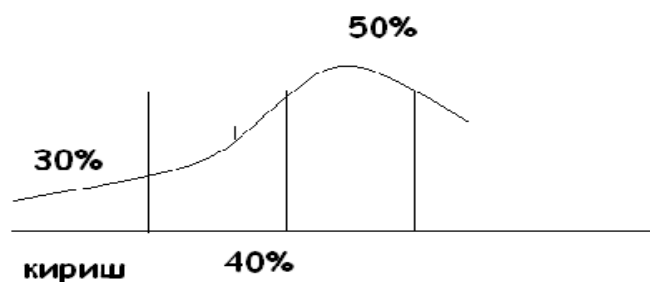
1. O'zlashtirilgan bozorda «Yulduz» korxona an'anaviy tovar bilan ma'lum miqdor muvaffaqiyatni ushlab turadi, tavakkalchilik ham deyarli kam. Lekin tovarning yashash hayoti tugagach, unga talab kamayadi yoki bozorda u tovarni o'rnini bosuvchi yangi tovar joriy qilinsa muvaffaqiyatsizlikka erishadi.



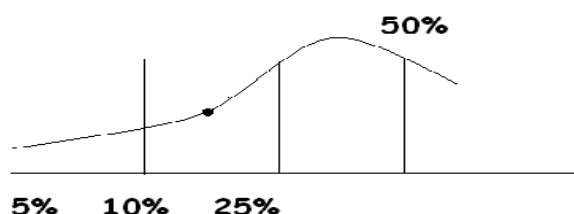
2. An'anaviy tovar bilan «Yulduz» korxona yangi bozorga chiqsa, u bilan bu tavakkalga olib keladi, lekin aynan shu mahsuloti Bilan «Yulduz» darajasiga chiqqan korxona Yangi bozorda ham o'zini qanday yo'lga qo'yishni biladi va muvaffaqiyatga erishadi. Tavakkalchilik bu holatda o'rta.



3. O'zlashtirilgan bozorga «Yulduz» korxona Yangi tovar yaratib, olib kirs bozor uni qiyinchiliksiz qabul qiladi, chunki, bozor bu korxonani yaxshi biladi va ishonadi. Korxonaning tavakkali past bo'lib, imkoniyati ham yuqori, chunki bozor har doim Yangi tovarga ehtiyoj sezadi.



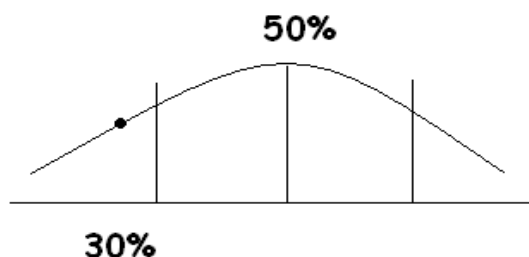
4. «Yulduz» yangi tovarlari Bilan yangi bozorga kirishda juda katta tavakkal qiladi, chunki u bu bozorda «Yulduz» emas, lekin mahsulot yangi bo'lgani uchun imkoniyati mavjud.



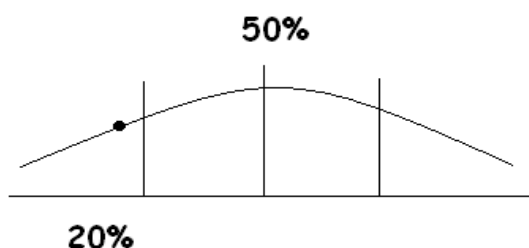
1	50	
2	30	
3	40	
4	25	

«Sog'in sigirlar» holatidagi korxona

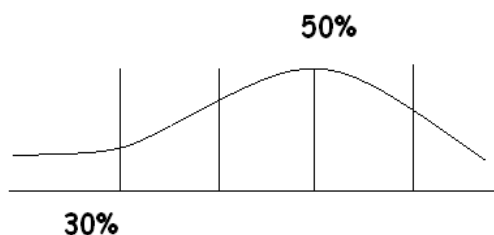
1. «Sog'in sigirlar» bozorda ulushi o'ziga yetarli, tovari sotiladi, haridori hamisha mavjud, daromad oladi u an'anaviy tovari bilan o'zlashtirgan bozorni chuqur eplay olishi mumkin. Tavakkali past, imkoniyati yaxshi.



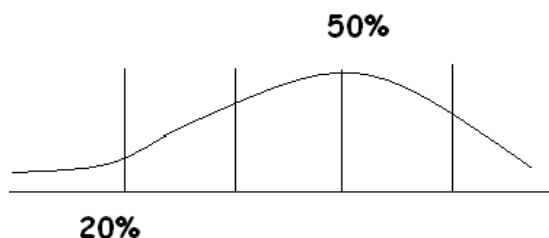
2. An'anaviy tovar, yangi bozor tavakkali katta, chunki o'zining an'anaviy tovari o'rta darajada sotilardi, uni yangi bozorga tadbiq qilinishdan yuqori foyda olish qiyin.



3. O'zlashtirilgan bozorga yangi tovar bilan chiqish havfi kam imkoniyati ham yetarli.



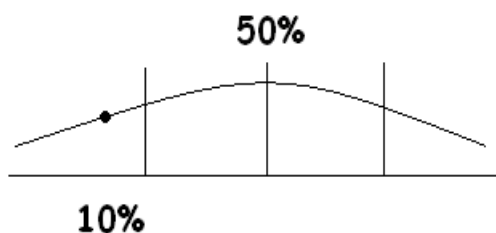
4. Yangi tovar yangi bozor «Sog'in sigirlar» korxona uchun juda muhim, juda tavakkalilik.



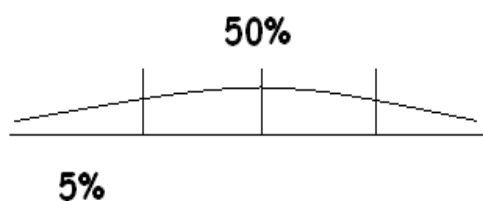
1	30	
2	20	
3	30	
4	20	

«Itlar» holatidagi korxona

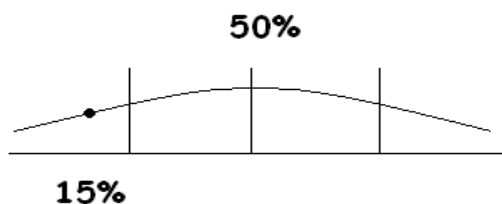
1. «It» holatidagi korxona an'anaviy tovar bilan eski bozorga chiqib, bozorni chuqurroq o'zlashtirishda imkoniyatlari kam, chunki bozor uni qabul qilingan, tovarini yanada bozorga chuqur tadbiq qilish mumkin emas. Tavakkalchilik yuqori.



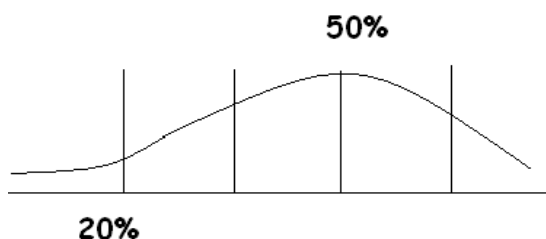
2. Sifatsiz tovari bilan yangi bozorga kirib muvaffaqiyatga erisha olmaydi, tavakkalchilik juda yuqori.



3. «It» korxonalar yangi sifatli tovar ishlab chiqarishni, ya'ni bozorga kirsam, u faoliyatni rivojlantira oladi. Agarda, uning tovari sifatli bo'lsa, imkoniyatlari mavjud.



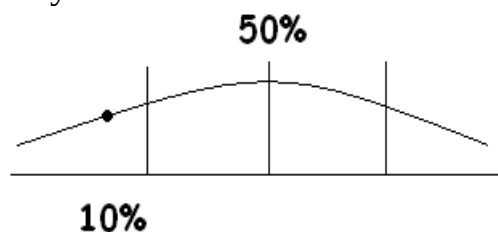
4. «It» korxona yangi bozorga yangi tovar bilan kirib kelsa, u uchun bu faoliyat yangi bo'lib muvaffaqiyatga erishishi yuqori lekin tavakkalchilik ham yuqori.



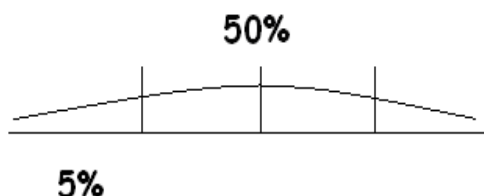
1	10	
2	5	
3	15	
4	20	

«Qiyin bola» holatidagi korxona

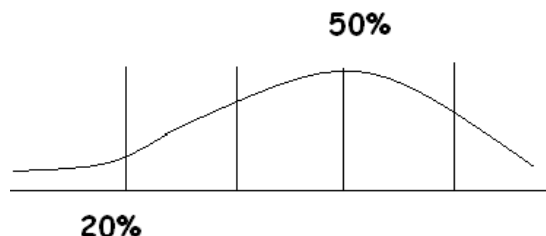
1. «Qiyin bola» korxonalar tovari bozorda sotilishi sustlashgan bozordan chiqib ketish ham mumkin ham «Sog'in sigirlar» ga o'tishi mumkin. Buning uchun tovar sotilishi va sifatini oshirish kerak. Agarda o'zgartirmasa bu holat bilan yuqori imkoniyatga erisha olmaydi.



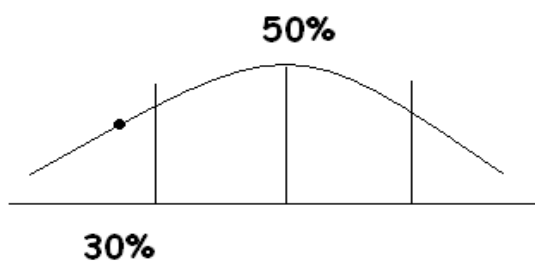
2. eski tovar bilan Yangi bozorga chiqish tavakkali katta va «Qiyin bola» tovari bilan muvaffaqitga erisha olmaydi.



3. Eski bozorda «Qiyin bola» Yangi tovar ishlab chiqarsa sotish tavakkali past, imkoniyati yuqori bozor uni yaxshi qabul qilsa, «Qiyin bola» holatdan chiqib ketib, o'zini o'nglab olib, «Sog'in sigirlar» holatiga o'tishi imkoniyati bor.



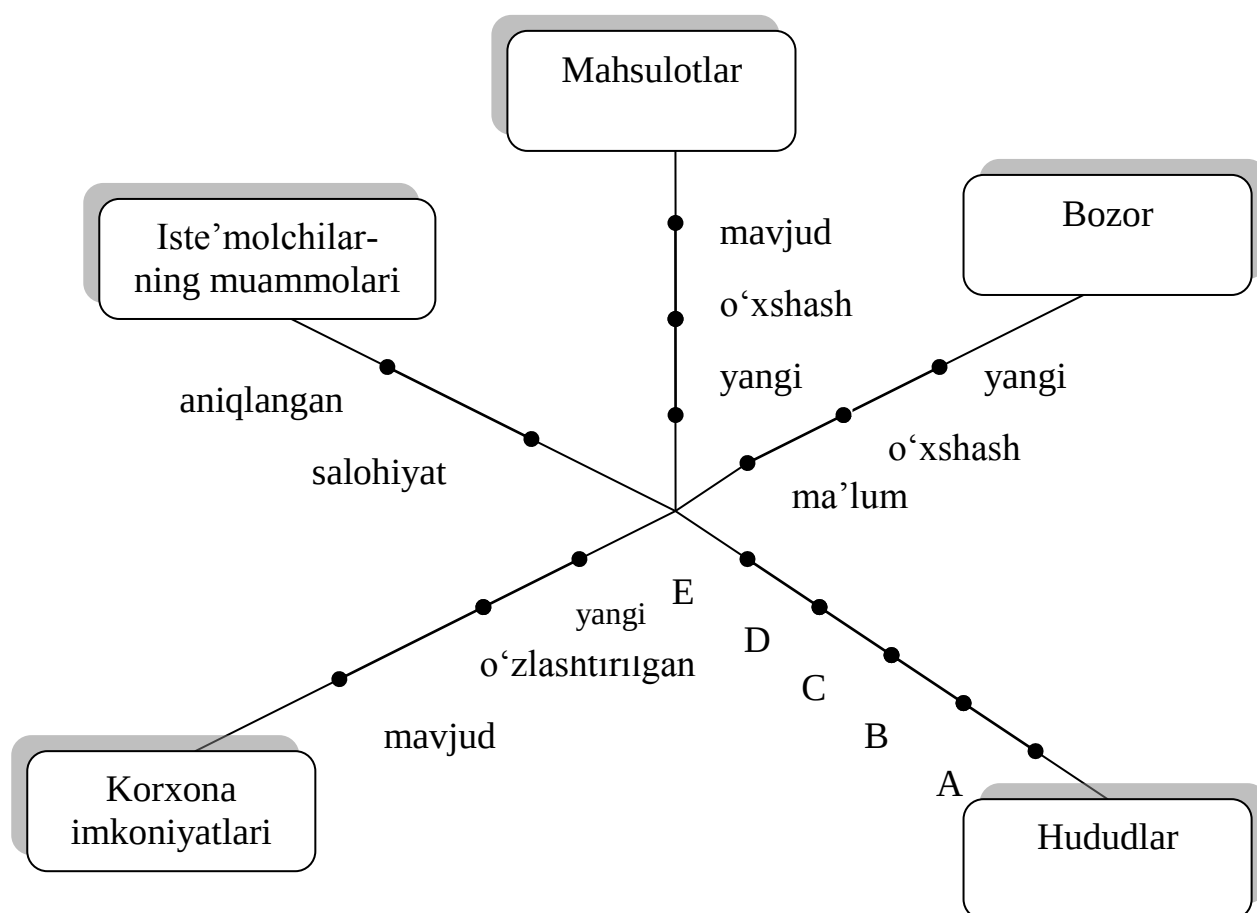
4. Yangi tovar, yangi bozorga chiqishda «Qiyin bola»lar juda yuqori imkoniyatga ega va tavakkali ham yuqori, lekin bu faoliyatda «Qiyin bola» asta-asta «Sog'in sigirlar» dan, xatto, «Yulduz» ga aylanish imkoniyati mavjud.



2	5	
3	20	
4	30	

12.3. Mahsulotlar, bozorlar, xududlar, korxona imkoniyatlari va iste'molchilar muammolari o'rtasidagi bog'liqliklarini ko'rsatuvchi model

Mahsulotlar, bozorlar, xududlar, korxona imkoniyatlari va iste'molchilar muammolari o'rtasidagi bog'liqlik xolatini ifodalovchi matritsa.



Amaliyotda boshqa matritsa modellari ham qo'llaniladi. Masalan, modellardan biri turli iqtisodiy sharoitda harakatsiz (turgun) bozor, o'zgaruvchan bozor, tez rivojlanadigan bozor sharoitida korxona uchun ma'qul strategiyani kurib chiqadi.

Ushbu modelda bozorning turli xolatlarida va korxona ichki strukturasi o'zgaruvchan sharoitlarga moslashish imkoniyatlarida amalga oshiriladigan maqsadga muvofiq faoliyatlarga etibor beriladi. Matritsaning kataklarida turli

sharoitlarda tadbirkorga oid va ma'muriy faoliyat bo'yicha tavsiyalar keltiriladi. Qo'yida har bir rahbar bilishi va amal qilishi lozim bo'lgan bozor talablari ifodalangan:

- Bozor jiddiy e'tiborni talab qiladi. Bozorni doimo va har tomonlama o'rganing!
- O'zingizning haridoringizni qidiring yoki uni yarating, haridorga mahsulot kerakligini hali o'zi anglamasdan oldin, sizga bu ma'lum bo'lishi kerak!
- Haridor o'zining didi va talabining o'zgarishi, haqida oldindan ogohlantirishni kutmang. Sizdan boshqa kimdir buni uddalashiga yo'l qo'ymang.
- Agar bozorga chiqish imkoniyati mavjud bo'lsa, u holda undan ko'pchilik foydalanib qolish mumkinligini hisobga oling.
- Atrof-muhitni sinchiklab kuzating va uning o'zgarishiga darhol munosabatingizni bildiring.
- Sezgirlik yaxshi, lekin aniq hisob-kitob ishonchliroqdir!

Tayanch so'z va iboralar: «Mahsulot-bozor» matritsasi, bozor, xudud, korxona imkoniyatlari, bozor strategiyasi, diversifikatsiya, maydon, bozorlarda sotish strategiyasi, innovatsion strategiya, bozor iqtisodiyoti.

Mustaqil shug'ullanish uchun savollar va vazifalar:

1. «Mahsulot-bozor» matritsasining qanday turlari mavjud?
2. Kerakli strategiyani tanlash nimalarni baholash asosida olib boriladi?
3. To'rtkatakli «mahsulot-bozor» matritsasi nimani ifodalaydi?
4. «Mahsulot – bozor» strategik imkoniyatining qanday maydonlari mavjud?
5. Mahsulotlar, bozorlar, xududlar, korxona imkoniyatlari va iste'molchilar muammolari o'rtasidagi bog'liqlik xolatini ifodalovchi matritsa nimani ifodalaydi?
6. Rahbar bilishi va amal qilishi lozim bo'lgan bozor talablari nimalardan iborat?

Tavsiya qilinadigan adabiyotlar:

1. Karimov I.A. O'zbekistan, ustremlenniy v XXI vek. Tashkent: O'zbekistan, T., 1999 .
2. Zapesotskiy A.S. Strategicheskiy marketing v turizme: Teoriya i praktika, SPb.: SPbGU P. 2003. — 352 s.
3. Meskon N.K. Strategicheskoye upravleniye turistskoy firmoy. – M., 2000.
4. Durovich A.P. «Marketing v turizme» M. Institut distansionnogo obrozavaniye, MESI – 2000.
5. Tuxliyev I.S. Turizm asoslari. Uslubiy qo'llanma. SamISI 2009.

13. TADBIRKORLIK STRATEGIYASINI REJALASHTIRISH ELEMENTLARI

Reja:

- 13.1. Tadbirkorlik faoliyatining tarkibi va tuzilishi
- 13.2. Turizm sohasida tadbirkorlik turlari
- 13.3. Tadbirkorlik faoliyatini va ishlab chiqarishni tashkil qilishda strategik rejaning ahamiyati
- 13.4. Korxonaning ichki rejalashtirishda eng muhim elementlari
- 13.5. Rejalashtirish jarayonlaridagi bosqichlar

13.1. Tadbirkorlik faoliyatining tarkibi va tuzilishi

Tadbirkorlik – bu jismoniy shaxslarning va xo‘jalik sub’ektlarining tashabbuskor faoliyati bo‘lib, mulkning novator foydalanishi, pul mablag‘lari va boshqa maqsadlarda muvaffaqiyatga erishadigan faoliyatdir.

Turistik faoliyat miqiyosida ishbilarmonlik xizmatlarining yuqori darajalari bilan bog‘liq.

Ishbilarmonlik sub’ekti bo‘lib, o‘z nomidan ish ko‘ruvchi va o‘z mulkiga javobgar alohida xususiy shaxs yoki sheriklar bilan birlashgan yuridik shaxslar bo‘lishi mumkin.

Tadbirkorlikning 2 ta moduli mavjud:

1. Klassik tadbirkorlik

2. Innovatsion tadbirkorlik

Klassik tadbirkorlik – bu an‘anaviy konservativ tadbirkorlik bo‘lib, tashkilotning rentabellik faoliyatini ko‘taruvchi maksimal resusrlardan foydalanib an‘anaviy xo‘jalikni tashkil qilishdir.

Innovatsion tadbirkorlik – novatorlik faoliyati bilan bog‘liq. Bu tadbirkorlikning roli ma‘lum bo‘lmagan iqtisodiy an‘analarga asoslangan yangilikni yaratish bilan bog‘liq. Bunday novatorlik faoliyati qoidaga asosan yuqori natijaga olib keladi.

Zamonaviy sharoitlarda tashkilot yaxshi foyda olib samaraga erishishi uchun ishbilarmon, yaxshi professional tayyorgarlikka, siyosiy, psixologik, huquqiy, ishlab chiqarish va xizmatlarga oid zarur bilimga ega bo‘lishi, shuningdek, mutaxassislar, marketologlar, kapital egalari bilan yaxshi aloqalarni bog‘lashi uchun tez til topa olish talab qilinadi.

Tadbirkorlikning majburiyatlari:

- qonunlarga tayangan rasmiy faoliyatning har qanday savoliga mustaqil javob bera olishi va qaror qabul qila olishi kerak;
- faoliyatga oid barcha iqtisodiy natijalarni bilishi, oldindan shakllanayotgan foydani ko‘ra olishi kerak;
- o‘ziga javobgarlikni olib, tavakkalchilik qilishga tayyor bo‘lishi kerak.

Tavakkalchilik deganda – mavjud imkoniyatlardan foydalanib realizatsiya qilishda ijobiy yoki salbiy natijalarga duch kelishi tushuniladi.

Tavakkalchilik ishlab chiqarish, moliyaviy, investitsion va bozor kabi turlarga bo‘linadi.

Tavakkalchilikni kamaytirishning qo‘yidagi usullari mavjud.:

- sug'urtalash, bozorni bashorat qilish, sheriklar orasida tavakkalchilikni taqsimlash, harajatlarni qoplovchi mablag'larni zahiralash;
- har doim innovatsion jarayonlarga ega bo'lish (xizmatlarni ishlab chiqarishda novatorlikdan foydalanish, ishlab chiqarish faktorlari, yangi bozorlar va noan'anaviy tashkilotlar faoliyati) ni harakatlantiruvchi yangiliklarni amalga oshirish, yuqori daromadga ega bo'lish kutiladi.

Tadbirkorlikning samarali natijalari u yaratgan imkoniyatlaridan kelib chiqadi. Bulardan ayrimlari qo'yidagilar:

Tadbirkorlik muhiti – bu umumiy shart-sharoitlar bo'lib, ishbilarmonlik natijasida namoyon bo'ladi.

Sharoitning qo'yidagi guruhlar mavjud:

- iqtisodiy shart-sharoitlar bu turistik mahsulot va to'lov qobiliyatiga talabning haqiqiy taklifi, haqiqiy va potensial haridorlarga tovar va xizmatlarni sotishdan tushgan daromad, tadbirkorlik uchun qarz mablag'larining naqd holati, ularga naqd alternativ xizmatlar va narxlar, turistik bozorning infratuzilmaviy rivojlanishi, raqobatbardoshlikdagi shart-sharoitlardir.
- ijtimoiy shart-sharoit rivojlanish yo'lida qilinadigan umumiy faoliyat va unga munosabat;
- davlatning (boshqaruv apparati) ishbilarmonlikka munosabati;
- milliy an'analar va udumlar;
- tadbirkor munosabatga kirishadigan mutaxassislarining ma'lumotlilik darajasi.

Xuquqiy shart-sharoit – tadbirkorlik faoliyatini rivojlanishining muntazam faoliyatga qaratilgan qonun va aktlar. Asosiy qonunlardan biri tadbirkorlik faoliyatiga huquqiy kafolat berishdir. U o'z ichiga kelishilgan majburiyatga amal qilish va shaxsiy huquqlarni oladi.

13.2. Turizm sohasida tadbirkorlik turlari

Tadbirkorlik faoliyatining umum qabul kilingan tasnifida tadbirkorlik quyidagi turlarga ajratiladi:

1. Ishlab chiqarish (ish jarayoni)- xizmatlar va boshka mahsulotlarni bevosita yaratish;
2. Tijorat-yaratilgan mahsulotning ishlab chiqaruvchidan iste'molchigacha harakatda vositachilik faoliyati;
3. Moliyaviy xizmatlar va mahsulot yaratish maksadlarida moliyaviy mablag tuplash va undan foydalanish buyicha maxsus faoliyat turi;
4. Konsalting (maslahat)- umumiy boshkaruv, ishlab chiqaruvchilar (xizmatni yaratuvchilar) imkoniyatlarini baholash, moliyani nazorat qilish, marketing buyicha masalalarga maslahat va yordam berish bilan bog'liq faoliyat.

Tur xizmatlar xususiyatlariga kura turistik tashkilotlar faoliyatini shartli ravishda ma'lum turga ajratish mumkin: masalan kupgina xollarda turoperatorlar faoliyatini turmahsulotni tayyorlab, uni kisman yaratish va iste'molchiga takdim qilishdan iborat buladi. Shu sababli turoperator faoliyatini shartli ravisha ishlab chikarish tadbirkorlariga kiyoslash mumkin.

Turoperator - vositachilar tur sotuvchilar vazifasini bajaradi. Bundan tashkari, ular aloxida xizmat turlari, masalan: sug'urta, konsullik xizmatlari va xokazolarni bajaradi.

Kontragentlar – tur mahsulot iste'molchilariga xizmat kursatadigan sayyoxlik xizmatlarini bajaruvchilardir(mexmonnonalarda,restaranlarda yuk tashuvchi, ekskursiya tashkil kiluvchi buyuolar va x.) Ya'ni xizmatlar yaratishda faol ishtirok etadigan hamda ish asosida ishlab chikarish tadbirkorlaridir.

Turistik (sayyoxlik) tashkilotlari xizmatlarni bajarish, sotish (jumladan chakana savdo) va tashkiliy tayyorgarlikni mushtarak xolda yuritadi.

Konsultiv tadbirkorlik faoliyatidan turizm sohasida keng foydalaniladi. Turistik xizmatlarining tarkibi kanchalik murakkab va sifati kanchalik yukori bo'lsa, turistik xizmatlarini yaratish amalga oshirish jarayoniga shunchalik jalb kilinadi. Misol uchun, klubga doir xordik(taymsher) kuydagi ishtirokchilardan foydalanadi: promouterlar (loixani ishlab chiqaruvchilar), sotuv buyicha mutaxasislar, kurortlarni boshkaruvchilar, klubga doir xordik almashtirish buyicha mutaxasislar.

Tadbirkorlik g'oyasi – iktisodiy faollikning tadbirkor tomonidan topilgan yangi shakli bulib unda ma'lum xizmatlar(yoki tovar mahsulotlar)ni yaratish va kiritilgan yangilik(innovatsiya)dan kushimcha daromad olish mujassamlashadi. Tadbirkor faoliyatini xizmatlar yaratish yoki vositachilikni asosiy yoki kushimcha jixatini tashkil qilish mamkin bulgan goyalar zaxirasini yaratishni takoza etadi. G'oyalar tuplanishi joriy va istikbolli xususiyatlarga ega bulishi mumkin. Har bir goyaga binoan tadbirkor karor kabul kiladi uni amalga oshirishga kirishish yoki kirishmasligi mumkin. Karor kabul qilish jarayoni har bir tadbirkor tomondan mavjud mukobillardan bitta variant tanlashni uz shaxsiy texnologiyasi buyicha umuman kuyidagicha:

1. Amaliy ruyobga chikarish masalasida tadbirkor tomonidan goyaning birinchi baxosi.
2. Amaliyot nuktai nazardan goyani boxolash uchun bozordagi vaziyat haqida ma'lumot tuplash.
3. Ishlab chikarishga ehtiyoj tugiladigan xizmat (tovar) larga turistik bozoridagi talab va taklif ob'ekti, mukobil xizmatlar yaratishga ehtimolli narx, daromad xajmi va xizmatlarni yaratish samarasi va xokazolarni aniklash uchun tadbirkorlik hisob kitobini utkazish.
4. Ikkinchi ekspert baholash jalb kilingan mutaxasislar bilan muvafakligini urganish maksadida kuzlanadi.
5. G'oya ustida ishlashni davom ettirish yoki uni tashlab, tadbirkorlik goyasini ishlab chikarishga kirishish karoriga kelish.

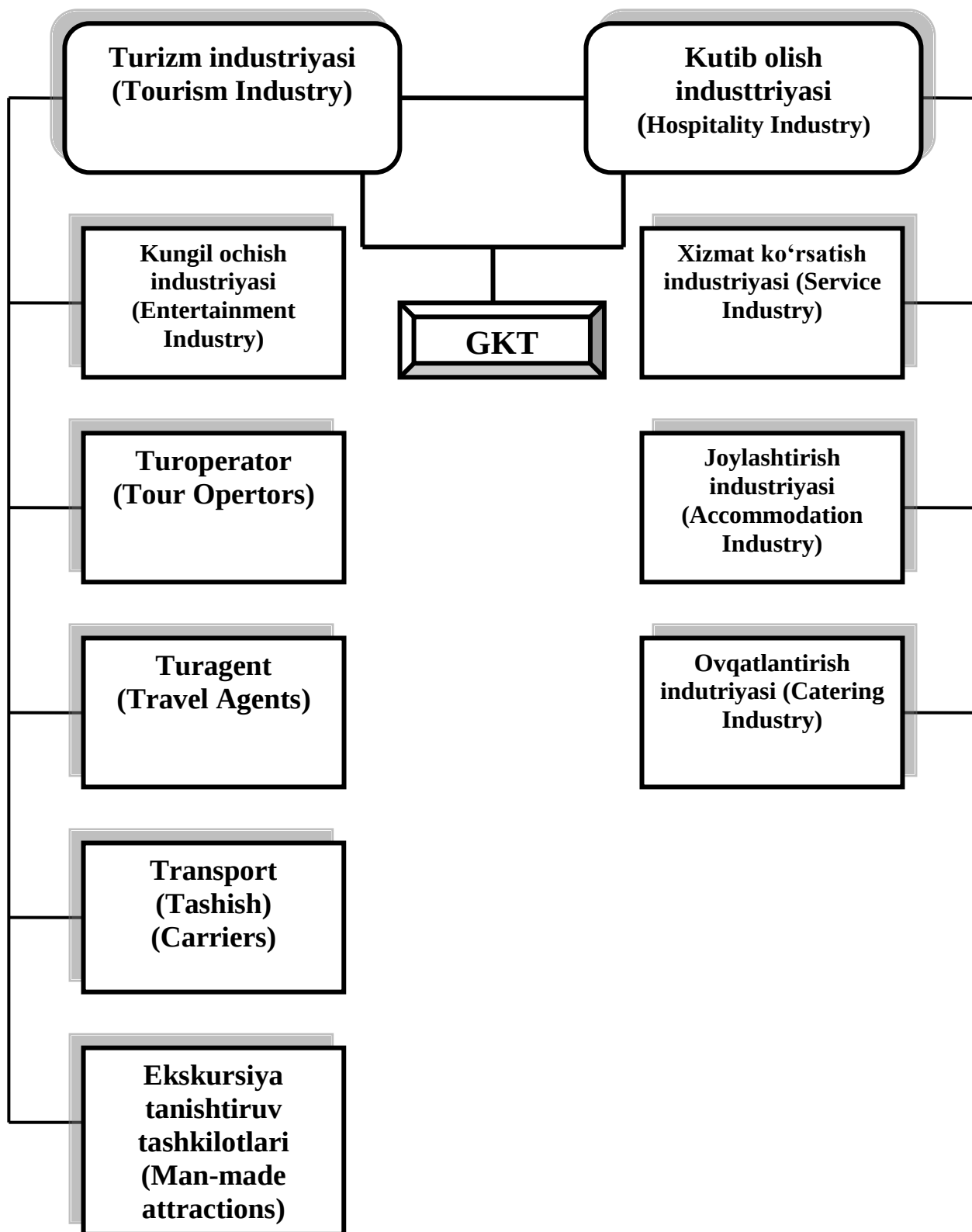
Qabul kilingan g'oyani amalga oshirish ham bir necha bosqichlarda amalga oshiriladi:

1. Loyixani amalga oshirishning anik hisob- kitobtini mufassal bayon etishdan iborat biznes rejalashtirish. Biznes rejada shuningdek tadbirkorlikning tashkiliy shakli va goyani amalga oshirish ni boshlangich boskichi uchun zarur pul mablaglari tuplash manbalari ham kursatiladi.
2. Qarz pul mablagari va hamkor sheriklar jalb qilish

3. Agar ilk tashkil etilayotgan bulsa, xususiy firma (tashkilot)ni davlat ruyxatidan utkazish.
4. Firmani tovar (xizmat) lar yaratishga tashkiliy-texnik tayorlash.
5. Faoliyat yuritayotgan firma va hamkorlik alokalarini boshkarish.

Tadbirkorlik g'oyasini amalga oshirishi goyani amalga oshirishga kirishilgan paytda rejalashtirilgan natijaga erishilganda omadli hisoblanadi. Tadbirkorlik muvoffakiyatini xozirgi kunda uz urini mustaxkamlash va vokealar yunalishini uzgartirishga intilish bilan boglik xolda tushuniladi. Tijorat muvoffakiyati tadbtrkorlik omadiga hamoxang buladi, ammo tadbirkorlik faoliyatida asosiy maksad sifatida kurilmaydi. Tadbirkorlik muvofakiyatining bunday tushunilishi tadbirkorlik madaniyatiga uzaro uylangan va real akidalar hamda kadriyatlar haqidagi tassavvur tizimi saxifasida tayanadi. Bu esa yukori nufuzni ta'minlaydi va tovar (xizmatlar)yaratish hamda daramadning oshishiga yordam beradi.

Turizm - tadbirkorlikning rangbarang turlarini o'zida jamlangan qudratli sanoat. Sayyoxlik xizmati kursatish sohasida ko'plab korxonalar, tashkilotlar va firmalar o'z qo'llanilishini topadi. Statistika nuqtai nazaridan turizm sohasidagi tadbirkorlik turlarini 13.1. rasmda ko'rish mumkin:



Rasm 13.1. GKT - global kompyuter tarmoq (bronlash va rezervlash tizimi)

Mutaxassislarning fikriga ko‘ra, turizm sohasi rivojlanishiga ta’sir qiluvchi asosiy omillar quydagilardir: mexmonxona biznesi, transport sayyoxlik agentliklari, turopereyting va global kompyuter tarmoq sistemasida bronlash va rezervlash (GKT). Mehmonxona tadbirkorligi har qanday turmahsulot uchun asos bo‘lib xizmat qiladi. Sayohat yoki har daqiqaning turidan qat’iy nazar joylashtirish har doim xizmatlar

majmuiga kiradi. Inson o'zi shunday, u bir kecha-kunduzda bir marta dam olish, kelgan joyida to'lash imkoniyatiga ega bo'lishi zarur. Turli ko'rinish va xizmatlarning turli darajalariga ega mehmonxona tashkilotlari ko'rsatadigan asosiy xizmatlardan iborat. Shu sababli u yoki bu mintaqa, sayohlik markazida mehmonxonalar mavjudligi turistlarni qabul qilish imkoniyatiga ta'sir qiladi. Bundan tashkari mehmonxona xizmatlarining darajasi va me'yorlari umuman turistlarga xizmat ko'rsatish me'yorlariga ta'sir o'tkazadi.

Transport ham har qanday sayoxatni uzviy qismi hisoblanadi, chunki u masofaviy harakatni ta'minlaydi. Transport ana shu harakatni ancha yengillashtarishga yordam beradi. Zamonaviy transport turistlarga sayohat mobaynida har kanday, xatto eng uzoq masofalarga ham, ancha kiska fursatda yetkazib berish imkoniyatini bermokda. Transport shuningdek, ekskursiya va transfer uchun ham zarur. Mintakalarga yetishish, katnov chastotasi, xizmat sifati va darajasiga kura transport imkoniyatlari sayoxlik okimoarining kuchayishiga ta'sir qiladi.

Turopereyting – turistlik mahsulotini shakllantirish va uni iste'molchilarga takdim qilishni o'z oldiga maksad kilib kuyilgan sayyoxlik tashkilotidir. Chakana turopereyting imkoniyatlari sayyoxlik takliflari tarkalishi, uni tanlash imkoniyatlari, sayyoxlarga xizmat kursatish buyicha rakobat me'yorlariga ta'sir qiladi.

Turagent – turistlik mahsulotlarni sotish buyicha tashkilotlar turistlik dukonlari demak. Ularning imkoniyatlaridan ishonchliligi va konpatentligidan iste'molchilar tanlovi belgilanadi, demak sayyoxlik bozori imkoniyatlari ham shunga boglikdir. GKT- global kompyuter tarmok(bronlash va rezervlash tizimi) turistlik bozoriga XX asrlarning 90 yillari boshida ommaviy tarzda kritila boshladi. Ular turmahsultni sotishning katta imkoniyatli mukobil kanal vazifasini utashi mumkin. Hozirdanok shunday tarmoqlar yordamida turopoperatorlar tomonidan bozorning kattagina qismini egallashini bashorat kiluvchi mutaxassislar tadqiqotlari mavjud. Biroq xuddi shu mutaxassislar turopoperatorlar va turagentlar bozorida o'z o'rinlarini maxsus tashkilotlar va savdo maslahat punktlari sifatida topadi va qola biladi deb ta'kidlashmoqda. Shu o'rinda ta'kidlash lozimki, bugungi kunda ma'lumot oqimining tezlashuvi va tanlash hamda buyurtma berish imkoniyatlarining kengayishi kompyuter tizimining turizm sohasidagi qo'shgan katta hissasi hisoblanadi.

13.3. Tadbirkorlik faoliyatini va ishlab chiqarishni tashkil qilishda strategik rejaning ahamiyati

Siz tadbirkorlik asosida o'z korxoningizni ochdingiz – barakalla! Endi ishni olib borish kerak, ishlab – chiqarishni tashkil qilishga to'g'ri keladi...

Ishlab-chiqarish, iqtisodiyotni, texnologiyani, tashkil qilish jihatidan mukammal jarayon hisoblanadi.

Tadbirkor o'zini hamma joyda kerakli ekanligini, usiz biron-bir muammoni xal qiliish mumkin emas deb o'ylaydi. Xaqiqatdan ham boshida shunday bo'ladi. Lekin bir vaqtni o'zida bir necha ishlarni zimmasiga olishi, hamma joyda ulgurishga harakat qilish, bazan imkoniyat doirasidan chiqib ketish, omadsizlikka olib kelishi mumkin.

Tadbirkor boshqalar undan ko‘ra yaxshiroq qiladigan ishlarni zimmasiga olishi kerak emas. Tadbirkor komanda tuzayotgan paytda o‘zining tadbirkorligini ko‘rsatgan holda, atrofini xaqiqiy mutaxassislar bilan to‘ldirishi, ishlab-chiqarish bo‘yicha, mahsulot sifati bo‘yicha, ta‘minot bo‘yicha, mehnat munosabatlari bo‘yicha, savdo bo‘yicha, yuqori malakali mutaxassislarga ishonmog‘i va maslahatchilar xizmatiga murojaat qilmog‘i lozim.

O‘ziga bevosita talluqli bo‘lgan masalalarni olib qolishi kerak. Tadbirkor- bu ishni tashkil etuvchi hisoblanadi. Tadbirkorlik faoliyatini va ishlab-chiqarishni tashkil qiladi.

Tashkil qilish – maqsadni aniqlash, resurslardan shu maqsadga erishish uchun oqilona foydalanish demakdir.

Tashkil- qilish bu masalani hal qilish yo‘lini aniqlash, uni bevosita ijrochilarga yetkazish va uni bajarilishini nazorat qilish.

Tashkil- qilish bu qarorlar qabul qilishni bilish, majburiyat va mas‘uliyatni taqsimlashda adashmaslik.

Tashkil qilish- boshqarishni rejalashtirish va uni tahlil qilish. Bunda tadbirkorning talanti, sezgirligi kam, buning uchun chuqur bilimga ega bo‘lishi kerak.

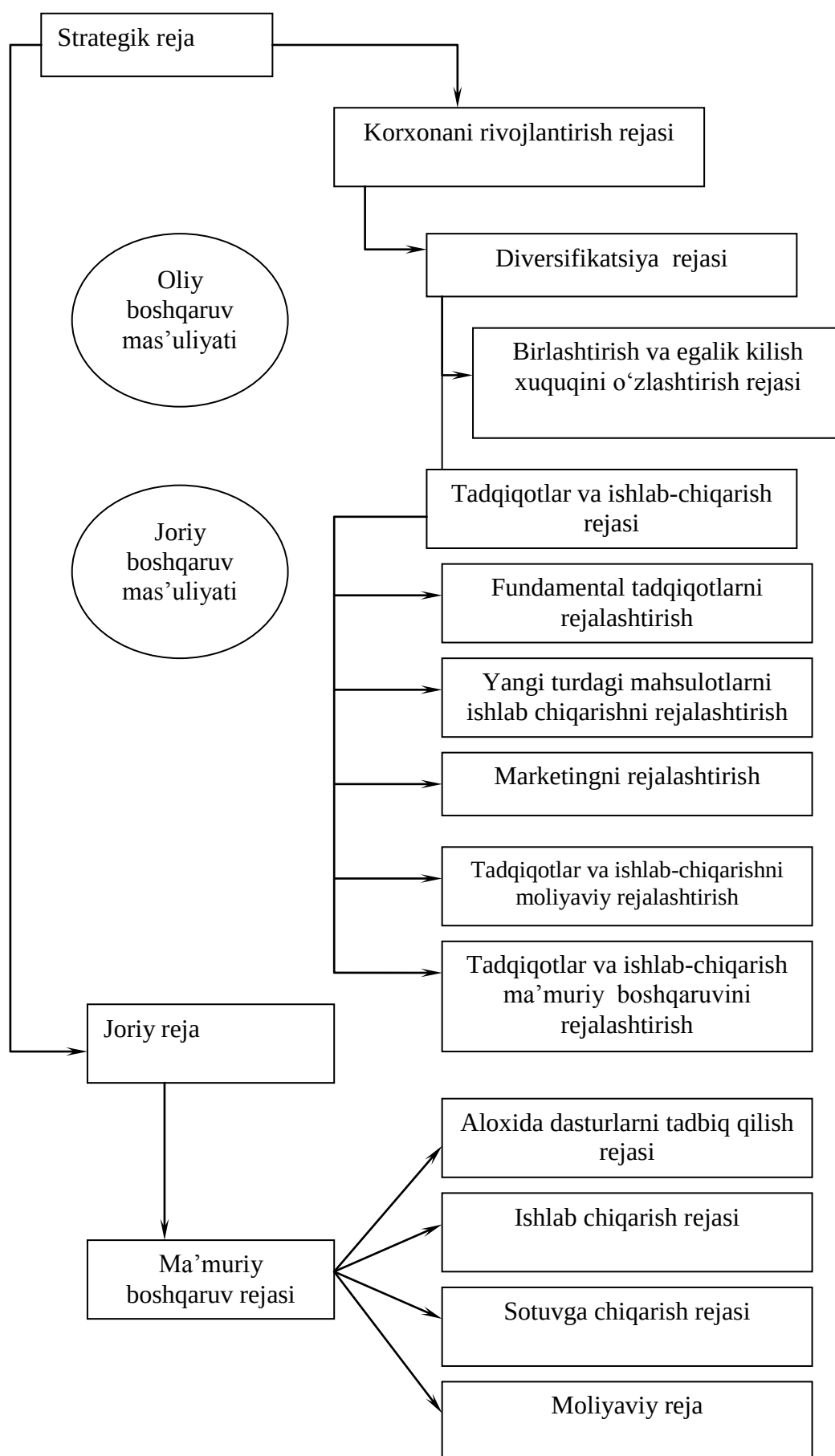
O‘zining masshtabi va ish faoliyatidan qat’iy nazar har qanday tashkilot ham rejalashtirish ishlari bilan shug‘ullanishi kerak.

Rejalashtirish degani tashkilotning ma‘lum kelajakga yo‘naltirilgan maqsadini aniqlash, usullarini tahlil qilish va kerakli resurslar bilan ta‘minlash.

Agar uzoq muddatli rejalashtirish katta firmalar faoliyati miqyosida bo‘lsa, har kungi yoki joriy rejalashtirish har qanday korxonaning boshqaruv elementi bo‘lib hisoblanadi. Bunday rejalashtirish o‘z ichiga ma‘lum dasturlarni tayyorlashni qamrab oladi masalan, ularga kapital mablag‘larni yo‘naltirish dasturi, mahsulot sifatini oshirish dasturi, ilmiy ishlab chiqarish va konstruktorlik ishlari dasturi va x. k.

Korxona miqyosidagi rejalashtirishning umumiy xolati 13.2. rasmda ko‘rsatilgan.

Rasm 13.2. Korxonaning ichki rejalashtirilishi:



13.4. Korxonaning ichki rejalashtirishda eng muhim elementlari

Korxonaning ichki rejalashtirishning asosiy elementlari quyidagilar:

Bashorat qilish: Bashorat qilish alohida tarmoqlar, milliy iqtisodiyotni va butun mintaqani kelajak rivojini o'rganishini o'z ichiga oladi. Shunday yo'l bilan yirik kompaniyalar o'zining rivojlanishining umumiy maqsadlarini butun va alohida bo'limlarga ajratadilar. Korxonaning ichki reja bashorat qilinishining eyelementi to'g'ridan- to'g'ri marketing bilan bog'liq bo'lgan holda korxonaning bozor strategiyasi formasini qabul qiladi. Albatta bunday sharoitda har qanday korxonalar ishlayvermaydi. Chunki buni amalga oshirish uchun yetarli resurslar, tajribali xodimlar bilan ta'minlangan bo'lishi va axborot bazasi yaxshi yo'lga qo'yilgan bo'lishi kerak.

Masalaning qo'yilishi. Umumiy masalaning qo'yilishi bashorat qilish bazasida yaratiladi va uni amalga oshirish uchun kerakli resurslar bilan ta'minlab, taxminiy muddati belgilanadi.

Rejaga uzgartirish kiritish. Dasturlash paytida rejani amalga oshirish muddati aniqlanadi. Dasturni alohida bosqichlari –bilan bohlash, ishlab chiqarish va savdo operatsilari bir-biriga boqlangan holda amalga oshiriladi.

Byudjetni tashkil qilish. Dastur resurslarni bo'linmalar orasida taqsimlash va har turdagi byudjetlarni tashkil qilish asosida tuziladi.

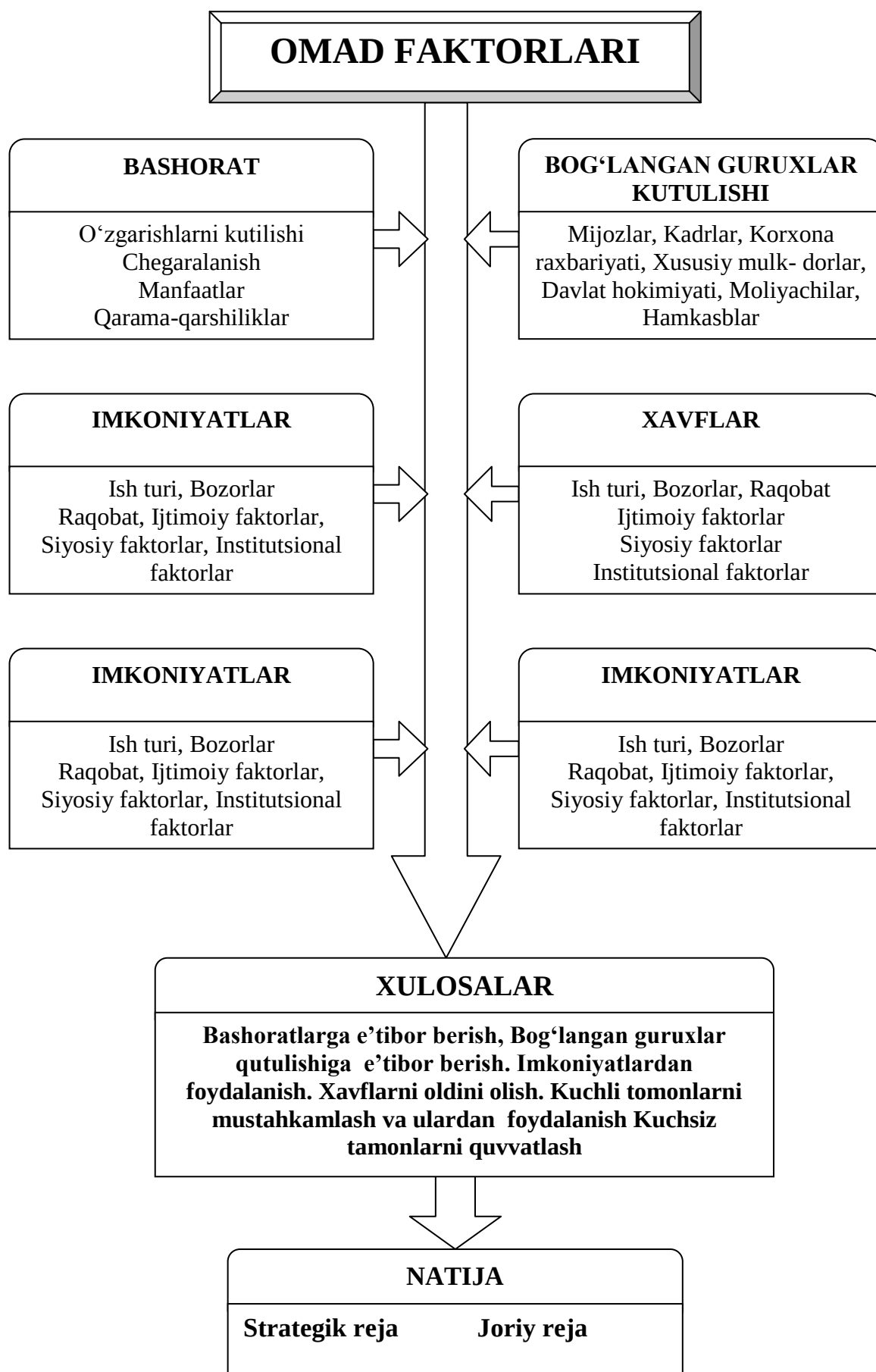
Byudjet bu – raqam holatidagi reja bo'lib, pul yoki natural ifodasidagi daromad va harajat balansi hisoblanadi.

Asosiy turdagi byudjetga kirim va chiqim smetasi, xom-ashyo harajat smetasi, kapital harajatlari smetasi, kassa byudjeti (naqd pul kirimi va tushumini tahmin qilish) va boshqalar. Shu yo'l asosida har bir bo'linmaning aniq funksiyalari, ijro etuvchilari va alohida operatsialarga mas'ullar aniqlanadi.

13.5. Rejalashtirish jarayonlaridagi boskichlar

Rejani amalga oshirish. Ohirgi bosqich bu - qilingan qarorlarni qo'yi tabaqalarga uzatish. Shu holatdan so'ng rejani amalga oshirish amaliyotda boshlanadi.

Agarda strategik harakteridagi uzoq muddatli reja butun korxona darajasidagi faoliyat natijasi bo'lsa, u holda qolgan rejalashtirish bosqichlari asosan bo'linmalar darajasida bo'lib va bir-biri bilan bog'lanishni talab qiladi.



Rasm 13.3. Strategik muammolarni tahlil qilish

Birinchi bosqichda Siz korxonangiz qaysi bozorda ishlashiga qarab, o'sha bozorni tahlil qilinishgiz kerak. Tahlil ikki yoqlama bo'lishi shart. Siz korxonangizni ish faoliyatini o'sha bozorda yaxshi tomondan ham va yomon tomondan ham ko'rishingiz kerak. Lekin shuni hisobga olishingiz lozimki, tadbirkorlikni rivojlantirish jarayonida qator muammolarga duch kelasiz: haridorlarni talab va takliflarini o'zgarishi, ilmiy-texnikaviy yangiliklarning paydo bo'lishi, ishlab chiqarishni rivojlantirish darajasining o'sishi, bozor va raqobatchilarning strategiyasini o'zgarishi, mablag' yetishmasligi qiyinchiliklari va x.k. Shuning uchun ish faoliyatingizni yaqin bir-besh yilga bashorat qiling. Sizning korxonangiz shunday bozor sharoitiga moslasha oladimi?

Agar siz qoniqarli javob olsangiz, keyingi rejalashtirish bosqichiga o'tishingiz mumkin.

Qandaydir maqsadni oldingizga qo'yish uchun, ichki imkoniyatlaringizni hisobga olish lozim. Eng muhimi korxonangizni bozor o'zgarishi ehtimolini hisobga olgan holda kuchli va kuchsiz tomonlar katalogini tuzib chiqish taklif etiladi. Bu katalog orqali siz yetisha olmaydigan maqsadlarni aniqlash mumkin. Qunt bilan qo'yilgan masalalarni o'rganib chiqib, eng qisqa muddatda hal qilinadigan va ularning muhimrog'ini tanlab olish lozim.

Tadbirkorlikda rivojlanishning eng ma'qul variantini topish

Uchinchi bosqichda tuzilgan katalog yordamida Siz korxona rivoji uchun moddiy va tashkiliy mablag'larni aniqlab olasiz. Ayniqsa uchta muhim ko'rsatkichlarga ahamiyat bering: korxonaning bozordagi o'rni, korxonaning ho'jalik sektoriga va tarmoqqa tegishliligi, ishlab chiqarish dasturining assortiment strukturasi.

Bu eng qiyin bosqich hisoblanib, o'zidan oldingi ikki bosqichda qilingan barcha malumotlarni o'z ichiga olib, korxona ish faoliyatini barcha imkoniyati bilan tahlil qilinadi va rivojlanish uchun eng ma'qul varianti tanlab olinadi.

Korxona va ichki bozor miqyosida oldindan barcha o'zgarishlarni bilish imkoniyati yo'qligi, rivojlanishning eng ma'qul variantini tanlab olish masalasi murakkab hisoblanadi.

Iqtisodiy tavakkalni o'sishi va ko'pchilik bozorlarni bashorat qilishni iloji yo'qligi munosabati bilan umumiy strategik mo'ljal va korxonaning rivojlanishini bashorat qilish ekstrapolyatsiya, (kelajakni o'tgan zamon tajribasiga asosan ko'ra bilish) yo'li bilan aniqlanadi. Bunda asosan turli ishlarga mas'uliyatli boshqaruvchi va menedjerning ichki hissiyot va tajribasi muhim rol o'ynaydi.

Ikkinchi va uchinchi bosqichlarda boshqaruv va ishlab chiqarishni rejalashtirish jarayonida qo'shimcha mutaxassislarni jalb qilish talab etiladi. +o'shimcha iqtisodiy masalalar bo'yicha maslahatchilar yoki maslahatchi guruh yollamaqchi bo'lsangiz (agar sizni mablag'ingiz yetarli bo'lsa), yaxshisi o'zingiz bilan bir necha yil davomida ishlagan, bilgan odamni yollash maqsadga muvofiq bo'ladi. Bunday mutaxassislar sizni imkoniyatlaringizga ob'ektiv baho bera oladilar va kutilmagan ishlardan ogohlantiradilar.

Hozirgi paytda rejalashtirish, boshqarish, marketing va innovatsion rivojlanish bo'yicha mutaxassislar guruhi bilan shartnoma tuzish deyarli qiyinchilik tug'dirmaydi. Ko'pgina konsultatsiya bo'yicha ishlaydigan firma va byurolar «yosh» tadbirkorlar bilan bog'lanishga shay turishadi. Mutaxassis-konsultant tanlashda jiddiy muammoga duch kelmaslik uchun juda ehtiyotkorona yo'l tutishingiz kerak ya'ni, Siz o'zingiz konsultatsiya bo'yicha xizmat ko'rsatish bozorida haridor bo'lib qolasiz va qimmat bahoda «sifatsiz» mahsulot olish xavfi kelib chiqadi. Shoshilmang va iloji bo'lsa yoningizdagi hamkasbingizdan maslahat oling.

Tayanch so'z va iboralar: Tadbirkorlik strategiyasi, klassik tadbirkorlik, innovatsion tadbirkorlik, tavakkalchilik, tadbirkorlik muhiti, tijorat, konsalting, kontragentlar, turoperator, turistlik, konsultiv tadbirkorlik, turizm, global kompyuter tarmoq, bronlash, rezervlash tizimi, transport, turopereyting, turagent.

Mustaqil shug'ullanish uchun savollar va vazifalar:

1. Tadbirkorlik faoliyatini va ishlab-chiqarishni tashkil qilishda strategik rejaning ahamiyati nimada?
2. Korxonaning ichki rejalashtirishda eng muhim elementlarini sanab o'ting.
3. Rejalashtirishda qanday boskichlarini bilasiz?
4. Rivojlanishning eng ma'qul variantini topish uchun nimalarga e'tibor berish kerak?
5. Strategik muammolarni qanday tahlil qilish mumkin?

Tavsiya qilinadigan adabiyotlar:

1. Karimov I.A. O'zbekistan, ustremlenniy v XXI vek. Tashkent: O'zbekistan, T., 1999 .
2. Zapesotskiy A.S. Strategicheskiy marketing v turizme: Teoriya i praktika, SPb.: SPbGU P. 2003. — 352 s.
3. Ushakov D.S. Strategicheskoye planirovaniye v turizme. Uchebnoye posobiye., FENIKS., Rastov n.D. 2007.
4. Meskon N.K. Strategicheskoye upravleniye turistskoy firmoy. – M., 2000.
5. Durovich A.P. «Marketing v turizme» M. Institut distansionnogo obrozavaniye, MESI – 2000.
6. Petrosov A.A. Strategicheskoye planirovaniye i prognozirovaniye. Uchebnoye posobiye M.; 2001.
7. Tuxliyev I.S. Turizm asoslari. Uslubiy qo'llanma. SamISI 2009.
8. Internet saytlari:
 - <http://www.tourlib.columb.net.ua/lib.htm>
 - http://www.tourlib.columb.net.ua/Lib/Books_tourism/bogolubov.htm