

**ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС
ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ**

САМАРҚАНД ИҚТИСОДИЁТ ВА СЕРВИС ИНСТИТУТИ

«ИҚТИСОДИЁТ ВА МЕНЕЖМЕНТ» ФАКУЛЬТЕТИ

«МЕНЕЖМЕНТ ВА СТАТИСТИКА» КАФЕДРАСИ

«ҲИМОЯГА ТАВСИЯ ЭТИЛДИ»

«Менежмент ва статистика»

кафедраси мудири

_____ проф. М.Қ.Пардаев

Баённома № ____, 2012 йил __ июнь

**5810700-«Туризм менежменти» таълим йўналиши
ТМН-308 гуруҳ талабаси Каримов Ферузнинг Туристик
фирмаларнинг ривожлантиришда стратегик бошқаришни
такомиллаштириш (Самарқанд шаҳридаги “Ўзбегим”
меҳмонхонаси мисолида)**

БИТИРУВ МАЛАКАВИЙ ИШИ

Илмий раҳбар:

Асс. Абдукаримов Ф.Б.

Илмий маслаҳатчи:

Проф. Пардаев М.Қ.

САМАРҚАНД – 2012

MUNDARIJA

KIRISH.....	3
I-BOB. TURISTIK KORXONALARDA STRATEGIK BOSHQARISHNING NAZARIY ASOSLARI.....	6
1.1. Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida turizm tashkilotlarining rivojlanish yo‘nalishlari.....	6
1.2. Turizmda strategik menejmentning mohiyati, o‘ziga xos xususiyatlari va vazifalari.....	10
1.3. Kichik biznes korxonalarida strategik rejani bajarish va uni nazorat qilish bilan bog‘liq muammolar.....	21
II-BOB. “UZBEGIM PLAZA” MEHMONXONASINING BOSHQARUV FAOLIYATINI BAHOLASH.....	29
2.1. “Uzbekim plaza” mehmonxonasi va uning boshqaruv tizimi tuzilishi....	29
2.2. “Uzbekim plaza” mehmonxonasining ichki va tashqi muhiti tahlili.....	40
2.3. “Uzbekim plaza” mehmonxonasining asosiy faoliyat ko‘rsatkichlari.....	47
III-BOB. “UZBEGIM PLAZA” MEHMONXONASIDA STRATEGIK BOSHQARUVNI TAKOMILLASHTIRISH TADBIRLARI.....	52
3.1. “Uzbekim plaza” mehmonxonasining marketing strategiyasini ishlab chiqish.....	52
3.2. Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida “Uzbekim plaza” mehmonxonasida strategik boshqaruvni takomillashtirish imkoniyatlari.....	56
IV-BOB. “UZBEGIM PLAZA” MEHMONXONASIDA HAYOT FAOLIYATI XAVFSIZLIGINI TA’MINLASH, MEHNAT MUHOFAZASI VA YONG‘INGA QARSHI TADBIRLAR.....	62
4.1. Turizm sohasida inson faoliyati xavfsizligini ta’minlash masalalari.....	62
4.2. “Uzbekim plaza” mehmonxonasida mehnat muhofazasi va yong‘inga qarshi tadbirlarning tashkil etilish darajasi.....	66
Xulosa va takliflar.....	69
Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati.....	71

KIRISH

Mavzuning dolzarbligi. Mamlakatning ijtimoiy-iqtisodiy, moliyaviy rivojlanishiga aholiga xizmat ko'rsatuvchi sohalarning o'rni va roli sezilarli bo'lib, bunda turizmning ahamiyati boshqa xizmat ko'rsatish sohalariga qaraganda yuqori sur'atlar bilan rivojlanish darajasi bilan belgilanadi. Shuning uchun ham keyingi yillarda O'zbekistonda turizmni rivojlanishi bilan bog'liq bo'lgan masalalarga juda katta e'tibor berilib, uning turistik salohiyatidan samarali foydalanish yo'llari shakllanmoqda va qaror topmoqda.

Mustaqillik yillarida, ayniqsa 2005-2010 yillar mobaynida birgina Samarqand shahri va viloyatida o'nlab zamonaviy mehmonxonalar qurildi va kapital ta'mirdan chiqarildi. Ularning ko'plari xorijiy investorlar ishtirokida amalga oshirildi. Natijada, jahon andozalari talabalariga javob beradigan mehmonxonalar tizimi shakllanmoqda.

Mehmonxonalarning soni va sifati xalqaro talabalarga javob beradigan darajada yetkazildi. Ammo, shuni ham aytish lozimki, hali xorijiy mehmonxonalarga jahon andozalari talablariga javob beradigan xizmat tizimi, ayniqsa, servis darajasi yetarlicha yaxshi shakllanmagan.

Bugungi kunda mehmonxonalarni yaxshilash va daromadlarini maksimal darajada oshirish uchun yetarlicha chora-tadbirlar ishlab chiqarilmayapti. Buning sababi boshqaruv xodimlarning yetarlicha malaka ega emasligi, xodimlardagi turistik salohiyatning yuqori darajada emasligi va mehmonxonalarda faqatgina joriy rejalashtirish bilan cheklanib qolishlardir.

Turistik korxonalarda strategik boshqaruvni amalga oshirish orqali korxonalar uchun uzoq muddatga mo'ljallangan rivojlanish dasturini ishlab chiqish mumkin. Turizm sohasida faoliyat ko'rsatayotgan korxonalar faqatgina joriy rejalar bilan ishlashga o'rganib qolishgan.

Lekin, korxonada strategik boshqaruvni yo'lga qo'yish orqali korxonalar yuqori daromadga erishishi mumkin. Buning uchun korxonaga malakali va iste'dodli, yuqori salohiyatli boshqaruvchilar kerak bo'ladi.

Ammo, bu masalalar tizimida turistik korxonalar va mehmonxonalar faoliyatining samaradorligini oshirish imkoniyatlari masalasi hozirgi sharoitda kam o'rganilgan. Muammoning bu jihatlari mavzuning o'ta dolzarbligidan dalolat beradi.

Tadqiqotning maqsadi mehmonxonalarda strategik boshqaruv imkoniyatlarini ochib berishga qaratilgan ilmiy va amaliy jihatdan asoslangan taklif va tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

Bitiruv malakaviy ishidagi ilmiy izlanishlarning asosiy vazifalari quyidagilarda iborat:

- 1) turizm sohasining mamlakatda iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitidagi tutgan o'rni tadqiq etish;
- 2) mamlakat miqyosida mehmonxonalar boshqaruvini o'rganish va rivojlanish imkoniyatlarini baholash;
- 3) mehmonxonalarda strategik boshqaruvni shakllantirish va takomillashtirish bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqish;
- 4) mehmonxonalarda strategik boshqaruv samaradorligini oshirishning asosiy yo'nalishlari va istiqbollari belgilab berish.

Tadqiqotning ob'ekti va predmeti. Tadqiqotning ob'ekti sifatida Samarqand shahrida joylashgan "Uzbeqim plaza" mehmonxonasi olindi.

Tadqiqotning predmeti mehmonxonalarda strategik boshqaruvni amalga oshirish imkoniyatlari bilan bog'liq iqtisodiy-moliyaviy munosabatlar majmuidan iborat.

Bitiruv malakaviy ishi tarkibi va tuzilishi. Bitiruv malakaviy ishi kirish, to'rtta bob, xulosa va takliflar va foydalanilgan adabiyotlar ro'yxatidan tashkil topgan.

Ishning kirish qismida mavzuning dolzarbligi, uning maqsadi va vazifalari yoritilgan.

Birinchi bobda turistik korxonalarda strategik boshqaruvni amalga oshirishning nazariy asoslari o'rganilgan bo'lib, unda iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida turistik tashkilotlarning o'ri va rivojlanish

yoʻnalishlari, turizmga strategik menejmentning mohiyati, oʻziga xos vazifalari hamda kichik biznes korxonalarida strategik rejani bajarish va uni bajarishdagi yuzaga keladigan keng yoritilgan.

Ikkinchi bobda “Uzbekim plaza” mehmonxonasining faoliyatini baholash toʻgʻrisida, ichik va tashqi muhiti tahlili hamda asosiy faoliyat koʻrsatkichlari haqida yoritilgan.

Uchinchi bobda “Uzbekim plaza” mehmonxonasida strategik boshqaruvni takomillashtirish tadbirlari, mehmonxonaning marketing strategiyasini ishlab chiqish va iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida mehmonxonada strategik boshqaruvni takomillashtirish imkoniyatlari oʻrganiladi.

Tadqiqotning toʻrtinchi bobi mehmonxonalarda hayot xavfsizligi va yongʻinga qarshi chora-tadbirlarga bagʻishlangan.

Tadqiqotning xulosa va takliflar qismida mehmonxonalarda strategik boshqaruvni takomillashtirish imkoniyatlari boʻyicha tadqiqot natijasida olingan xulosa, tavsiya va takliflar berilgan. Barcha nazariy va amaliy tushunchalar umumlashtirilgan.

I-bob. Turistik korxonalarda strategik boshqarishning nazariy asoslari.

1.1. Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida turizm tashkilotlarining rivojlanish yo'nalishlari.

O'zbekiston qisqa tarixiy davr mobaynida rejali iqtisodiyotdan bozor munosabatlariga asoslangan iqtisodiyotga o'tishning mashaqqatli, lekin ayni bir vaqtda o'ta muhim bosqichni boshdan kechirdi.

Ma'muriy buyruqbozlik, markazlashtirilgan rejaga asoslangan iqtisodiy munosabatlardan erkin bozor munosabatlariga o'tish davri davomida O'zbekistonda ko'p ukladli progressiv iqtisodiy tizim asoslari yaratildi. Ushbu maqsadda mulk shakllarida va demak, mulkiy munosabatlarda tub islohotlar amalga oshirildi, bozor infratuzilmalariga mos keluvchi institutlar joriy etildi, o'tish davrining birinchi bosqichlarida, ya'ni 90-yillarning birinchi yarmida yuzaga kelgan iqtisodiy bozorning oqibatlari bartaraf etilib, mamlakatlarda makroiqtisodiy barqarorlik qaror topdi. 1986 yildan boshlab O'zbekistonda ijobiy makroiqtisodiy siljishlar va e'tiborga molik iqtisodiy o'sish sur'atlari kuzatilmoqda. Keyingi yillarda esa iqtisodiy o'sish va makroiqtisodiy ko'rsatkichlarning yaxshilanish sur'atlari yanada jadallashib, mamlakat barqaror iqtisodiy o'sishga yuz tutmoqda.

Faqat 2005 yil mobaynida O'zbekistonda ishlab chiqarilgan YAIM hajmi 7.3% ga, aholining real daromadlarini esa 18 % ga oshdi. Bu esa o'z navbatida, tanlangan tarixiy yo'lning to'g'ri ekanligidan, erkin bozor munosabatlarida asoslangan iqtisodiy turizmning markazlashtirilgan reja va ma'muriy buyruqbozlikka asoslangan iqtisodiy tizimdan ancha ustunligi va ushbu tizim, pirovard natijada, mamlakatni moddiy mo'l-ko'lchilikka, xalqni esa javoban turmush darajasiga olib kelish muqarrar ekanligidan dalolat beradi.

Hozirgi davrda O'zbekistonda islohotlarni chuqurlashtirish va iqtisodiyotni erkinlashtirish hamda demokratik fuqarolik jamiyatini qurish amalga oshirilmoqda. Bozor talablariga mos ravishda boshqaruvning tashkiliy tarkiblari takomillashmoqda, xodimlarning ishlab chiqarishni boshqarishdagi ishtirokining yangi progressiv, samarali usullari ishlab chiqarilmoqda va joriy etilmoqda.

Har qanday murakkab ijtimoiy-iqtisodiy jarayondagi kabi, o'tish davrida ham o'zining ustuvorliklari bo'lib, bozor islohotlarining maqsadlariga va yakuniy natijalariga erishish ko'p jihatdan ularga bog'liqdir. Mehnat resurslarining nisbiy ortiqchaligiga va o'tmishning og'ir merosiga ega bo'lgan O'zbekiston Respublikasi uchun bunday ustuvorliklardan biri- ijtimoiy soha hisoblanadi.

Bozor iqtisodiyoti o'z mazmun mohiyati jihatidan, ma'muriy-buyruqbozlik tizimidan farqli o'laroq, kuchli, baquvvat, tadbirkor, tashabbuskor kishilar uchun keng imkoniyatlar eshigini ochib beradi. Shu bilan bir qatorda u mehnatga yaroqsiz, nochor, notavonlar uchun moddiy qiyinchilik va mashaqqat tug'diradi. Bunday vaziyatda ijtimoiy himoyaning ishonchli tizimi va sotsial xizmatlarning butun bir majmui alohida ahamiyat kasb etadi.

Bunday talabalarga javob beradigan tizim bu bozor iqtisodiyotining davr talabi asosida mukammallashtirilgan zamonaviy modifikatsiyasi – ijtimoiy yo'naltirilgan bozor iqtisodiyoti tizimidir. Aynan u bozor tizimiga ko'nikishdagi bir qator masalalarni hal etishga imkon beradi, noaniqlik va yashash uchun kurashning odatiy bo'lmagan sharoitlarida uning mavjud bo'lishini va hayot faoliyatini ta'minlaydi.

O'zbekiston rivojlanishining hozirgi bosqichi uchun umuman xizmatlar, jumladan sotsial xizmatlar sohasining ustuvorligi turmushning o'zi tomonidan taqozo etilmoqda va tubdan xalqning uzoq muddatli manfaatlariga mos keladi. Bozor islohotlarining dastlabki davridayoq O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I.A.Karimov ijtimoiy yo'naltirilgan bozor iqtisodiyotini shakllantirish kerak ekanligini alohida ta'kidlaganlar:

“O'zbekiston uchun o'zi tanlab olgan yo'l ijtimoiy sohaga yo'naltirilgan, Respublikaning manfaatlariga, shart-sharoitlari va xususiyatlariga eng ko'p darajada mos keladigan bozor iqtisodiyotini shakllantirishga qaratilgandir”. Amalda bu Respublikada ijtimoiy yo'naltirilgan bozor iqtisodiyotini yaratishdagi katta va mashaqqatli jarayonning boshlanishi edi.

O'zbekistonda ijtimoiy yo'naltirilgan bozor iqtisodiyotini shakllantirishda va ushbu maqsadga oshirish uchun xizmat ko'rsatish sohasining ijtimoiy-iqtisodiy

hayotdagi mavqei va rolini har tomonlama ko‘tarishda ustuvor yo‘nalishlardan biri-turizm hisoblanadi.

Turizm mamlakatimiz iqtisodiyotida nisbatan yangi va endi rivojlanib, o‘z mavqeini mustahkamlab borayotgan va shu bilan bir qatorda, istiqboli juda porloq tarmoqlardan biri hisoblanadi. Ma’lumki, iqtisodiyotning boshqa, aytaylik asrlar davomida shakllanib kelgan va ma’muriy buyruqbozlik tizimi davrlarida ham o‘z mavqeiga ega bo‘lgan soha tarmoqlarda bozor munosabatlarini shakllantirish uchun dastavval rejali iqtisodiyotga xos munosabatlarni yemirish zarur edi. Boshqacha qilib aytganda, yillar davomida shakllanib kelgan va mamlakatlarda kechayotgan iqtisodiy jarayonlarda mustahkam o‘rnashib qolgan mulk munosabatlarini tubdan isloh qilish, mulkka bo‘lgan davlat monopoliyasiga barham berish kerak edi. Bundan tashqari, ma’muriy-buyruqbozlik tizimiga xos bo‘lgan boshqarish usullarini, xo‘jalik yuritish mexanizmini tamomila yemirib tashlab, uning o‘rniga yangi, bozor iqtisodiyotiga xos va uning talablariga javob bera oladigan iqtisodiy mexanizm va boshqarish usullarini o‘rnatish zarur edi.

Turizm tez rivojlanib borayotgan tarmoqlarda biri hisoblanadi. Ma’lumki, iqtisodiyotning boshqa, aytaylik asrlar davomida shakllanib kelgan va ma’muriy buyruqbozlik tizimi davrlarida ham o‘z mavqeiga ega bo‘lgan soha va tarmoqlarda bozor munosabatlarini shakllantirish uchun dastavval rejali iqtisodiyotga xos munosabatlarni yemirish zarur edi. Boshqacha qilib aytganda, yillar davomida shakllanib kelgan va mamlakatda kechayotgan iqtisodiy jarayonlarda mustahkam o‘rnashib qolgan mulk munosabatlarini tubdan isloh qilish, mulkka bo‘lgan davlat monopoliyasiga barham berish kerak edi. Bundan tashqari, ma’muriy-buyruqbozlik tizimiga xos bo‘lgan boshqarish usullarini, xo‘jalik yuritish mexanizmini tamomila yemirib tashlab, uning o‘rniga yangi, bozor iqtisodiyotiga xos va uning talablariga javob bera oladigan iqtisodiy mexanizm va boshqarish usullarini o‘rnatish zarur edi.

Turizm tez rivojlanib borayotgan tarmoq bo‘lganligi sababli investorlarga yuqori daromad olish imkonini beradi. Demak, sarmoyalar qaytimi ham nisbatan

tezroq amalga oshadi. Bu, o'z navbatida, turizmni sarmoyadorlarini o'ziga jalb etish qobiliyatini oshiradi, sarmoyalarning ko'payishiga olib keladi.

Ma'lumotlarga ko'ra, jahon eksportidan olinadigan daromadlarning 7% i, turizmga to'g'ri keladi. Xalqaro turizmdan olinadigan daromad o'z miqdori jihatidan neft, neft mahsulotlari va avtotransport eksportidan keyin ikkinchi o'rinda turadi. Turizm xizmatlaridan olinadigan yuqori daromad investorlarni bu tarmoqqa bo'lgan qiziqishini kuchaytirib bormoqda. Buning oqibatida turizmda yangi tashkil topayotgan xo'jalik sub'ektlarining, ayniqsa, kichik korxonalarining, xususiy mulkdorlarning soni tez sur'atlar bilan oshmoqda. Tabiiyki, bu korxonalar va firmalarda bozor munosabatlari ancha tez va oson qaror topmoqda.

Turizmda, ayniqsa uning turoperatorlik faoliyatida xo'jalik yuritish yangi shakllarining tez sur'atlar bilan rivojlanish jarayoni ushbu tarmoqning xususiyatlari bilan bevosita bog'liq.

Turizmning xizmat ko'rsatish tarmog'i sifatidagi o'ziga xos xususiyati avvalambor uning kishilik jamiyatining ijtimoiy-iqtisodiy hayotida tutgan o'rni bilan belgilanadi. Turistik xizmatlar asosan kishilarning hayotga, jismoniy tarbiya va sportga, mazmunli dam olishga bo'lgan talablarini qondirishga qaratilgan. Fqat ijtimoiy turizm sohasidagi xizmatlar bundan istisno.

Bu jihatdan turizm aholining birinchi darajali o'ta zarur ehtiyojlarini qondirishga emas, balki moddiy ta'minlangan serdaromad aholi qatlaminin bo'sh vaqtlarini mazmunli o'tkazishga xizmat qiladi. O'z tabiatiga ko'ra, turizm ijtimoiy sektorining davlat nazoratiga bo'lgan boshqa tarmoqlari (ta'lim, tibbiyot, kommunal xizmat va boshqalar) ga nisbatan iqtisodiyotning bozor munosabatlari ancha keng tarqalishi mumkin bo'lgan va davlat aralashuviga unchalik muhtoj bo'lmagan tarmoq hisoblanadi.

Bugun turizm – xalq xo'jaligining bir tarmog'i bo'lib, ko'plab mamlakatning iqtisodiyotida tobora muhim o'rinni egallab bormoqda. Shuning uchun ham bu davlatlarda turizmni rivojlantirish uchun katta mablag'lar ajratilayapti. Chunki, turizmning rivojlanishi o'z navbatida material ishlab

chiqaruvchi qator tarmoqlarning yuksalishiga zamin va sharoit yaratishi ham ma'lum bo'ldi.

Turizm shov-shuvi hozirgi vaqtda xalqimizning barcha qatlamlarini tobora, o'ziga xos tarzda qamrab olmoqda. Bu "holat" mahalliy aholining hayotiga ham ijobiy, ham salbiy ta'sir etishi mumkin.

Jahon iqtisodiyotida turizmning roli jadal ravishda oshib bormoqda, bu soha yuqori daromadli va dinamik o'sayotgan tarmoqdir.

Butun jahon turizm tashkilotining ma'sulotlari bo'yicha turizm sayyoramizda ishlab chiqarish servisi bozori aylanishining 10% ini ta'minlaydi. Turizm sohasiga dunyo YAIM ning qariyb 6 % i, jahon investitsiyasining 7%i, har 16 ish joyi, dunyo iste'mol harajatlarining 10%i, va barcha soliq tushumlarining 5%i to'g'ri keladi.

Ijtimoiy yo'naltirilgan bozor iqtisodiyotini shakllantirish jarayonida xizmat ko'rsatish sohasining aholi o'rini, ahamiyatini, dolzarbligini qayd etish yoki nazariy jihatdan asoslashning o'zi qifoya qilmaydi. Xizmat ko'rsatish sohasining jadal sur'atlar bilan rivojlantirish va shu tariqa uning mamlakat ijtimoiy-iqtisodiy hayotidagi YAIM ishlab chiqarish, yangi ish joylarini yaratish va aholi bandligini ta'minlash, aholi turmush sifatini yaxshilash, e'tiborga molik qulayliklar tug'dirishdagi rolini oshirishning amaliy vositalarini va yo'llarini, amalga oshirish mexanizmlarini ishlab chiqish zarur bo'ladi.

1.2. Turizmda strategik menejmentning mohiyati, o'ziga xos xususiyatlari va vazifalari.

Strategiya grekcha "*strategos*"so'zidan olingan bo'lib, "general san'ati" degan ma'noni bildiradi. Bu atamaning harbiy sohadan kirib kelishiga taajublanmaslik kerak. Zero, puxta o'ylangan strategiya Aleksandr Makedonskiy va Amir Temurlarga harbiy yurishlarda qo'l kelgan.

O'zbek tilining izohli lug'atida ham strategiya atamasi:

- “yirik harbiy operatsiyalar va umuman urush olib borish san’ati”;
- “ijtimoiy-siyosiy kurashga rahbarlik qilish san’ati va ilmi” ma’nosida talqi etilgan.

Strategiya bu:

- istiqbolni tadqiq qilish, turli ssenariyalarni tahlil qilish san’ati;
- istiqbolda raqobat kurashida afzallik beruvchi g’oya;
- korxonaning umumfaoliyati (fondi, quvvati, harajati, foydasi va hokazo) ni nazorat qiluvchi keng qamrovli tizimdir.

Korxonalarda bir necha xil strategiyalar bo‘lishi mumkin:

- 1) maxsus strategiya;
- 2) funksional strategiya;
- 3) mujassamlashtirilgan strategiya;
- 4) difersifikatsiyalashgan strategiya

Maxsus strategiya bu sodir bo‘lishi mumkin bo‘lgan turli holatlarni, masalan, bankrotlik holatini bartaraf etish maqsadida uzoq muddatga tuziladigan strategiyadir.

Funksional strategiya korxonaning bo‘lim va xizmatlari oldidagi amalga oshirish yo‘llarini ifodalaydi. Bu ishchi strategiyadir.

Mujassamlashtirilgan strategiya bu – korxonaning yaxlit faoliyatini o‘zida jamlagan mo‘ljaldir.

Diversifikatsiyalashgan strategiya korxonaning faoliyat sohasi va ishlab chiqaradigan mahsulotlar turlarini, ko‘rsatiladigan xizmatlar turlarini ko‘paytirish kabi vazifalarni amalga oshirish yo‘llarini ifodalaydi.

Strategik boshqaruv – bu korxonada, turistik firmaning istiqbol maqsadi va imkoniyatini xodimlar manfaati bilan uyg‘unlashtirishni nazarda tutuvchi uzoq muddatli usulidir. Boshqacha qilib aytganda, strategik boshqaruv bu- strategik maqsadni amalga oshirishga yo‘naltirilgan boshqaruv faoliyatidir.

“Strategik menejment” ahamiyati o‘tgan asrning 60-70 yillarida yuqori pog‘onaga amalga oshiriladigan boshqarishni ishlab chiqish darajasidagi boshqarishdan farqini ifodalash uchun kundalik hayotga kirib keldi.

Strategik menejment mohiyatini ta'riflashda Shendel va Xatteular quyidagicha fikr bildirganlar:

“Tanlangan maqsadlarni amalga oshirishda tashkilotning atrof-muhit bilan aloqasini o'rnatish va tashkilot va uning bo'liklarini samarali va natijali faoliyat ko'rsatishga imkon beradigan holda resurslarni taqsimlash vositasida atrof-muhit bilan o'zaro munosabatlarning ko'ngildagi holatiga erishishga o'rganish jarayoni” sifatida qaraydilar.

Xiggens “strategik boshqarish-tashkilotining uni o'rab turgan muhiti bilan o'zaro munosabatlarni boshqarish vositasida tashkilot missiyasini amalga oshirish maqsadida bo'ladigan boshqarish jarayoni” deb ta'riflaydi.

Pirs va Robinsonlar strategik boshqarishni “Tashkilot maqsadlariga erishish uchun ishlab chiqilgan strategiyalarni shakllantirish va amalga oshirish yuzasidan qarorlar va hatti-harakatlar majmui” sifatida qaraydilar.

Strategik boshqaruv – bu tashkilotni shunday boshqarishki, u tashkilotning asosi siqatida inson potensialiga tayanadi, ishlab chiqarish jarayonini iste'molchilarning talablariga muvofiqlashtirishni ko'zda tutadi, atrof-muhit ta'siriga javob beradigan va raqobatda ustunlikni ta'minlaydigan o'zgarishlarni o'z vaqtida amalga oshiradi, umuman korxonaning maqsadlariga erishishni ta'minla, uzoq muddatli yashash imkoniyatini ta'minlaydi.

Hozirgi vaqtda strategik boshqarish qiyin bozor sharoitlarida muvaffaqiyatli faoliyat ko'rsatishning muhim omili sifatida qaraladi. Shunga qaramasdan, muntazam ravishda turistik tashkilotlarda strategiklikning bo'lmasligini ko'rish mumkin, bu raqobta kurashida mag'lubiyatni keltirib siqaradi. Strategik boshqarishning bo'lmasligi eng avvalo quyidagi ikkita shaklda uchrashi mumkin.

Birinchi, tashkilot o'z faoliyatini rejalashtirganda, atrof-muhitda o'zgarishlar bo'lmaydi yoki unda sezilarli o'zgarishlar ro'y bermaydi. Uzoq muddatli rejalarni tuzishga urinish yuzaki bo'ladi.

Ikkinchidan, nostrategik boshqarishda xatti-harakatlar dasturini ishlab chiqish ichki imkoniyatlar va tashkilot resurslari tahlilidan boshlanadi. Bunda

ko'pincha korxonalar o'z maqsadlariga erisha olmay qoladi, sababi tashqi omillar yetarlicha inobatga olinmaydi. Chunki, korxonaning muvaffaqiyati faqat ichki omillar emas, balki iste'molchilar, raqobatchilar va mol yetkazib beruvchilar kabilardan bevosita bog'liq bo'ladi. Strategiya korxonani samarali boshqarishda biznesga bog'liq bo'lgan juda ko'p raqobatbardosh harakatlari va va qulay yo'llarini o'z ichiga oladi. Umumiy ma'noda strategiya bu- korxonaning tutgan yo'lini mustahkamlashga, iste'molchining talabini qondirishga va o'z oldiga qo'yilgan rejali boshqarishdir. Menejerlar mehmonxonalar qaysi yo'nalishda rivojlanishini aniqlash va harakat usulini tanlashda asosli qarorlar qabul qilishi uchun strategiyani ishlab chiqadilar. Menejerlar tomonidan mehmonxonalar oldida turgan hamma amalga oshirishsa bo'ladigan rivojlanish yo'llari va harakat usullaridan mehmonxonalar rivojlanadigan bitta yo'nalishni tanlashi, aniq bir strategiyani tanlash hisoblanadi. Strategiyasiz menejerning o'ylab turgan harakat rejasi, biznes olamida mehmonxonani istalgan natijalarga erishish uchun yagona dasturi yo'q demakdir. Strategiyali boshqarish mehmonxonani hamma asosiy xizmatlar va bo'linmalarni, ya'ni ta'minot, ishlab chiqarish, moliya, marketing, xodimlar faoliyati, ilmiy tajribalar va xizmat ko'rsatishni boshqa bo'g'inlarini qamrab oladi. Bunday strategiyada har bir xodimga alohida vazifa belgilangan bo'ladi.

Strategiyalarni tanlash bu – alohida kompaniya bo'yicha ishlab chiqarilgan biznes-yechim bilan raqobatbardosh harakatlarni bir-biriga bog'lash demakdir. Muhokamadagi yangi harakat va qarashlar joriy strategiyani o'zgartirishi va qayta tuzishni amalga oshirsa bo'ladigan yo'llarni ko'rsatadi.

Puxta o'ylab tuzilgan strategik tasavvur turistik korxonalar kelajakka tayyorlaydi, muddatdan oldin rivojlanish yo'llarini belgilaydi va korxonani aniq ish o'rnini egallag maqsadini belgilaydi.

Tashkilotni kamolga yetkazish bu – mukammal strategiyani to'liq amalga oshirish demakdir.

Strategiyani ishlab chiqarish menejmentning asosiy vazifalaridan biri hisoblanadi. Menejerning qiladigan ishlari orasida mehmonxonaning

muvaffaqiyatga sezilarli ta'sir ko'rsatadigan uzoq muddatga mo'ljallangan raqobatbardosh va samarali strategik harakat yo'nalishlarini belgilovchi va biznes muammolarini yengil bartaraf etib ijobiy natijalarga erishadigan strategik muvaffaqiyatli ishlar ham topiladi. Haqiqatdan ham, mukammal strategiya va uni muvaffaqiyatli amalga oshirish bu-mukammal boshqaruvning belgilari bo'lib, ularga ishonsa bo'ladi.

Yaxshi boshqaruvni menejerlar strategiyani qanchalik yaxshi ishlab chiqqanligi va bajarayotganligi bilan bog'lashga jiddiy asoslar bor. Ayrim menejerlar kuchli strategiyani ishlab chiqadilar, ammo uni hayotda tadbiq eta olmaydilar. Boshqalari esa o'rtamiyona strategiya tuzadilar va uni muvaffaqiyatli amalga oshiradilar. Ikki holatda ham mukammallashtirish imkoniyati bor. Turistik korxonalar maksimal quvvatga ega bo'lish uchun menejerlar mukammal ishlab chiqarish strategiyasida ega bo'lishi va uni muvaffaqiyatli amalga oshirish zarur. Mehmonxonalar korxonani qanchalik kuchli o'ringa ega bo'lsa, shunchalik imkoniyatlari ko'p bo'ladi.

Mukammal strategiyani to'liq bajarish bu-biznesda muvaffaqiyatga erishishning sinalgan usuligina bo'lib qolmay, balki mukammal boshqaruv uchun ham yaxshi asos hisoblanadi.

Haqiqatdan ham yaxshi strategiya uni muvaffaqiyatli bajarish hamma vaqt ham mehmonxonalar korxonasini tanazzul va o'zgaruvchan davrlarni chetlab o'tishi ta'minlay olmaydi. Ayrim hollarda menejerlar hatti-harakatlari yaxshi natijalar berishi uchun vaqt talab etiladi. Boshqaruv mukammal tashkil etilgan kompaniyalarda ham ko'zda tutilmagan va noqulay holatlar bilan to'qnashuvga to'g'ri keladi. Lekin hech qachon "bizlarga vaqt kerak" yoki salbiy holatlar tufayli ishi yurishmaganligini bahona qilish mehmonxonalar korxonasini yildan-yilga o'rtamiyona ishlayotganligini oqlay olmaydi. Shuning uchun ham menejer zimmasiga ko'zda tutilmagan qiyin sharoitlarga qarshi tura oladigan, biznes olamidagi noqulayliklarni yengish va strategik himoyani ta'minlay oladigan strategiyani tayyorlash uchun javobgarlik yuklandi. Xulosa qilib aytganda, yaxshi strategiya asosi bozorda mustahkam mavqeni egallash va ko'zda tutilmagan

sharoitlarda, kuchli raqobat va ichiki muammolarga qaramay muvaffaqiyatli ishlay oladigan tashkilotni tuzish bilan belgilanadi.

Turistik firma yoki mehmonxona strategiyasini tuzish va amalga oshirishda menejerning vazifasi bilan strategik menejmentning vazifalari quyidagi beshta o‘zaro uzviy bog‘langan tarkibiy qismlardan iborat:

1. Tijorat faoliyati ko‘rinishini aniqlash va uning rivojlanishi uchun strategik rivojlanishi tuzish, ya’ni rivojlanishning uzoq muddatli maqsadi va kelajagini belgilashi shart.

2. Kompaniyaning umumiy maqsadlarini ishning aniq yo‘nalishlariga buysundirish.

3. Istalgan ko‘rsatkichlarga erishish uchun tanlangan rejani mohirlik bilan amalga oshirish.

4. Tanlangan strategiyani samarali amalga oshirish.

5. Qilingan ishlarga baho berish, bozor jarayonini tahlil qilish, faoliyati, uzoq muddatli asosiy yo‘nalishlarga, maqsadlarga, strategiyaga yoki uni amalga oshirish jarayonida to‘plangan tajribaga, o‘zgargan sharoitlarga, yangi maqsad va yangi imkoniyatlarga tuzatishlar kiritish.

Bu beshta tarkibiy qism strategik menejment tushunchasini aniqlab beradi.

Menejer vazifasini belgilash bilan mehmonxona o‘z faoliyati sohaini, uning o‘z mijozlariga ko‘rsatadigan xizmat turlarini aniqlaydi. Menejer mehmonxona faoliyatini strategik jihatdan o‘ylab ko‘rishi zarur. Bu hammasi firmani uzoq muddatli rivojlantirishning konsepsiyalarini ishlab chiqish bilan bog‘liq rinishda olib borilishi lozim. menejerga o‘z korxonaning bozordagi o‘rni to‘g‘risida ko‘rilgan masalalar bo‘yicha strategik boshqaruvni belgilaydi. Menejer vazifasini (missiyani) va strategik tasavvurni rivojlantira borib o‘z xodimlarini maqsadning ma’nosi bilan tanishtiradi va kelajakdagi rivojlanishni ishonchli qilib tushuntiradi.

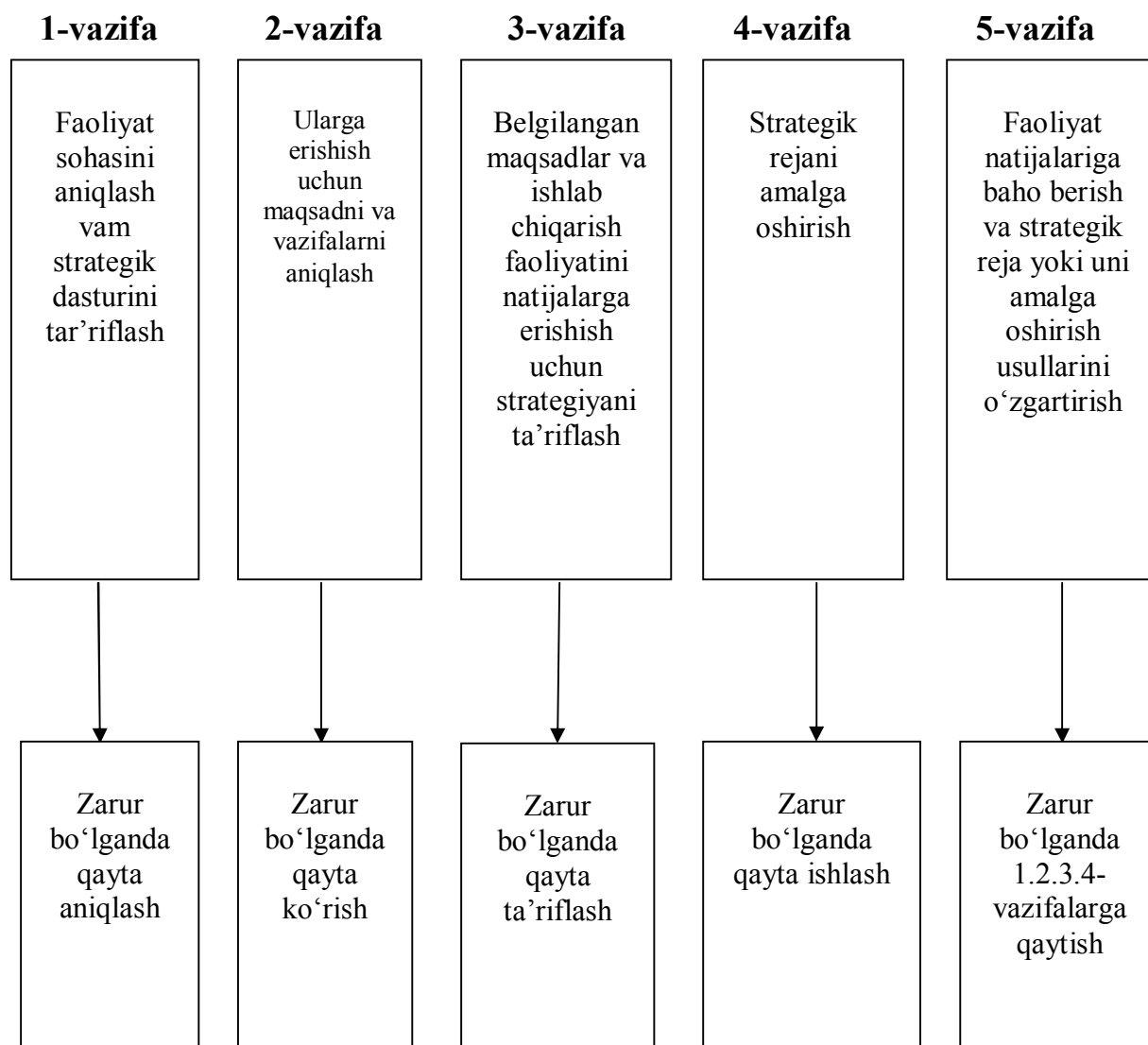
Umumiy ta’riflangan vazifalardan aniq maqsadlarni belgilash muvaffaqiyatga oshirishga yordam beradigan aniq ish rejalariga o‘tishga yordam beradi. Qo‘yilgan maqsad, ko‘zlangan natijalarga erishish uchun talab etiladigan kuch-quvvatni va tashkiliy harakatlarni o‘z ichiga qamrab oladi. Amaldagi

holatdan ko'zlangan maqsadga erishish uchun mehmonxona barcha imkoniyatlaridan oqilona foydalanishga, ko'proq tadbirkorroq bo'lishga, o'zining moliyaviy ko'rsatkichlari va ish faoliyatini maqsadli amalga oshirishga qaratilgan bo'ladi. Aniq maqsad esa kompaniya faoliyati va rivojlanishi yo'nalishlarini ishlab chiqishga xizmat qiladi.

Murakkab, ammo bajarsa bo'ladigan maqsadlar kompaniyasi yaxshi natijalarga erishishda, aldanishlardan, o'zgarishlardan, mehmonxona ichidagi tartibsizliklardan himoya qiladi va mehmonxona ishining balansli bo'lishini ta'minlaydi.

Rejalashtirilgan maqsadlar qisqa muddatga, shuningdek, uzoq muddatga mo'ljallangan bo'lishi mumkin. Qisqa muddatga mo'ljallangan maqsadlar istalgan natijalarga tezda erishish uchun yo'naltirilgan bo'ladi. Uzoq muddatli esa mehmonxona faoliyatini mustahkamlash uchun hozirgi kunda qanday ishlarni amalga oshirish va uzoq kelajakda qilinadigan ishlar ko'rsatkichlarini yaxshilash ustida o'ylab ko'rishni talab etadi. Qisqa yoki uzoq muddatli maqsadlarni tanlashda, uzoq muddatli maqsadni tanlash doimo ustun bo'lishi lozim. agar menejer faqat bugungi kun muvaffaqiyatini o'ylab ish yuritsa, mehmonxona kelajagi xavf ostida qoldirsa, juda kamdan-kam hollardagina mehmonxona ravnaq topadi.

Har bir rahbar o'z oldiga aniq bir maqsadni qo'yishi kerak. Mehmonxona belgilangan maqsadida erishish uchun o'z oldiga qo'ygan vazifalardan kelib siqqan holda, uning har bir bo'limi alohida vazifalarni bajarishi kerak. Mehmonxonaning umumiy maqsadi har bir bo'linma uchun bir nechta aniq vazifalarga bo'linsa, qaysi bo'g'indagi menejerlar bu vazifalarni bajarishi uchun mas'uliyatli bo'lsalar, ish natijalari uchun umumiy qiziqish paydo bo'ladi. Aslida mehmonxonadagi har bir bo'linma o'z sohasi bo'yicha natijalarga erishish uchun hamma ishlarni qilayotgan va shu bilan mehmonxona oldiga qo'ygan vazifalarni bajarishga va strategik boshqaruvni amalga oshirishga yordam berayotgan bir butun komandaga ega bo'lishi lozim.



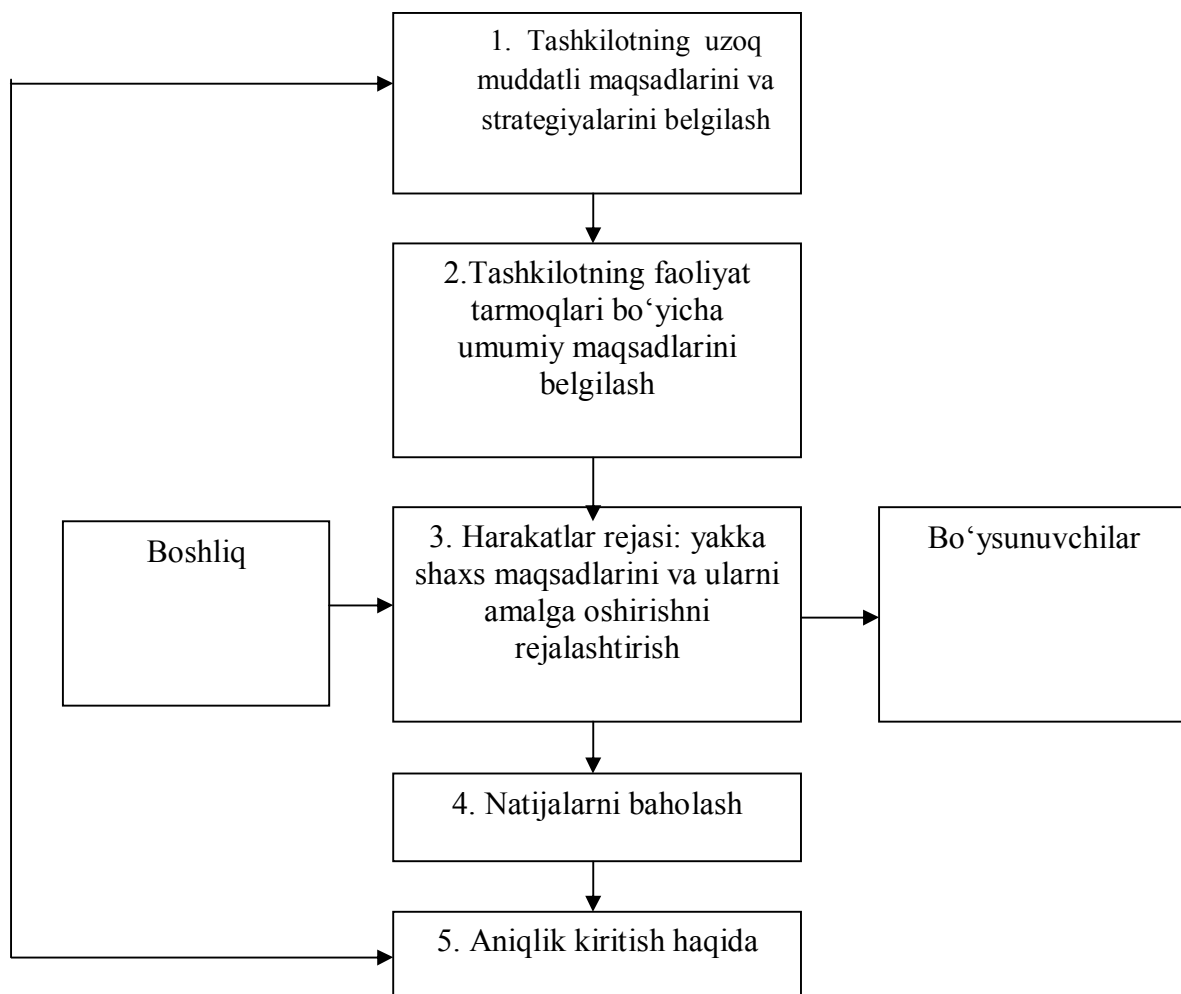
1-rasm. Strategik menejmentning bosh vazifalari

Turistik korxonaning uzoq muddatli (strategik) maqsadlari uning oliy menejment korpusi tomonidan yaratiladi. Ular mehmonxonaning vazifasini aniq belgilaydi va uning taraqqiyot strategiyasini ishlab chiqadi.

Shunday qilib, strategik rejalashtirish quyidagi asosiy savollarga javob berishi kerak.

1. Mehmonxonaning bosh maqsadi nima (u nima uchun tashkil etilgan)?
2. Mehmonxona qanday faoliyat turi bilan shug'ullanadi va biznesni nima uchun tanlagan?
3. Kelajakda u qanday biznes turi bilan shug'ullanadi?

Oliy menejment korpusining falsafasi —————> qo'llash, amalga oshirish



2-rasm. Maqsadli strategik jarayon

Agar mehmonxonona xizmat ko'rsatish va boshqaruv tizimini qayta qurishga muhtoj bo'lsa, unda strategik rivojlantirishning roli alohida yuqoridir. Ikkinchi bosqichda mehmonxonaning umumiy maqsadlari tarmoqlar va boshqaruv sohalari bo'yicha ishlab chiqiladi va mehmonxonaning oliy menejment korpusi tomonidan amalga oshiriladi. Bu maqsadlar aniq va uncha uzoq bo'lmagan muddatda muhim yo'nalishlar, ya'ni xizmat ko'rsatish unumdorligi, moliyaviy daromadlilik, material va mehnat resurslari bo'yicha aniqlanadi. Bu maqsadlarni aniqlashda harajat muammolar miqdor foizli ko'rsatkichida aks ettiriladi. Masalan, foyda olishni o'tgan yilga qaraganda 10%ga oshirish sraf-harajatlarni 7% da kamaytirish va boshqalar.

Bu maqsadlar mehmonxonaning katta va kichik bo‘linmalarida hamda boshqaruvning o‘rta va quyi bo‘g‘inlarida bevosita amalga oshiriladi. Bu bosqichning asl ma‘nosi xizmatchilarni yakka maqsadlarini aniqlashdan iborat. Shu bilan birga ushbu maqsadlarga erishish usul va vositalari ham rejalashtiriladi.

Mehmonxonaning umumiy maqsadalarini ishlab chiqishda xizmatchilarning yakka maqsadlarini va ularni hayotga tadbiq etish rejalarini ishlab chiqishi yetarli darajada murakkab jarayon hisoblanadi. Chunki, u bir maqsad va bir nechta tashkiliy tariflarga ega muammolarni yechilishini talab etadi. Muammoning samarali yechimi ko‘p jihatdan maqsadni kim tomonidan aniqlashga bog‘liq bo‘ladi.

Muammoni yechimining bir nechta variantlari bo‘ladi, bular:

1. Rahbar qo‘l ostidagilarning maqsadlarini aniqlaydi.
2. Ushbu maqsadlarni boshqaruvchi xodimlar maqsadni tanlaydi.
3. Maqsadlarni boshliq va xodimlar birgalikda ishlab chiqadilar.
4. Xodimlarning yakka maqsadlarini ishlab chiqish uchun tegishli sohadagi mutaxassislar jalb etiladi.

Birinchi variant, agar rahbar o‘z xodimining faoliyat maqsadlarini ishlab chiqishni o‘z zimmasiga to‘la olsa, unda “boshqaruv” tushunchasi “men talaba qilganday, men xoxlaganday bajar” tushunchasi bilan alamashinib keladi. Agar buysunuvchining fikri hisobga olinmasa, tabiiyki, bunday vaziyat mojaroli bo‘lib qoladi. Chunki rahbar yoki boshliq hamma vaqt ham o‘zining xodimini va qobiliyatini to‘g‘ri baholay olmasligi mumkin.

Ikkinchi variant, aksincha, buysunuvchiga o‘z maqsad va rejalarini ishlab chiqishda to‘la erkinlik beradi, ammo bu yerda barchaga xavfli bo‘lgan vaziyat vujudga kelishi mumkin. Masalan, xodimning yuqori tashkilot faoliyatini yetarli darajada anglab yetmasdan turistik korxonaning umumiy maqsadlariga to‘g‘ri kelmaydigan maqsadni tanlashi mumkin. Bu xodimning yetarli darajada puxta bilimga egaligi bilan bog‘liq. Bunday xatolar ko‘pincha xodimning o‘z imkoniyatlarini erkin tahlil qila olmasligi natijasida paydo bo‘lishi mumkin.

Mehmonxona xo'jaligida mana shunday xatoga yo'l qo'ymaslik uchun rahbar va unga bo'ysunuvchi xodim birgalikda maqsadni mulohaza qiladilar, uning imkonli variantlarini, ularga erishish usullarini, kutiladigan natijalarni va ularning baholanishini ko'rib chiqadi. Tabiiyki, bu kabi mulohazalardan mutaxassisni jalb etish bir qator holatlarda foydadan xoli bo'lmaydi.

Tashqi muhitda doimo dinamik o'zgarishlar yuz berib turadi, ya'ni nimadir yo'qolib qoladi yoki aksincha, nimadir paydo bo'ladi. ushbu yuz berayotgan jarayonlarning bir qismi tashkilot faoliyati uchun qulay sharoitlar yaratib, uning uchun yangi imkoniyatlar oshsa, bir qismi aksincha, faoliyat ko'rsatish uchun qo'shimcha muammolar va cheklanishlarni yuzaga keltiradi.

Ichki muhitni tahlil qilish firmaning raqobatli kurashida o'zining maqsadlarga erishmoqchilik jarayonida zarur bo'lgan kuchli va zaif tomonlarini hisoblab chiqishni oydinlashtiradi.

Shunday qilib, muhit tahlili tashkilotga nisbatan tashqi muhit tomonidan yuz beradigan imkoniyatlar va xavq-xatarlar hamda tashkilotning o'ziga tegishli bo'lgan kuchli va zaif tomonlarini aniqlashdan iborat.

Juda ko'p chet el firmalari o'z ish faoliyatining samaradorligini yanada oshirish, o'sish strategiyasini tanlash maqsadida muhit tahlilini o'tkazishning SWOT tahlildan foydalanishdi.

Umuman, turistik firmalar va mehmonxonalarda strategik menejmentning vazifalaridan foydalanish va o'ziga xos xususiyatlariga tayanib ish ko'rish korxonalar faoliyati uchun yaxshi natijalar olib kelishi mumkin. Har bir turistik korxonalar va mehmonxonalar katta yoki kichik bo'lishidan qat'iy nazar oliy menejment vazifalarini amaliyotda qo'llab, vazifalarni to'liq ado etsa maqsadga muvofiq bo'ladi.

Shunday qilib, turizmga strategik menejment o'z mohiyatiga ega va korxonalar o'z ish faoliyati davomida undan foydalanishsa va amaliyotda qo'llashsa, yuqori natijalarga va moliyaviy jihatdan yaxshi foydaga erishishlari mumkin.

1.3. Kichik biznes korxonalarida strategik rejani bajarish va uni nazorat qilish bilan bog'liq muammolar.

Dunyo amaliyotida hozirgi davrgacha va kichik korxonalarni ajratib beruvchi yagona mezon o'rnatilmagan. Hozirgi vaqtda ularda bir-biridan ajratib tuzuvchi aniqlash korxonalarining muhim sohalar bo'yicha umumlashma belgilari katalogini (ro'yxatini) bunyod etish orqali amalga oshirilmoqda. Bu belgilar turkumiga:

- mulk shakli;
- ishlab chiqarishni tahlil etish;
- boshqarish;
- moliyaviy ta'minot;
- mahsulot sotish, ishchi xodimlar tarkibi, soni;
- xizmatlar ko'rsatish va boshqalar kiradi.

Ammo korxonalar ko'lamini aniqlashda ko'p o'lchovli usulini qo'llash ko'plab qiyinchilarni vujudga keltirdi, u har xil yo'nalishdagi ko'rsatkichlarning birgalikdagi, umumiy o'lchovlarini aniqlashni talab etadi. Ma'lum bir ko'rsatkichni ishlatish esa, masalan, ishlovchilar soni, mahsulot hajmi, korxonaning o'lchamini aniq topishga imkon yaratadi, ammo, shunday korxonalar to'g'risida juda oz ma'lumot beradi.

O'zlarining faoliyati maqsadi bo'yicha kichik korxonalar kattalaridan farq qilmaydilar. Ammo, amaliyot shuni ko'rsatidiki, uncha katta bo'lmagan korxonalar jamiyatda muhim ijtimoiy-iqtisodiy rol o'ynasalar ham, ular bozor sharoitida chidamli emaslar. Shuning uchun, kichik korxonalar davlatning qo'llab-quvvatlashiga muhtojdir. Ushbu holni hisobga olib, barcha davlatlar kichik korxonalarni kattalaridan ajratish uchun ma'lum ko'rsatkichlardan foydalanadilar va ularni qonuniy hujjatlar vositasida bankrot bo'lishdan himoya qiladilar.

O'zbekiston Respublikasi qonunlariga ko'ra kichik korxonalar ularda ishlovchilar soniga qarab ajratiladi. Unga binoan, kichik korxonalar turkumiga, odatda, quyidagi yangi bunyod etilgan va amaldagi korxonalar kiradilar:

- sanoatda va qurilishda – 50 nafar;

- fan va ilmiy xizmatda – 10 nafar;
- qishloq xo‘jaligi va boshqa ishlab chiqarish sohasida – 25 nafar;
- noishlab chiqarish sohasida – 10 nafar;
- chakana savdoda – 5 nafargacha ishchisi bo‘lgan korxonalar.

Shuningdek, qonun individual mehnat faoliyati bilan shug‘ullanuvchi va shirkat (o‘rtoqlik) ga birlashib ishlovchi jismoniy shaxslarni ham kichik biznes sub’ektlari qatoriga kiritgan.

Kichik korxonalar orasida firma korxonalar alohida o‘rin topadi. Qo‘shma korxonalar – bu ikki yoki undan ortiq yuridik shaxs, ya’ni, korxonalar mulkini qo‘shish yo‘li bilan tashkil etilgan korxonalardir. Ammo, amaliyotda xo‘jalik sub’ektlarining xorijiy sheriklar bilan birgalikda tashkil etayotgan korxonalarigina qo‘shma korxonalar deb atalmoqda. Bu korxonalar mamlakatimizda ilg‘or xorijiy texnologiya, boshqaruv tajribasi va qo‘shimcha moliyaviy resurslarni (investitsiyani) olib kiradi va eksportni ko‘paytirish imkonini beradi.

Qo‘shma korxonalar cheklangan javobgarlikka ega bo‘lgan jamiyat (mas’uliyat cheklangan jamiyat-MCHJ). Hissadorlik jamiyati, hamda qonun tomonidan cheklanmagan boshqa shakllarda, soni cheklanmagan, ammo ikkitadan ham bo‘lmagan sheriklar o‘rtasida tuzilgan shartnoma asosida bunyod etiladi. Qo‘shma korxonalar ta’sischilari ikkala tomondan ham yuridik yoki jismoniy shaxs bo‘lishi mumkin.

Qo‘shma korxonalar xo‘jalik yuritish sub’ekti hisoblanadi va faoliyati daromad olishga yo‘naltirilgan bo‘lib, qaysi mamlakat hududida tashkil etilgan bo‘lsa, o‘sha mamlakat qonunlari asosida faoliyat ko‘rsatadi va soliq to‘laydi. Soliq bo‘yicha qo‘shimcha imtiyozlar ular uchun mavjud bo‘ladi, agar ustav kapitalida xorijiy investorning ulushi 30% dan ortiq bo‘lsa va qonun bilan o‘rnatilgan nizom kapitalining shakllanishi shartiga amal qilinsa.

Xo‘jalik yurituvchi sub’ektlarining soliq yukini yanada kamaytirish, mikrofirmalar va kichik korxonalar uchun yagona soliq to‘lovchining 7 % dan 6 % ga, 2012 yildan boshlab esa 5 % ga tushurilishi, jismoniy shaxslardan olinadigan daromad solig‘i stavkalarining kamaytirilishi va ayni paytda uni hisoblash

tartiblarining takomillashtirilishi tadbirkorlik, kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni izchil rivojlantirish uchun kuchli rag‘batlantiruvchi omillar yaratdi.

Faoliyat ko‘rsatayotgan kichik biznes sub’ektlarining salmog‘i 1.7% ga, shu jumladan sanoatda – 1.3 % ga, qurilishda -3.4 % ga, transportda 22.2 % ga va boshqa ishlab chiqarish sohaslarida – 9 % ga oshdi. Faoliyat ko‘rsatayotgan tadbirkorlik faoliyati sub’ektlari ulushi 8.6 % ni tashkil etdi. O‘z o‘rnida aytish kerakka, bu ayrim rivojlangan mamlakatlar ko‘rsatkichidan ancha past.

Mamlakatimizdagi aholini ish bilan ta‘minlash muammolarini hal etishda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni jadal rivojlantirish bilan birga, xizmat ko‘rsatish sohasi va kasnachilikning turli shakllarini keng joriy etish, qishloq joylarda chorvachilikni rivojlantirishni rag‘batlantirishga alohida ahamiyat berilmoqda. O‘tgan yil mobaynida yurtimizda 661 mingga yaqin, jumladan, kichik biznes sohasida – 374 mingta, xizmat ko‘rsatish va servis sohasida – qariyb 220 ta mingta, kasanachilik hisobidan esa – 97 ming 800 ta yangi ish o‘rni yaratildi. Iqtisodiyotda ish o‘rinlari sonini ko‘paytirishda xizmat ko‘rsatish va servis sohasini rivojlantirish va kengaytirish muhim o‘rin tutadi.

1 - jadval

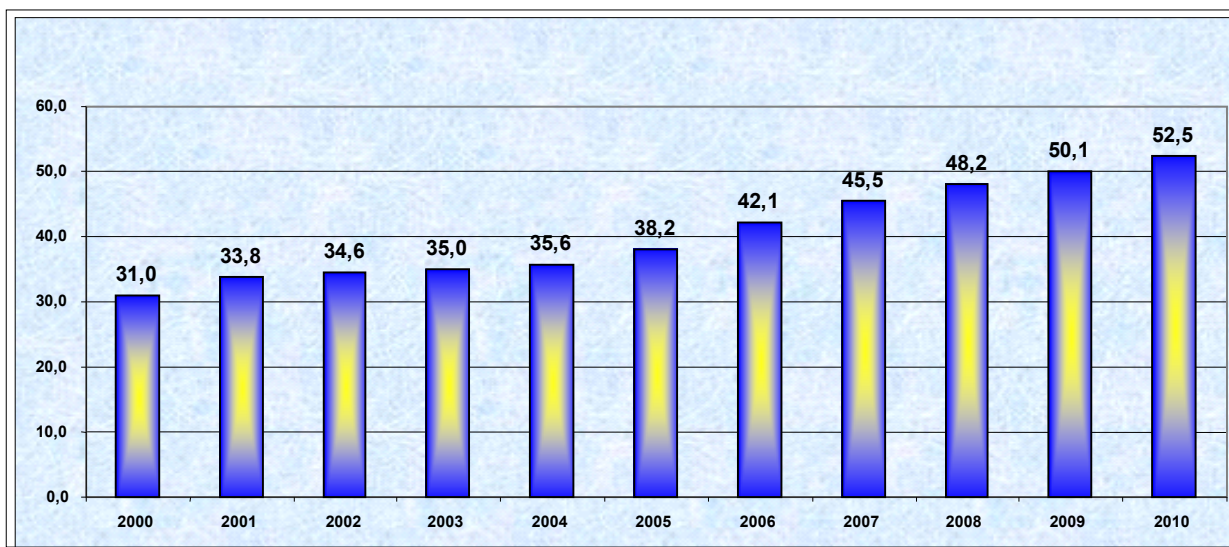
O‘zbekistonda xizmat ko‘rsatish va servis sohaslarining o‘sish sur‘atlari, oldingi yilga nisbatan foizda

Xizmat turlari	2009 yil	2010 yil
Bozor xizmatlari	126.6	121.0
Shundan savdo va umumiy ovqatlanish xizmatlari	132.5	126.8
Transport xizmatlari	121.1	112.7
Aloqa va axborotlashtirish xizmatlari	151.5	140.1
Moliya va bank xizmatlari	123.8	132.2
Turistik sayohat xizmatlari	122.3	126.3
Mehmonxona xizmatlari	133.5	122.5
Maishiy va kommunal xizmatlari	109.3	108.4
Avtomobillarni ta‘mirlash va boshqa texnik xizmatlar	138.7	139.2
Boshqa xizmatlar	142.5	130.6

Umuman olganda, mamlakatimizda kichik biznes va xususiy tadbirkorlik, xizmat ko‘rsatish va servis, kasanachilik sohaslarini barqaror rivojlantirish bozorida

ahamiyatli ishlar amalga oshirilib, ular pirovardida aholi turmush darajasining yuksalishiga sezilarli ta'sir ko'rsatadi.

Yildan-yilga xizmat ko'rsatish va servis sohasining lpi ichki tashkilotdagi ulushi sezilarli darajada oshib bormoqda.



3-rasm. Xizmat ko'rsatish sohasining yalpi ichki mahsulotdagi ulushi, foizda

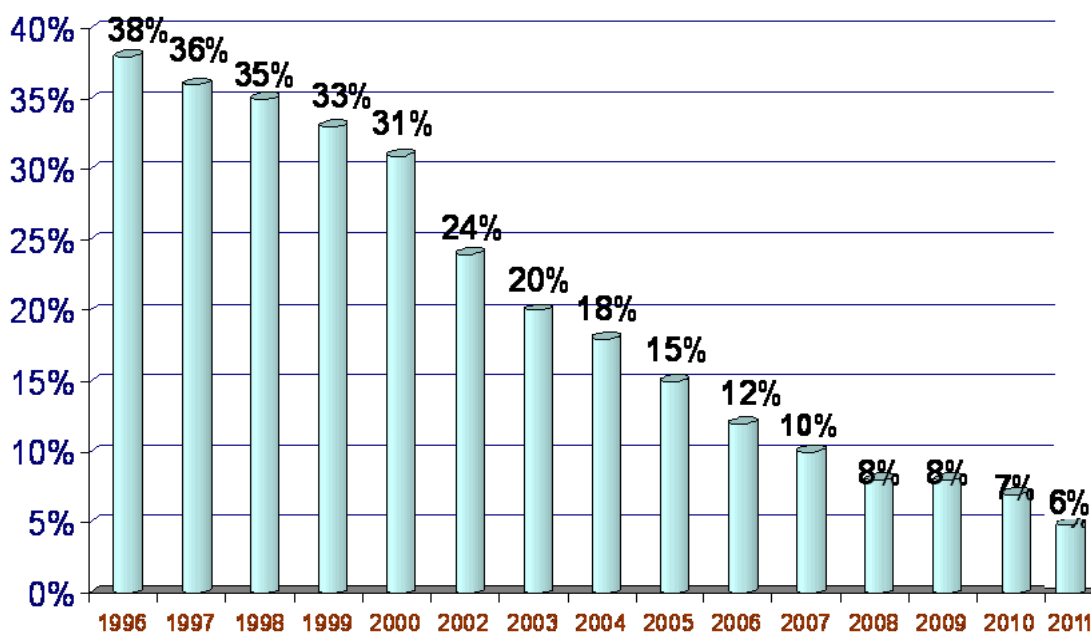
Ushbu rasmdan ko'rinib turibdiki, 2004 yildan boshlab, xizmat ko'rsatish sohasining yalpi ichki mahsulotdagi ulushi sezilarli darajasida oshgan. Mazkur sohada tadbirkorlikning rivojlanishi uchun yana muhim tadbirlardan biri, ularga soliq imtiyozlarining berilishidir. Buning ifodasi 2008 yil 1 apreldan boshlab xizmatlar ko'rsatayotgan yuridik shaxslar uchun uch yil muddatga daromad (foyda) va yagona soliq to'lovi to'lashdan ozod etilganidir.

Prezidentimiz I.A.Karimov ta'kidlaganidek, "...mamlakatimiz iqtisodiyotida kichik biznes, birinchi navbatda, xususiy tadbirkorlikning roli va ulushini yanada kengaytirishni ta'minlay oladigan qonunlarni qabul qilish"¹ dolzarb vazifa sifatida belgilangan.

Bugungi kunda kelib, kichik biznesni yanada qo'llab-quvvatlash vazifasi har qachongidan ko'ra muhim ahamiyat kasb etmoqda. Chunki, kichik biznes yangi-

¹ Karimov I.A. Mamlakatimizda demokratik islohotlarni yanada chuqurlashtirish va fuqorolik jamiyatini rivojlantirish konsepsiyasi. "Xalq so'zi", 2010 yil, 13 noyabr, -B. 4.

yangi ish o‘rinlarini yaratib, bizning sharoitimizda ish bilan band aholi daromadining 70% dan ortig‘ini tashkil etmoqda.



4 - rasm. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sub'ektlari uchun belgilangan soliq stavkalari

Turistik korxonalarda, shu jumladan mehmonxonalarda ham strategiyani tanlab olish, uni bajarish va amalga oshirilishini nazorat qilish katta ahamiyatga ega. Korxonada tashqi xavf va yangi imkoniyatlar aniqlangach, strategiyani tanlab olish mumkin. Strategiyani tanlash bu- strategik rejalashtirishning markaziy masalasi bo‘lib, u bir necha bosqichlardan iborat bo‘ladi:

- 1) muqobil strategiyalarni aniqlash;
- 2) aniqlangan muqobil strategiyani maromiga yetkazish;
- 3) maromiga yetkazilgan strategiyaga baho berish.

Amaliyotda bu bosqichlarni bir-biridan ajaratish qiyin. Zero, ular yaxlit tahlil jarayonining turli darajasidagi tadbirkordir. Faqat turli bosqichlarda turli usullar qo‘llaniladi.

Birinchi bosqichida korxonada oldiga qo‘yilgan maqsadni amalga oshirishni ta‘minlovchi strategiya belgilab olinadi. Bunda eng muhimi shu maqsadga erishishning turli variantlari ishlab chiqiladi. Bu ishga mehmonxonadagi barcha

bo'g'inlar boshqaruvchilarini jalb etilsa, maqsadga muvofiq bo'ladi. bunday yondashuv tanlash imkoniyatini kengaytiradi va eng yaxshi variantni tanlash imkonini yaratadi.

Ikkinchi bosqichda –tanlangan strategiyalar qayta ishlanadi va korxonaning rivojlanish maqsadida monand keluvchi ko'p qirrali umumiy strategiya shakllantiriladi.

Uchinchi bosqichda – tanlab olingan umumiy strategiya doirasidagi muqobil (variant) lar tahlil etiladi va uning bosh maqsadni yechishdagi yaroqlilik darajasi baholanadi. Aynan shu bosqichda umumiy strategik aniq va yangi mazmun bilan to'ldiriladi. Masalan, maromiga yetkazilgan umumiy strategiyada mehmonxonaning bozordagi salmog'ini oshirish, tovarlar va xizmatlar sotuvini ko'paytirish maqsadida quyidagi tadbirlar nazarda tutilgan bo'lishi mumkin.

- 1) Xizmat tannarxini raqobatdoshlardagiga nisbatan tushurish;
- 2) Xizmatlar aytiladigan sotuv joylari tarmog'ini kengaytirish;
- 3) Xizmatlarning yangi ko'rinishlarini taklif etish;
- 4) Reklama tizimini yaxshilash va undan o'rinli foydalanish.

Ko'rinib turibdiki, mehmonxona korxonasi strategiyani tanlashda ko'plab muqobil variantlarga duch kelishi va ulardan keng tanlash imkoniyatiga ega bo'lishi mumkin.

Aniqlangan tashqi xavf va imkoniyat mehmonxonaning ichki imkoniyati va kuchsiz tomonlari bilan taqqoslanadi. So'ngra mehmonxona rahbariyati "Strategik variantlardan qaysi birini tanlash kerak?" degan savolga javob izlashga kirishadilar. Menejment sohasidagi tadqiqotchilar muqobilning quyidagi turlarini e'tirof etishadi:

- 1) Cheklangan o'sish;
- 2) O'sish;
- 3) Kamayish;
- 4) Har uchala strategik muqobilni o'zida aks ettiruvchi variant.

Ishlab chiqilgan strategiyani amalga oshirish uchun mehmonxona rahbarlari unga rejalar, dasturlar, loyihalarni ishlab chiqishlari, uni asoslashlari,

byudjet masalalarini hal qilishlari, xullsa strategiyaning ijrosini boshqarishlari lozim. bozor iqtisodiyoti sharoitida strategiyaning amalga oshirish uchun turistik korxonalar va mehmonxonalarda quyidagi rejalar tizimi ishlab chiqiladi.

1. Faoliyatning asosiy yo'nalishlari bo'yicha bosh reja. U 10-15 yil va ayrim hollarda undan ko'proq muddatni o'z ichiga oluvchi istiqboldagi strategiya hisoblanadi.

2. Korxonaning bir yildan besh yilgacha bo'lgan muddatdagi rivojlanish strategiyasi rejasi strategik rejalashtirish nuqtai nazaridan uning asosiy mazmunini ishlab chiqarishni takomillashtirish, mahsulotning yangi avlodini ishlab chiqarishga o'tish, yangi texnologiyani joriy etish kabilar tashkil etadi.

3. Taktik rejalar mehmonxonalar faoliyatidagi joriy tadbirlarni tartibga va qonun-qoidalariga solib turadi.

4. Dasturlar va reja loyihalari maqsadli harakterga ega bo'lib, ular yangi mahsulot loyihasini va texnologiyasini ishlab chiqarish, ariflarni kamaytirish, energiya resurslarini tejash, yangi bozorlarga kirib borish kabilarni amalga oshirishni ta'minlaydi.

Dastlabki ikkita guruh reja – bu strategik rejalashtirishning asosiy mahsuli hisoblanadi. Bu rejalar keyinchalik taktik rejalar va loyihalari ko'rinishini oladi va ular oradi o'z ijrosini topadi.

Strategik boshqaruvning imkoniyatlari chegarasiz emas. Strategik boshqaruvdan foydalanishda qator cheklovlar bo'lishi mumkin. Ya'ni, boshqaruvning mazkur tipi ham boshqalari kabi har qanday vaziyat, vazifa uchun universal emas.

Birinchidan, u kelajak haqida aniq va yaqqlo tasavvurni bera olmaydi. Strategik boshqaruvda yoritiladigan mehmonxonaning kelajagi bu - uning ichki va tashqi muhitidagi ahvol haqida to'liq va aniq ma'lumot bermasdan, mehmonxonalar qachon, qanday darajada bo'ladi, qanday tashkiliy madaniyat bo'lishi mumkin va shu kabilar haqida oldindan aniq ayta olmaydi.

Ikkinchidan, strategik boshqarish qat'iy qoidalar, jarayonlar va sxemalarga ega bo'la olmaydi. Unda alohida vazifalar va holatlarda nima qilish

kerakligi haqida nazariyalar yo‘q. Strategik boshqarish bu-biznes va menejmentning muayyan falsafi yoki g‘oyasidir. Har bir menejer tomonidan u turlicha tushuniladi va o‘ziga xos tarzda amalga oshiriladi. Albatta, muammolarni tahlil qilish, strategiyalarni tanlash, strategik rejalashtirishni amalga oshirish va strategiyalarni amalda qo‘llash yuzasidan bir qator tavsiyalar, qoidalar va mantiqiy sxemalar mavjud.

Uchinchidan, strategik boshqarishni amalga oshirishni boshlagan mehmonxona yoki tur firma uchun o‘lkan hatti-harakatlar, vaqt va resurslarning katta sarflari kerak bo‘ladi. Strategik rejalashtirishni boshlash va amalga oshirish talab etiladi.

To‘rtinchidan, strategik ko‘ra bilmaslikning salbiy oqibatlari birdaniga kuchayadi. Mutlaqo qisqa muddatlar yangi mahsulotlar ishlab chiqarilganda qo‘yilmalarning yo‘nalishi tubdan o‘zgaradi, biznes yangi imkoniyatlar ochilib qolganda ko‘p yillar ko‘z odimizda bo‘lgan imkoniyatlarni ko‘rmay qolamiz, noto‘g‘ri hatti-harakatlar va yo‘l qo‘yilgan xatolar korxonaga uchun halokatli bo‘lishi mumkin.

Beshinchidan, ko‘pincha strategik boshqarishni amalga oshirishda asosan strategik rejalashtirishga e‘tibor qaratiladi. Biroq bu mutlaqo kam, chunki, strategik reja uning albatt amalga oshirilishini ta‘minlay olmadi. Aslida strategik rejalashtirishning muhim tarkibiy qismi bu – strategiyalarni amalga oshirishdir.

II-BOB. “UZBEGIM PLAZA” MEHMONXONASINING BOSHQARUV FAOLIYATINI BAHOLASH

2.1. “Uzbekim plaza” mehmonxonasi va uning boshqaruv tizimi tuzilishi.

“Uzbekim plaza” mehmonxonasi Samarqand shahar, Arifboyev ko‘chasi 32 uyda joylashgan.

Mehmonxonona o‘z ish faoliyatini 2010 yildan boshlagan. “Uzbekim plaza” mehmonxonasi mas’uliyati cheklangan jamiyati shaklidagi korxonaga bo‘lib tashkil etilgan.

“Uzbekim plaza” mehmonxonasi ikki qavatdan iborat. Birinchi qavatida restoran, oshxona, bar, qabul qilish xizmati bo‘limi, barcha bo‘limlar ofisi, valyuta ayirboshlash shaxobchasi, zal, suvenir magazin, fitnes klub, sauna, kirxonaga, xodimlar uchun dush, mijozlar va xodimlar uchun hojatxona joylashgan. Mehmonxonaning ikkinchi qavatida nomerlar joylashgan.

Nomerlarning umumiy soni 21 ta, shulardan:

- 2 tasi bir kishilik (SGL);
- 3 tasi lyuks (APRT);
- 4 tasi juft kishilik (DBL);
- 12 tasi ikki kishilik (TWN) nomerlar bo‘ladi.

Mehmonxonada zamonaviy trenajer xizmatlari, sauna va mijozlar talabiga qarab masaj xizmati ko‘rsatiladi.

“Uzbekim plaza” mehmonxonasida shtat jadvali bo‘yicha 20 kishi ishlaydi. Malakali menejerlar ish faoliyati tufayli mehmonxonaga mavsum paytida doimo band bo‘ladi. Hali yangi tashkil etilgan vaqtda bir nechta turfirmalar bilan hamkorlikda ishlayotgan mehmonxonaga bugungi kunda 70 yaqin turfirma va korxonalar bilan hamkorlikda ishlamoqda. Bular jumlasiga: Milliy Bank, Samarqand Xalqaro Aeroporti, “Cats”, “Dolores Travel Service”, “Roxana Tour”, “Marco Polo”, “Joong a torizm”, “Sairam tourizm”, “Asia Adventures”, “Sitara International LTD” va boshqa ko‘plab turfirmalarni kiritish mumkin.

Mehmonxonada asosan mavsumiy rejalar tuziladi. Marketologlar marketing tadqiqotlari o‘tkazib turishadi. Mavsum bo‘lmagan vaqtlarda marketologlar marketing tadqiqotlari o‘tkazishadi va mijozlarni iloji boricha ko‘proq jalb etishga harakat qilishadi.

Mehmonxona bir kunda 50 dan ortiq mijozlarga xizmat ko‘rsatishga mo‘ljallangan. Bu faqatgina nomerlar xizmati bo‘lib, restoran (110 kishi), konferens zal «Taron» (110 kishi), zal «Conferro» (100 kishi), qishki bog‘ (20 kishi), diplomatik muzokoralar xonasi (20 kishi), sauna va bar xizmatlari ham ko‘rsatilishini hisobga olib, bir sutkada 400 ga yaqin mehmonga xizmat ko‘rsatish mumkin.

“Uzbegin plaza” mehmonxonasi nomerlari narxi O‘zbekiston fuqarolari va chet el fuqarolari uchun biroz farq qiladi. Ya’ni chet el fuqarolari uchun biroz qimmatroq. Narxlarda B&B (bed and breakfast) tizimi bo‘lib, nomerlar narxi xona bilan nonushtani o‘z ichiga oladi.

2-jadval

“Uzbegin plaza” mehmonxonasi nomerlari narxlari

Xonalar tipi	Gruppali tarif (10 va undan ortiq kishi)			Individual tarif (10 kishigacha)			Qo‘shimcha	
	Mavsum (mart 20, aprel, may, sentyabr, oktyabr)	O‘rta mavsum (iyun, iyul)	Mavsum emas (yanvar, fevral, 20- martgacha, noyabr, dekabr)	Mavsum (mart 20, aprel, may, sentyabr, oktyabr)	O‘rta mavsum (iyun, iyul)	Mavsum emas (yanvar, fevral, 20- martgacha, noyabr,	O‘zbekiston fuqarolari uchun	Gidlar uchun
SGL	40	35	30	45	40	35	25	15
TWN DBL	55	50	40	65	60	45	35	25
DSU	45	40	35	55	45	40	30	20
APRT				120	120	90		

Yuqoridagi 2-jadvaldan ko‘rinib turibdiki, mehmonxona narxlari chet el fuqarolari uchun O‘zbekiston fuqarolariga nisbatan 15-20 AQSH dollarigacha qimmatroq.

Mavsum paytlarida mijozlar ko'p bo'lganligi tufayli narxlar biror yuqoriroq, nomavsum paytlarda esa nomerlar narxlari biroz tushurilishini ko'rishimiz mumkin. Shuningdek, nomerlar narxlari gruppali turistlar uchun, individlar turistlarga qaraganda biroz arzonroq.

Mehmonxonalar nafaqat iqtisodiy faoliyat korxonalarining muhim turi, balki boshqarish maqsadlari va vazifalari bo'limlar va muayyan xodimlar o'rtasida taqsimlanishi bilan tavsiflanuvchi murakkab tashkiliy tuzilma hamdir.

Boshqarishning tashkiliy tuzilmasi deganda, bir-biriga bo'ysinadigan tarzda joylashgan, boshqaruvchi va boshqaruvchi tizimlar o'rtasidagi aloqani ta'minlovchi boshqaruv bo'g'inlarining majmui tushuniladi.

Boshqarishning tashkiliy tuzilmasi tashkilot muayyan kichik tuzilmalarining tarkibi, o'zaro nisbati, joylashishi va o'zaro aloqadorlaridan tarkib topadi. bunday tuzilmani tashkil etish eng avvalo, tashkilotning muayyan bo'limlari o'rtasida huquqlar va javobgarlikni taqsimlashni nazarda tutadi.

Mehmonxonada boshqarish tuzilmasida quyidagi tarkibiy qismlar farqlanadi: boshqaruv bo'g'inlari (bo'limlar), boshqaruv darajalari (pog'onalari) va boshqaruv aloqalari – gorizontaal va vertikal aloqalar.

Boshqaruv belgilariga mehmonxonaning tarkibiy bo'limlari, shuningdek, tegishli boshqaruv funksiyalarini yoki ularning bir qismini bajaruvchi muayyan mutaxassislar (masalan, bir nechta tarkibiy bo'limlar faoliyatini tartibga soluvchi va muvofiqlashtiruvchi menejerlar) kiradi.

Boshqaruv bo'g'inini tashkil etish zamirida boshqaruv muayyan funksiyaning bo'lim tomonidan bajarilishi yotadi. Bo'limlar o'rtasida o'rnatiladigan aloqalar gorizontaal xususiyatga ega bo'ladi.

Boshqaruv darajasi deganda, mehmonxonani boshqarish tizimida muayyan pog'onani egallaydigan boshqaruv bo'g'inlari majmui tushuniladi. Boshqaruv pog'onalari o'rtasida vertikal aloqalar va ular bir-biriga bo'ysunadi: boshqaruvning nisbatan yuqori pog'onasiga menejerlar muayyanlashtirilib, quyi bo'g'inlarga qarorlar qabul qilinadi.

Mehmondoʻstlik sanoatini boshqarish amaliyotida tashkiliy tuzilmalarning quyidagi turlari keng tarqalgan:

- 1) Chiziqli (pogʻonali) tashkiliy tuzilma;
- 2) FunkSIONal tashkiliy tuzilma;
- 3) Chiziqli-funksionla tashkiliy tuzilma

Mehmonxonani boshqarishning chiziqli funksional tuzilmasida butun hokimiyatni maʼlum jamoani boshqaruvchi pogʻona rahbari oʻz zimmasiga oladi. Muayyan masalalarni yechishda va tegishli qarorlar, dasturlar, rejalarni tayyorlashda unga funksional boʻlimlar (boshqarmalar, byurolar) dan tashkil topgan maxsus apparat yordam beradi.

Bu holda boʻlimning funksional tuzilmalari bosh pogʻona rahbariga buysunadi. Oʻz qarorlarini ular yoki bosh rahbar orqali, yoki (oʻz vakolatlari darajasida) bevosita ijrochi xizmatlarning tegishli rahbarlari orqali amalga oshiradi.

Shunday qilib, chiziqli funksional tuzilma pogʻona rahbarlari qoshidagi maxsus boʻlinmalarni oʻz ichiga oladi.

Chiziqli-funksional tuzilma ham oʻz ijobiy tomonlari va kamchiliklariga ega.

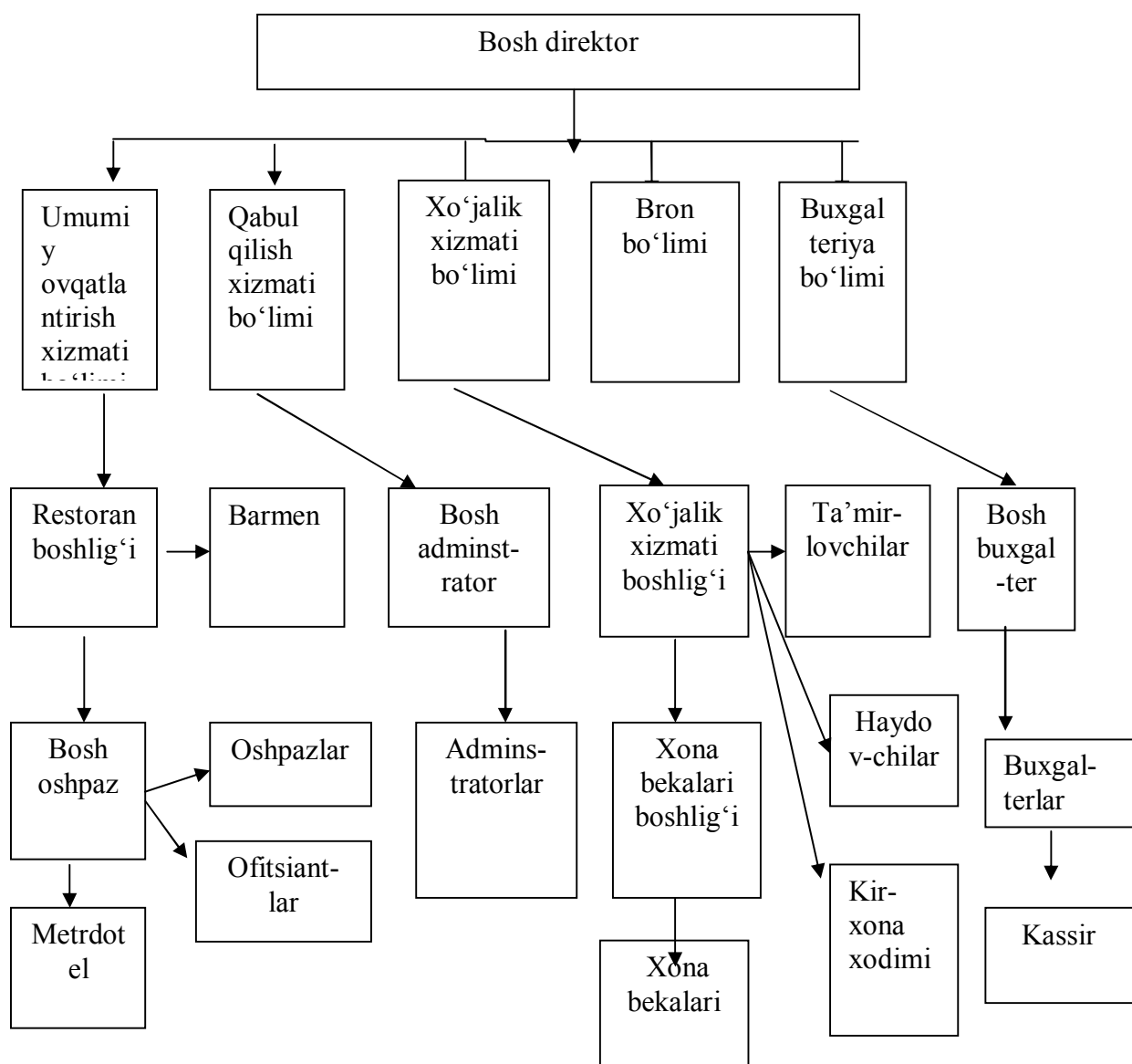
Chiziqli – funksional tuzilmaning ijobiy tomonlari:

- 1) Xodimlarning ixtisoslashuvi bilan bogʻliq qarorlar va rejalar puxtarroq tayyorlanadi;
- 2) Bosh pogʻona menejeri muammolarni mufassal tahlil qilishdan ozod etiladi;
- 3) Maslahatchilar va ekspertlar jalb etilishi mumkin;

Chiziqli-funksional tuzilmaning kamchiliklari:

Xizmat koʻrsatuvchi boʻlimlar oʻrtasida gorizontaal aloqalar mavjud emas;

- 1) Javobgarlik yetarli darajada aniq belgilanmagan, chunki, qarorni tayyorlovchi, qoida tariqasida, uni amalga oshirishda qatnashmaydi;
- 2) Vertikal aloqalar tizimi haddan tashqari rivojlangan, yaʼni haddan ziyod markazlashgan holatlari mavjud.



5-rasm “Uzbeqim plaza” mehmonxonasining boshqaruv tuzilmasi

Ko‘rib chiqilgan tashkiliy tuzilma asosiy bo‘lib, muayyan boshqarish ob‘ektiga nisbatan mujassamlashtirilishi mumkin.

Mehmonxona korxonaning tashkiliy tuzilmasi uning vazifasi, nomer fondining sig‘imi, mehmonlarning o‘ziga xos xususiyatlari va boshqa bir qancha omillar bilan belgilanadi.

Har qanday mehmonxona boshqaruvida uning boshqaruv tuzilmasi katta ahamiyatga ega hisoblanadi.

“Uzbeqim plaza” mehmonxonasi chiziqli funksional boshqaruv tuzilmasiga ega.

“Uzbekim plaza” mehmonxonasi xodimlariga ish haqi to‘lanishi

№	Lavozimi	Ish haqi (ming so‘m)
1	Bosh direktor	410.800
2	Menejer	292.800
3	Bron bo‘yicha mutaxassis	210.200
4	Bosh buxgalter	375.700
5	Buxgalter	278.000
6	Kassir	261.000
7	Bosh administrator	190.000
8	Administratorlar	190.000
9	Xo‘jalik xizmati boshlig‘i	228.000
10	Haydovchi-ekspeditor	265.000
11	Restoran boshlig‘i	315.000
12	Bosh oshpaz	205.500
13	Oshpazlar	187.500
14	Ofitsiantlar	141.000
15	Metrdotel	141.000
16	Xona bekalari	115.900
17	Kirxona xodimi	115.900
18	Ishchilar	136.500

“Uzbekim plaza” mehmonxonasida jami shtat javdali bo‘yicha 20 kishi ishlaydi. Yuqoridagi 3-jadvalda mehmonxona xodimlariga to‘lanadigan oylik ish haqlari bo‘yicha 2011 yil ma’lumotlari keltirilgan.

Mehmonxonada barcha xodimlarga mehnat darajasi va bajariladigan ishlariga qarab haq to‘lanadi. Yuqori aqliy mehnat faoliyati va yuqori jismoniy mehnat bilan shug‘ullanuvchi xodimlarning oylik maoshlari ham yuqori to‘lanadi.

“Uzbekim plaza” mehmonxonasida mijozlarga bir qancha bo‘limlar xizmat ko‘rsatishadi. Bular jumlasiga: restoran, qabul qilish bo‘limi, xo‘jalik xizmati bo‘limi, bron qilish bo‘limi, biznes markaz va bar kabilarni kiritishimiz mumkin.

Xizmat ko‘rsatish bo‘limiga quyidagi bo‘linmalar kiradi:

- 1) bosh ma'mur(administrator) ofisi;
- 2) bosh ma'mur stoli;
- 3) rezervlashtirish stoli;
- 4) ma'muriy-xo'jalik bo'linmasi;
- 5) konserjlar;
- 6) xizmat ko'rsatuvchi xodimlar;
- 7) aloqa xizmati.

Bosh ma'murning vazifasi - mehmonlarning ehtiyojlarini yaxshiroq qondirish maqsadida xizmatni muttasil takomillashtirish yoki mehmonlarga xizmat ko'rsatish sifatini yaxshilashdan iborat. Masalan, ayrim bosh ma'murlar o'zlarining xizmat ko'rsatish bo'yicha yordamchilari zimmasiga mehmonlarni mehmonxona eshigi oldida kutib olish, ularni registraturaga kuzatib qo'yish, so'ngra ajratilgan nomerlargacha shaxsan kuzatib qo'yish, bundan oldin u yerga bagaj yetkazilishini ta'minlash vazifalarini yuklaydi.

Mehmonxonada ish kuni mobaynida bosh ma'mur quyidagi ishlarni amalga oshirishi lozim:

- 1) navbatchi ma'murning ma'lumotini tekshirish;
- 2) o'tgan tunda nomerlarning to'lishiga baho berish;
- 3) o'tgan tunda har bir nomerdan kelgan o'rtacha tushumni hisoblash;
- 4) bo'sh xonalarning mavjudligini tekshirish;
- 5) alohida holatlarga aniqlik kiritish;
- 6) yaqin oyga kelgan jamoaviy buyurtmalarga aniqlik kiritish;
- 7) shu kuni kelgan va ketayotgan mehmonlarning ro'yxatini ko'zdan kechirish;
- 8) muhim mehmonlar ro'yxatini ko'zdan kechirish va ro'yxatga olish uchun kerakli ish qog'ozlarini tayyorlash;
- 9) barcha keluvchilarni ro'yxatga olish uchun ish qog'ozlarini tayyorlash;
- 10) xizmat ko'rsatish bo'limi boshlig'ining majlislarida va va tezkor majlislarda ishtirok etish;

- 11) ertangi kunda keluvchilar va ketuvchilarning ro'yxatlarini ko'zdan kechirish;
- 12) keluvchilar va ketuvchilar yuzasidan zarur ko'rsatmalar berish;
- 13) ish grafigini tekshirish;
- 14) mehmonlarga xizmat ko'rsatish bo'yicha yordamchilarga yo'l-yo'riqlar berish (har kuni).

Bosh ma'murning mansab majburiyatlari orasida quyidagi uch vazifa ayniqsa muhim ahamiyatga ega.

1. Nomerlarni sotishga rahbarlik qilish.
2. Mehmonlarning balans schyotlarini yuritish.
3. Pochta, fakslar, xatlarni yetakzib berish, shuningdek, mahalliy yangiliklarva mehmonxonona yangiliklari bilan ta'minlash tarzidagi xizmatlarni taklif etish.

“Uzbegim plaza” mehmonxonasida administratorlar ikki smenada ishlashadi. Ertalabki smena soat 7⁰⁰ dan 19⁰⁰ gacha, kechki smena 19⁰⁰ dan 7⁰⁰ gacha ishlaydi.

Kunduzgi smenaning asosiy majburiyatlariga quyidagilar kiradi:

- 1) jurnalni va nomerlarning to'lganligini, chunonchi: oldindan buyurtma qilgan mehmonlar kelgan yoki kelmaydigan tekshirib ko'rish va tegishli axborotni yuborish;
- 2) Mavjud bosh nomerlarni hisoblash chiqish va eng so'nggi prognozni berish;
- 3) Imkoniyat tug'ilgani zahotinechta va qaysi turdagi nomerlar topshirilishi lozimligini hal etish;
- 4) Muhimi mehmonlar uchun aparefmeutlar ajratish;
- 5) Mehmonxonani takr etayotgan mehmonlar haqidagi ma'ulmotlarni tekshirib ko'rish;
- 6) Mehmonlarning barcha savollarini diqqat bilan eshitish va ularga xushmuomalalik bilan javob berish;
- 7) Barcha diqqatga sazovor voqealarni daftarga qayd etib borish.

8) Mehmonning talabiga binoan uning xonasida har qanday tozalash ishlarini tashkil etish;

9) Ma'muriy – xo'jalik bo'limi xodimlariga muhim mehmonlarning xonalariga gullar qo'yish va unga boshqacha tarzda hurmat e'tibor ko'rsatish haqida ko'rsatma berish;

10) Kalitlar to'g'ri berilishi va qaytarilishini tekshirish;

11) Ma'mur stolining navbatchisi og'ir sharoitlarda ishlay olishi lozim. u doim hammaning ko'z oldida ishlaydi va doim kimdir unga o'z vazifasini bajarishga xalal beradi. Shu bois u hatto stresli vaziyatda ham o'zini qo'lga olib bilishi lozim.

Kechki smenaning asosiy vazifalari:

1) Jurnalda o'ziga xos ma'lumotlar qayd etilgan-etilmaganligini tekshirib ko'rish.

2) Nomerlar bilan bog'liq vaziyatni tekshirib ko'rish va nomerlar to'lishini prognoz qilish kartasiga tegishli tuzatishlar kiritish. Ushbu ma'lumotlarga asosan topshirish mumkin bo'lgan nomerlar soni aniqlanadi. Hozirgi vaqtda bu hisob-kitoblarning barchasi avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimi yordamida amalga oshiriladi.

3) Mehmonlarni qabul qilish bilan shug'ullanish, ya'ni mehmonlarning barcha o'ziga xos talablari haqida tegishli xizmatlarga xabar berish.

4) O'z smenasi davrida, shuningdek, uzoqroq muddatlarga oldindan buyurtmalarni qabul qilish.

Ma'muriy xo'jalik bo'limi (kastelyan) mehmonxonaning eng yirik bo'limi hisoblanadi. Unda mehmonxona jami xizmatlarining 50% ga yaqini mehnat qiladi.

Bo'limni ma'muriy-xo'jalik xizmati direktori yoki ijrochi kastelyan boshqaradi. Bo'lim boshlig'i xizmat vazifalarining xususiyati undan tashkilotchilik qobiliyati va talabchanlikni talab etadi.

Tajribali katelyan o'z ishida quyidagi o'n qoidaga amal qiladi:

1. Mehnat resurlaridan samarali foydalanish. Ish o'z vaqtida bajarilishiga erishish uchun topshiriqlarni qo'l ostidagi xodimlar o'rtasida taqsimlab, ularning har biriga muayyan topshiriq berib, zimmasiga majburiyat yuklash;
2. Bajarilgan ish to'g'risida hisobot berishning oqilona usullarini o'ylab topish. Qo'l ostidagi xodimlar ishini mutassil nazorat qilish.
3. Og'ir mehnat talab etadigan ishlarni standartlashtirishga nazorat qilish.
4. Vaqti-vaqti bilan inventarizatsiya o'tkazib turish. Asbob-uskunalar va mavjud materiallarning qiymatini nazorat qilish.
5. Qo'l ostidagilarga namuna bo'lish.
6. Mehmonlar va boshliqlar kastelyan xizmati oldiga qo'yilgan muammolardan bo'yin tovlamaslik.
7. Rejalashtirish masalalarni hal qilishga xodimlarni jalb etish. Ularning ishini tez va sifatli bajarish imkonini beruvchi ratsionalizatorlik takliflarini rag'batlantirish.
8. Xodimlarning bilim va ko'nikmalarini oshirib borish. Tegishli malaka oshirish kurslari tashkil etish orqali ularning o'zi ustida ishlashga intilishini qo'llab quvvatlash.
9. Menejerlar tayyorlash bo'yicha dasturlar tashkil etish. Xodimlarning xizmat pillapoyalari bo'ylab ko'tarilishiga imkoniyat yaratish.
10. O'z bo'limining ishini boshqa bo'limlar, ayniqsa, ma'muriy-muhandislik foydalanish bo'limlari va kirxona ishi bilan muvofiqlashtirish.

Trout office – bu mehmonxonaning komanda punkti, uning nerv markazi, mehmon bilan otel xizmatlari yuzma-yuz uchrashib, xayralashadigan joydir.

Qabul qilish xizmati administratori zo'r psixolog bo'lib, mijoz bilan so'zlashda to'g'ri yo'l tanlashi va u nimani qadrlaydi darrov anglashi muhim. Qabul qilish xizmati xodimlari otel haqida barcha ma'lumotlarni, shaharning diqqatga sazovor joylarini, manzilini, qanday borish mumkinligini, transport, muzey, teatrlarning ishlash rejimini to'liq bilishlari kerak.

Qabul qilish va joylashtirish bo'limining asosiy funksiyalari:

- tashkrif buyurgan mehmonlarni ro'yxatga olish, nomerlarni taqsimlash;
- mehmonlarni joylashtirish;
- ro'yxatdan chiqarish va boshqa qo'shimcha xizmatlarni ko'rsatishdir.

Trout office mijozlar, ularning ta'bi, qadriyatlarini, tug'ilgan kuni haqida axborot yig'adi va saqlaydi. Mehmonlar haqidagi axborotlar va VIP mijozlar bilan ishlarni mehmonlar bilan ishlovchi menejer, juda muhim mehmonlarni bosh direktorining o'zi kutib olishi mumkin.

Teatr va muzeylarga chiptaga buyurtma berish, transferni tashkil etish, avtomobilga buyurtma berish va shu kabilar konserj shug'ullanadi. Malakali konserj Rimda Papa bilan uchrashuv uyushtirishi, Nyu-Yorkdagi eng zamonaviy myuziklda chipta topshirishi mumkin. Konserj shveysar (doorman), yuk tashuvchi (porter), paj (bellman) va lift xodimlari ishini nazorat qiladi. Bu xizmat ishi oson, lekin muhimdir.

Shveysar mehmonni kutib oladi, eshikni ochadi, taksi chaqiradi, parkovkani boshqaradi, mehmon yuklariga yordam beradi, yukni qo'riqlab uni yuk tashuvchiga topshiradi, ular esa o'z navbatida yukni mehmonxonaga olib kirib, nomerlarga taqsimlaydi. Shuningdek, shveysar shaharning barcha diqqatga sazovor joylarini bilishi va kerak bo'lganda mehmonga yo'l ko'rsata olishi zarur.

Paj mehmonni nomerga kuzatadi, yukini olib boradi, nomerni ochadi, uning tayyorgarligini tekshiradi va korrespondensiyalarni nomerga tarqatadi. Paj direktorning "ko'zi va quloqidir", u barcha shubhali hodisalarni "yuqoriga" yetkazishi kerak.

Kiruvchi, chiquvchi telefon qo'ng'iroqlari bu-telefon operatorlarining xizmat darajasidir, shuningdek, telefon suhbatlarining o'z vaqtida to'lanishini nazorat qilishadi, mehmonni o'yg'otish va ularning savollariga javob berish ham ularning vazifasidir. Telefon xizmati xodimlari yoqimli ovozga ega bo'lishlari kerak.

Mehmonxona administratori (porte) bir qancha vazifalarni bajara olishlari kerak:

- 1) yordam ko'rsatish;
- 2) hujjatlarni rasmiylashtirish;
- 3) mehmonxona kompleksi ob'ektlariga yo'nalishlarni bilish;
- 4) "men bilmayman", "bu menga ma'lum emas" iboralariga yo'l qo'ymaslik;
- 5) kiyimining tozaligiga e'tibor berish;
- 6) xorijiy tilni bilish;
- 7) mehmonnavozlikdan to'g'ri keladigan so'zlardan foydalanish;
- 8) raqobatbardoshlikni saqlab;
- 9) ertangi kunda ish joyini tayyorlash;
- 10) maksimal initsiativada subordinatsiyani saqlash;
- 11) mashg'ulotni o'z bo'yniga olish.

Trout office tarkibidagi yana boshqa xizmatlarga-moliyaviy xizmatlar (valyuta ayirboshlash), pochta xizmati, shahar haqida ma'lumotlar kiradi. Mehmonxonadagi bu bo'limning asosiy vazifasi: nomerni bron qilish, mijozlarni ro'yxatga olish, ularni joylashtirish va kuzatib qo'yishdir.

Trout office ning servis bo'yicha hamkorlari – ekskursiya byurosi, avtomobillarni ijaraga berish tashkiloti, turistik agentliklar bilan aloqa o'rnatilgan bo'lishi kerak.

2.2. "Uzbekim plaza" mehmonxonasining ichki va tashqi muhiti tahlili.

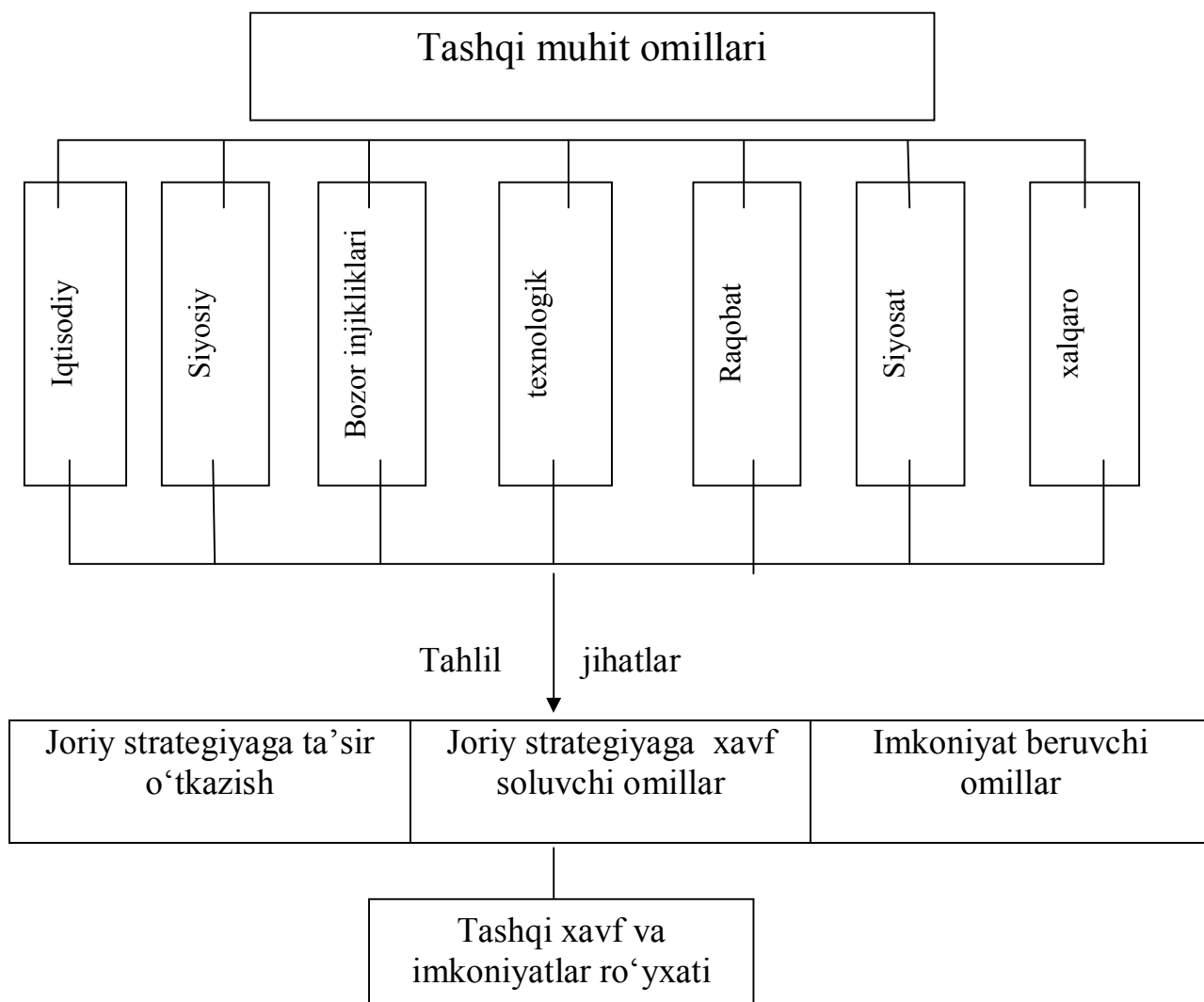
Har qanday turistik korxonalar va mehmonxonalar taraqqiyotining bosh yo'nalishi va uning maqsadini to'g'ri tanlash asosan ikki omilga bog'liq. Bular:

- tashqi muhit omili;
- ichki muhit omili.

Strategik rejalashtirishni amalga oshirishda bu omillarni inobatga olish mehmonxona uchun juda ham zarurdir. Chunki, aynan ularni hisobga olish korxonaga xavf soluvchi yoki paydo bo'lishi mumkin bo'lgan xavfning oldini olish

imkonini beradi. Bu albatta, sermehnat va serharajatli jarayondir. Bu harajatlar strategik rejalashtirishda qilinadigan harajatlarning eng ko‘p qismi tashkil qiladi.

Iqtisodiy omillarni tahlil qilishda inflyatsiya (deflyatsiya) sur‘ati, soliq stavkasi, xalqaro to‘lov balansi, aholining bandlik darajasi, mehmonxonaning to‘lovga qodirlik darajasi kabilarga e‘tibor qaratiladi.



6-rasm. Tashqi muhitni tahlil qilish bosqichlari.

Tashqi muhitni tahlil qilishda - rasmdan foydalanish mumkin.

Siyosiy omillarni tahlil qilish jarayonida:

- mamlakatlararo savdodagi tarif kelishuvlariga;
- bojxona siyosatida uchinchi mamlakatda qarshi yo‘naltirilgan protekcionizm siyosatga;

- mazkur davlat va uning yetakchi siyosatchilarning antimonopoliya qonuniga bo'lgan munosabatlariga;

- mahalliy hokimiyatlarning kredit siyosati, ularning ssuda olish va ishchi kuchini yollash bo'yicha sektorlari kabilarga e'tibor beriladi.

Bozor injikliklari ham korxonalar faoliyati samaradorligiga o'z ta'sirini o'tkazmay qolmaydi. Ularni tahlil qilish mehmonxonalar rahbariyatiga mehmonxonalar strategiyasini aniq belgilash va uning mavqeini mustahkamlashda yordam beradi.

Bu yerda:

- demografik o'zgarishlar;

- aholi daromadi darajasi va uning taqsimlanishi;

- tarmoqdagi raqobat darajasi;

- korxonaning bozorda egallagan salmog'i;

- bozor ko'lamini yoki uni hukumat tomonidan himoyalanganligi tahlil qilinadi.

Texnologik omillarni mehmonxonalar rahbariyati o'z diqqat – e'tiboridan chetda qoldirmasligi zarur.

Bunday tahlil:

- xizmat ko'rsatishdagi texnologiyaning holatini, uning sur'atini, zamon talabiga javob bera olishi;

- yangi tovar va xizmatlarni loyihalashtirishda, axborotlarni yig'ish, qayta ishlash va ularni uzatishda, aloqada zamonaviy hisoblash texnikalarning qo'llanilayotganligini aniqlashga va rejalashtirishga imkon beradi.

Raqobat omillarini tahlil qilish raqobatbardosh mehmonxonalarining hatti-harakatlarini kuzatishga, ularni nazorat qilish imkonini beradi. Bunday tahlil mohiyatini quyidagi savollarga javob topish orqali bilish mumkin:

1) raqobatbardosh bozorga nimani taklif qilayapti?

2) raqobatbardosh nima qilayapti va nima qilish mumkin?

Raqobatchilarni tahlil qilishda to'rt narsa nazarda tutiladi. Bular:

1) raqobatbardoshlarning kelgusi maqsadlarini aniqlash va tahlil qilish;

2) raqobatbardoshlarning joriy strategiyasini tahlil qilish;

- 3) raqobatbardoshlarning istiqboldagi rivojlanish imkoniyatlarini tahlil qilish;
- 4) raqobatbardoshlarning kuchli va kuchsiz tomonlarini tahlil qilish.

Raqobatdoshlar faoliyati va hatti-harakatlarini kuzatib va hatti-harakatlarini kuzatib borish mehmonxona rahbariyatiga kelgusida sodir bo'lishi mumkin bo'lgan har qanday xavf-xatarga tayyor bo'lib turish imkonini beradi.

Sotsial omillar o'z tarkibiga o'zgarib turuvchi ijtimoiy qadriyatlar, udumlar, munosabatlar va fe'l atvorlarni qamrab oladi. Iqtisodiy beqarorlik sharoitida ayni sotsial sohada mehmonxona faoliyatiga salbiy ta'sir qiluvchi xavflar tug'iladi. Ularni bartaraf etish uchun samarali tahlil zarurdir.

Xalqaro omillar tashqi savdo monopoliyasiga barham berilgan sharoitda korxonalar uchun o'ta ahamiyatlidir. Zero, xalqaro bozorda ishtirok etish huquqiga ega bo'ldi. Mehmonxona rahbariyati bunday katta segmentda sodir bo'layotgan holatlarni kuzatish, ulardan ogoh bo'lish va mehmonxona manfaatini ko'zlab harakat qilishi lozim.

Tashqi muhit omillarini hisobga olish;

- chet eldagi raqobatbardoshlarga qarshi hukumat himoyasini aniqlash;
- ichki bozorni mustahkamlash;
- xalqaro munosabatlarni faollashtirish va kengaytirish imkonini beradi.

Shunday qilib, menejerlar tashqi muhit ta'sirlarini doimo diqqat markazida saqlashlari, o'z korxonalarini faoliyatiga oid har qanday qarorni katta hajmdagi axborotni o'rganish, tahlil qilish asosida qabul qilishlari kerak.

Tashqi tahlilning o'tkazilish munosabati bilan to'plangan axborotlar yordamida mehmonxona hayot faoliyati uchun qanaqa xavf-xatarlar va qanday imkoniyatlar mavjudligi aniqlab olinadi.

Mehmonxona xo'jaligining ichki kuchli va zaif tomonlari hamda tashqi tomonidan imkoniyatlar va xavf-xatarlari aniqlangandan keyin, zaif tomonlar va xavf-xatarlarni hisobga oladigan hamda tashkilotning kuchli tomonlari yangi imkoniyatlaridan samarali foydalanishni nazarda tutadigan strategiyani tanlash bo'yicha qiyin masala turadi.

SWOTtahlil S– strength (kuch),

W –weakness (zaif tomonlari),

O - opportunities (imkoniyatlar),

T - threats (xavf-xatarlar) ning to‘rt tashkil etuvchilari mehmonxona faoliyatining tayanch savollarini (masalalarini) shakllantirishga, SWOT ning qaysi elementlari kechiktirib bo‘lmaydigan harakatlar qilish yoki maxsus strategiya ishlab chiqish zaruriyatlarini aniqlab olishga imkoniyat yaratadi.

Har bir mehmonxona xizmat ko‘rsatishda, xizmatlarni sotish va buyurtmachilar to‘g‘risida keraklik axborot olishga harakat qiladi. Bu esa o‘z navbatida tashqi muhit bilan bog‘liqdir.

Umuman, mehmonxonaning tashqi muhitni tahlil qilganimizda u asosan, imkoniyatlar va xavf-xatarlardan iboratdir:

a) imkoniyatlari;

b) xavf-xatarlar.

4-jadval

Korxonaning tashqi muhit tahlili o‘tkazish

№	Imkoniyatlar	Xavf-xatarlar
1	Aholi turmush darajasining o‘shishi	Yangi xizmatlarning chiqishi
2	Reklama texnologiyasining o‘zgarishi	Aholining turmush darajasining og‘irlashuvi
3	Modaning o‘zgarishi	Narx darajasining o‘zgarishi
4	Axborot texnologiyalarining rivojlanishi	Valyuta kursidagi sho‘zgarishlar
5	Yangi xizmat ko‘rsatuvchilarning paydo bo‘lishi	Soliq va to‘lov stavkalarining o‘shishi
6	Material va tayyor mahsulot narxining tushishi	Bozorda yangi firmalarning paydo bo‘lishi
7	Soliq va to‘lov stavkalarining tushishi	Ishsizlikning o‘shishi
8	Menejmentning takomillashuvi	Iste‘molchilar talablarining o‘zgarib turishi
9	Ishsizlikning pasayishi	Davlat qonunchiligining kuchayishi

10	Ishlab chiqarish texnologiyalarini rivojlantirish	Raqiblarning kuchayishi
11	Boshqa korxonalar bilan hamkorlik qilish imkoniyati	Siyosiy ahvolning og'irlashuvi
12	Raqobatchilarning omadsizlikka yuz tutishi	

Jadvalga ko'ra korxonaga bir qancha omillar ijobiy ta'sir ko'rsatadi va ular korxonaga tashqi muhitini tahlil qilishda imkoniyatlar hisoblanadi.

Ichki muhit tahlili mehmonxonaning kuchli va zaif tomonlarini aniqlash maqsadida boshqaruvni tadqiq etishdan iborat. Bu ishni mehmonxonaga uchun 4-jadvaldagi kabi bajarish mumkin.

5- jadval

Mehmonxonaning ichki muhit tahlilini o'tkazish

№	Kuchli tomonlari	Zaif tomonlari
1	Xizmatning yuqori sifatlilikligi	Reklama siyosatidagi yetishmovchiliklar
2	Korxonaning yetarlicha mashhurligi	Sotuv narxining o'rtacha darajadaliigi
3	Yuqori rentabellik darajasi	Qo'shimcha xizmat ko'rsatish darajasining pastligi
4	Xizmatlarning keng assortimenti	Xizmat ko'rsatishdagi uzilishlar
5	Aylanma mablag'lar aylanuvchanligining o'sishi	Ishchilarning boshqaruv qarorlarini qabul qilishda ishtirok etmasligi
6	Ishchi kuchi malakasining yuqoriligi	Buyruqlarni bajarishdagi nazoratning yaxshi emasligi
7	Bozorning ishonchli monitoringi	Ishlab chiqarish quvvatlaridan to'liq foydalanmaslik

Jadval ma'lumotlariga ko'ra mehmonxonaning kuchli tomonlari xizmatlarning yuqori sifatlilikligi, mehmonxonaning yetarlicha mashhurligi, yuqori rentabellik darajasi, xizmatlarning keng assortimenti, aylanma mablag'lar aylanuvchanligining o'sishi, ishchi kuchi malakasining yuqoriligi, bozorning ishonchli monitoringi hisoblanadi.

Zaif tomonlari esa reklama siyosatidagi yetishmovchiliklar, sotu narxlarining o'rtacha darajadali, qo'shimcha xizmat ko'rsatish darajasining pastligi, xizmat ko'rsatishdagi uzilishlar, ishchilarning boshqaruv qarorlarini qabul qilishda ishtirok etmasligi buyruqlarni bajarishdagi nazoratning yaxshi emasligi va ishlab chiqarish quvvatlaridan to'liq foydalanmaslik hisoblanadi.

Tashqi va ichki muhit faktorlarining xilma-xilligi ularni ikki guruhga bo'lishga imkon beradi.

- 1) Mehmonxona rahbariyati tomonidan boshqariladigan;
- 2) Mehmonxona rahbariyati tomonidan boshqaruvga tushmaydigan.

Bu bo'linish maqsadlarni qo'yish, xo'jalik faoliyatini strategik rejalashtirish va bashorat qilish nuqtai-nazari uchun muhim hisoblanadi.

Mehmonxonaning ichki kuchli va zaif tomonlari hamda tashqi ta'mir tomonidan imkoniyatlari va xavf-xatarlari aniqlangach, zaif tomonlar va xavf-xatarlarni hisobga oladigan hamda mehmonxonaning kuchli tomonlari va yangi imkoniyatlaridan samarali foydalanishni ko'zda tutadigan strategiyasini tanlash bo'yicha qiyin masala turadi.

Juda ko'p chet el korxonalarini o'z ish faoliyatining samarasini yanada oshirish, o'sish, strategiyasini tanlash maqsadida muhit tahlilini o'tkazishning SWOT usulidan foydalanishadi. SWOT tahlilining tashkil etuvchilari tashkilot faoliyatining tayanch savollari (masalalar) ni shakllantirishga, SWOT ning qaysi elementlari kechiktirib bo'lmaydigan harakatlar qilishi yoki maxsus strategiya ishlab chiqish zaruriyatlarini aniqlab olish imkoniyatlarini yaratadi.

Mehmonxonaning kuchli va zaif tomonlari hamda ro'y berish mumkin bo'lgan imkoniyatlar va xavf-xatarlar ro'yxati tuzib chiqilgandan so'ng ular o'rtasidagi bog'liqliklarni aniqlash boshlanadi. Strategiyani ishlab chiqarishda shuni unutmaslik kerakki, foydalanilmagan imkoniyat mehmonxona uchun xavf-xatarga aylanishi mumkin, chunki bu imkoniyatdan raqobatchilar foydalanib qolishi mumkin. Yoki aksincha, o'z vaqtida baratarf etilgan muammo (xavf-xatar) mehmonxona uchun qo'shimcha imkoniyatlarni ochishi mumkin.

Bundan tashqari mehmonxona muhitini tahlil qilishda PEST usulidan ham foydalanish mumkin.

PEST tahlil makromuhit omillarining mehmonxonaning bugungi va kelugsi faoliyatiga ta'sir ko'rsatishda namoyon bo'ladi. PEST tahlilining ma'nosi:

P – political-legal –siyosiy-huquqiy;

E- economic-iqtisodiy;

S- sociocultural-ijtimoiy madaniy;

T- technological forces-texnologik faktorlar;

PEST tahlilining maqsadi makromuhitning to'rt yo'nalish bo'yicha o'zgarishlari va mehmonxona nazoratidan tashqari, lekin stratenik qarorlar qabul qilish natijalariga ta'sir ko'rsatuvchi hodisa va tendensiyalar monitoringidan iborat.

2.3.“Uzbegin plaza” mehmonxonasining asosiy faoliyat ko'rsatkichlari.

Turistik firma va mehmonxonalar o'ta murakkab, konfiguratsiyalari korxonalar bo'lib, ularning ish hajmi turli xizmat va servsiga oida faoliyat natijalari asosida to'lanadi. Turli bo'linmalarining xizmatlarini natural ko'rsatkichlarda bir xil o'lchamga keltirib olish murakkab. Shuning uchun turistik korxonalar ish hajmini tahlil qilishda asosan qiymat ko'rsatkichlaridan ham keng foydalaniladi.

Turistik korxonalar ham xo'jalik yurituvchi sub'ekt sifatida xo'jalik faoliyatini yurgizadi va ma'lum moliyaviy-xo'jalik faoliyati natijalariga ega bo'ladi.

Bozor munosabatlari sharoitida har bir korxonaning xo'jalik faoliyati natijalarini tahlil qilish ob'ektiv zaruriyat bo'lganligi tufayli turistik korxonalar va mehmonxonalarda ham ushbu ishni amalga oshirish maqsadida muvofiqdir. Chunki, korxonalarning, shu jumladan turistik korxonalarning ham ish natijasidan nafaqat firma egasining o'zi, balki unda ishlaydigan xodimlar, mehnat jamoasi, boshqa investorlar davlat va jamiyatning ham manfaatlari mujassamlashgan.

Turistik korxonalarda ham ish natijasi O'zbekiston Respublikasi Moliya vazirligining 2002 yil 27 dekabrda 140-sonli buyrug'iga 2 ilovaga asosan

to'ldiriladigan "Moliyaviy natijalar to'g'risidagi hisobot" 2 - sonli shaklga asosan aniqlanadi. Ushbu hisobotda mahsulot (tovar, ish) va xizmatlarni sotishdan sof tushum (010 qator) ko'rsatiladi. Bu uning moliyaviy xo'jalik faoliyati natijasini ifodalovchi moliyaviy hisobotda ifoda etilayotgan asosiy ko'rsatkich hisoblanadi. Ushbu hisobotdan bundan tashqari turli boshqa ko'rsatkichlarni ham olish mumkin. Masalan, ushbu hisobotda harajatlar turlari bo'yicha, foyda, foyda turlari bo'yicha ham ko'rsatiladi.

Xullas, tahlil qilish uchun ko'rsatkichlar tizimiga quyidagi ko'rsatkichlarni kiritish mumkin:

- 1) Turistik xizmatlardan tushgan sof tushum;
- 2) Turistik firma va mehmonxonalarning daromadlari;
- 3) Turistik firma va mehmonxonalarning foydasi;

6-jadval

"Uzbegin plaza" mehmonxonasining kompaniyalar bo'yicha hisoboti

№	kompaniyalar	2010 yil	2011 yil
1	Sairamtourizm	943	759
2	Novotours	284	452
3	Afsona	75	437
4	Dolores	480	203
5	Sitaraint	660	301
6	Natali&L	140	182
7	Roxanatour	138	276
8	AziaAdventures	151	109
9	OrexSA	53	55
10	Joongatourizm	0	77
11	Sogdatour	0	70
12	Sats	881	64
13	MarkoPolo	0	9
14	OriyentVoyages	30	0
15	Adventure	46	43
16	Semurgtravel	0	151
17	IntVestGlobal	0	58
18	Kelajaktour	0	19
19	TopPlanElite	0	17
20	Elitetours	0	20
21	Paomasters	0	49
22	Davrtour	0	54

“Uzbegim plaza” mehmonxonasi o‘zining ish faoliyati davomida yuzga yaqin turistik kompaniyalar bilan hamkorlikda ishlaydi.

Yuqoridagi jadvalda esa mehmonxona bilan doimiy ravishda eng ko‘p turistlarni joylashtirishga jo‘natuvchi turistik kompaniyalar ro‘yxati keltirilgan. Bu jadval 2010 yil va 2011 yilda kelgan mehmonlar ro‘yxati bo‘yicha tuzilgan.

Jadvalga qarasa, 2010 yilda umuman turistlarni jo‘natmagan turfirmalar 2011 yilda turistlarni jo‘natishganining guvohi bo‘lishimiz mumkin. Aksincha, 2010 yilda hamkorlikda ishlagan ba’zi turistik kompaniyalar 2011 yilga kelib sustlashishgan.

Jadvaldan ko‘rish mumkinki, 2010 yil “Sairam tourizm” va “Cats” kompaniyalari eng ko‘p turistlarni jo‘natishgan. 2011 yil ma’lumotlariga ko‘ra esa, “Sairam tourizm”, “Novotours”, “Afsona”, “Roxana tour” kompaniyalari yetakchilik qilishmoqda. Lekin, turistik kompaniyalar bo‘yicha maksimal natijani faqatgina 2010 yilda ko‘rishimiz mumkin.

7-jadval

2010-2011 yillar mobaynida tashrif buyurgan turistlarning davlatlar bo‘yicha ko‘rsatkichi

Davlatlar	Aprel 2010	Aprel 2011
Germaniya	13	258
Rossiya	227	0
Italiya	45	360
Isroil	40	158
Fransiya	132	24
Pokiston	32	0
Malayziya	111	44
Turkiya	24	3
AQSH	8	10
Armaniston	2	0
Belgiya	2	0
Indoneziya	52	0
Xitoy	12	0

Ispaniya	24	106
Tayvan	26	0
Hindiston	4	38
Dubay	1	0
Avstraliya	18	0
Latviya	1	0
Singapur	1	0
Koreya	0	5
Qozog‘iston	0	8
Avstriya	0	63
Tunis	0	81

Ushbu jadvalda “Uzbegin plaza” mehmonxonasining mavsum oyida (aprel) dunyo mamlakatlaridan kelgan turistlar soni bo‘yicha tahlili keltirilgan.

Jadval malumotlaridan ko‘rishimiz mumkinki, mehmonxonada 2010 yil aprel oyida eng ko‘p Yevropadan turistlar tashrif buyurishgan. Osiyo mamlakatlaridan o‘rtacha darajada, Amerika va Afrika qit‘alaridan esa nisbatan ancha kam turistlar kelishgan.

2011 yil aprel oyida esa Yevropadan keladigan turistlar soni sezilarli darajada ancha o‘sgan. Osiyo mamlakatlaridan keluvchilar soni esa kamaygan.

Afrika va Amerika qit‘alaridan kelgan turistlar soni ham biroz oshgan.

“Uzbegin plaza” mehmonxonasi o‘z ish faoliyatini 2010 yil mart oyidan boshlagan bo‘lsa, 2010 yilda mehmonxonaga 9957 ta turist kelgan, shulardan 2596 tasi chet ellik turistlar, 7361 tasi esa mahalliy turist va mehmonlardir.

2010 yilda jami 12401 ta turist kelgan, shulardan 2597 tasi chet elliklar, 9804 tasi esa O‘zbekistonliklar.

2011 yil may oyigacha jami 6419 ta turist kelgan, shulardan 2392 tasi O‘zbekiston fuqarolari, 4027 tasi chet ellik turistlar hisoblanadi.

III- BOB. “Uzbekim plaza” mehmonxonasida strategik boshqaruvni takomillashtirish tadbirlari.

3.1. “Uzbekim plaza” mehmonxonasining marketing strategiyasini ishlabchiqish.

“Uzbekim plaza” mehmonxonasi o‘z ish faoliyati davomida yuqori daromadga oshirish uchun ustuvor strategik usullardan foydalanishga harakat qiladi va doimiy ravishda marketing tadqiqotlari o‘tkazib boradi. Mehmonxona rivojlanishida boshqaruv strategiyalaridan tashqari marketing strategiyalarini ishlab chiqish ham muhim ahamiyatga ega.

Mehmonxonaning iqtisodiy o‘sishi uchun mukammal rivojlanish strategiyani ishlab chiqish zarur. Bunday strategiyani ishlab chiqish marketing tadqiqotlari va tamoyillarisiz mumkin emas.

O‘shish strategiyasini ishlab chiqishning 1 bosqichi egallab turilgan raqobatli ustunlikning tabiati aniqlab olishdan iborat bo‘lib, bu ustunlik kelgusidagi strategik va taktik qadamlar uchun asos bo‘lib qoladi.

Raqobatli ustunlikni ikki xil o‘lchash orqali: “unumdorlik” (harajatlar bo‘yicha ustunlik) va “bozor kuchi” (maqbul maksimal sotish narxiga nisbatan ustuvorlik) bo‘yicha aniqlash mumkin. Mehmonxonaning xususiyatlari, uning kuchli va kuchsiz tomonlari hamda uning raqobatchilarini hisobga olgan holda qaysi ustunlikni tanlash kerak, degan savol tug‘iladi. Boshqacha qilib aytganda, ma’lum bir xizmat bozorida qaysi ustunlikni himoya qilish osonroq?

Bunday ustunlikni aniqlab olish uchun raqobatli vaziyatni tahlil qilib chiqib, quyidagi savollarga javob berish lozim:

- 1) Ko‘rib chiqilayotgan xizmat bozori yoki segmentda muvaffaqiyatning hal qiluvchi omili qaysilar?
- 2) Bu hal qiluvchi omillar nuqtai – nazaridan, mehmonxonaning qanday kuchli va kuchsiz tomonlari bor?
- 3) Mana shu hal qiluvchi omillar nuqtai-nazaridan eng xavfli raqobatchining qanday kuchli va kuchsiz tomonlari bor?

Mehmonxona bu ma’lumotlardan kelib chiqqan holda:

- a) qaysi raqobatli ustunlikda nisbatan eng yaxshi pozitsiyada ekanligini aniqlab olish;
- b) muayyan sohada bunday ustunlikka erishishga qaror qilish;
- v) o'z raqiblarining raqobatli ustunligini bartaraf etishga urinishi mumkin.

Shunday qilib, tanlanadigan asosiy strategiyalar bir-biridan qaysi ustunlikka tayanishi bilan farq qiladi.

M.Porterning fikricha, faqat uchta asosiy raqobatli strategiya mavjud bo'lib, ular o'zining maqsadli bozori bilan (butun bozor yoki uning ma'lum bir segmenti) va amalga oshirilayotgan raqobatli ustunlik turi bilan (harajatlar yoki xizmatning ustun sifatleri bo'yicha) farq qiladi.

Harajatlarni iqtisod qilish bo'yicha ustunlik strategiyasi markazida raqobatchiga nisbatan past harajat bo'ladi. U doimiy harajatlarni nazorat qilishni, ishlab chiqishga investitsiya, yangi texnologiya konstruksiyalari ustida yaxshilab ishlashni, savdo harajatlarnini kamaytirishni nazarda tutadi.

Harajatlarni iqtisod qilish hisobiga liderlik strategiyasi. Bu strategiyani markaz e'tiborida raqobatchiga nisbatan kam harajatlar asosiy o'rinda turadi. Harajat munosabatiga afzalliklar 5 ta raqobatli kuchga qarshi samarali himoyani tashkil etadi.

1) Mehmonxona o'zini to'g'ri raqobatchisi bilan narx jangida ham qarama-qarshi turishga loyiq va narxda foyda olishga ega;

2) Kuchli mijozlar, kuchli raqobatchi uchun darajasidan narxni pasaytirishiga erisha olmaydi;

3) Past harajatlar kuchli ta'minotchilarga qarshi himoyani ta'minlaydi;

O'sish maqsadlari uchta turli xil darajada ifodalangan:

1) Asosiy bozorga nisbatan o'sish, biz buni intensiv o'sish deb ataymiz;

2) Ishlab chiqarish zanjiriga nisbatan o'sish-asosiy faoliyatga nisbatan "olg'a" yoki "orqaga" integratsiyalanish, bu integrativ o'sishdir;

3) Odatdagi faoliyat hududidan tashqaridagi imkoniyatlarga asoslangan o'sish, diversifikatsiya orqali o'sish.

Bu o'sish maqsadlarining har biriga mumkin bo'lgan strategiyalarning ma'lum bir soni to'g'ri keladi. Ularning turlari quyida keltirilgan:

1. Intensiv o'sish strategiyasi mehmonxona o'zi faoliyat ko'rsatayotgan bozorlardagi tovarlar bilan bog'liq barcha imkoniyatlardan foydalanib bo'lmaguncha dolzarb bo'lib qolaveradi. Bunday holatda quyidagi muqobil variantlar bor.

Bozorga kirib borish strategiyalari. Kirib borish strategiyalari darajasida mavjud bozorlarda tovarlar va xizmatlar savdosining hajmini oshirishga urinib ko'rish lozim. Bunda bir necha xil yo'l bilan erishish mumkin:

Birlamchi talabni rivojlantirish: global talabning tarkibiy qismlari ta'sir ko'rsatib, quyidagi usullar bilan bozorning hajmini oshirish mumkin:

- xizmat yordamida yangi foydalanuvchilarni jalb etish;
- haridorlarni xizmatdan tez-tez foydalanishga undash;
- haridorlarni kattaroq miqdorda bir martalik iste'mol qilishga undash;
- yangi foydalanish imkoniyatlarini topish.

Bunday strategiya bozorning kengayishidan hammadan ko'proq manfaatlar bo'lgan peshqadam mehmonxonaga xosdir.

Bozordagi o'z ulushini oshirish:

- xizmatlarni o'tkazish bo'yicha faol hatti-harakatlar orqali raqobatchi mehmonxonaga sobiq mijozlarini jalb etish uchun;

- sotilayotgan tovar yoki ko'rsatilayotgan xizmatlarni yaxshilash;
- marketing pozitsiyasini o'zgartirishi;
- narxni sezilarli kamaytirish;
- sotish tarmog'ini mustahkamlash;
- sotishni rag'batlantirish bo'yicha chora-tadbirlarni amalga oshirishi lozim.

Bunday chora-tadbirlar birlamchi talab kengaymaydigan bo'lib qolgan, ya'ni tovar hayot siklining yetuklik bosqichida bo'lgan bozorlarga xosdir.

Bozorlarni quyidagi yo'llar bilan sotib olish mumkin:

- raqobatchi korxonani uning bozordagi ulushini qo'lga kiritish maqsadida sotib olish;

- bozordagi katta ulushni nazorat qilish maqsadida qo'shimcha korxonani tashkil etish.

Bozordagi o'z mavqeini himoya qilish (mijozlar bilan aloqa, sotish tarmog'i, imidj): shu maqsadda operatsion marketingi faollashtirish, masalasi:

- xizmat yoki uning pozitsiyasini bir muncha yaxshilash;
- narxni shakllantirishning mudofaa strategiyasi;
- sotish tarmog'ini mustahkamlash;
- sotishni rag'batlantirish chora-tadbirlarini kuchaytirish yoki qayta yo'naltirish.

Bozorni ratsioanallashtirish: harajatlarni kamaytirish yoki operatsion marketing samaradorligini oshirish maqsadida xizmat ko'rsatilayotgan bozorlarni qayta tashkil etish. Masalan:

- eng rentabelli segmentlarga e'tiborni jamlash;
- eng samarali distrebyutorlarga murojaat qilish;
- eng kam buyurtma hajmini belgilab, mijozlar sonini kamaytirish;
- ba'zi segmentlardan ketish.

Bozorni tashkil etish: iqtisodiy sektorning samaradorlik darajasiga qonunchilikda ruxsat berilgan darajada ta'sir ko'rsatish. Masalan, boshqaruv organlarining yordamidan foydalangan holda tegishli tarmoqdagi raqobatchilik kurashi qoidalarini o'rnatish;

- professional tashkilotlar tashkil etish (masalan, bozor haqida ma'lumotlarni yig'ish uchun);
- Ishlab chiqarishni qisqartirish yoki barqarorlashtirish to'g'risida bitim tuzish.

Bu so'nggi uch strategiya ko'proq mudofaa harakteriga ega bo'lib, ularning maqsadi bozorga kirib borish darajasini qo'llab-quvvatlashdan iboratdir.

Integratsion o'sish tegishli mehmonxonaning faoliyat doirasi egallab turgan tarmoqda yetarlicha mustahkam bo'lganda, aynan o'sha tarmoq miqyosda rivojlanish yo'llarini nazarda tutadi.

Xususan, regressiv integratsiya-mehmonxonaning ta'minotchilarini turli uslublar bilan nazoratga olishi yoki ularga nisbatan mustahkamroq mavqega ega bo'lishi uchun qiladigan urinishlar tushuniladi.

Progressiv integratsiya esa tegishli korxonaning taqsimot tizimi ustidan mustahkam mavqega ega bo'lishi, nazorat qilishidir.

Gorizontal integratsiya-tegishli korxonani raqobatchi korxonalar ustidan yuqori mavqega ega bo'lishi, nazorat qilishi borasidagi urinishlaridir.

Diversifikatsion o'sish-tegishli korxonani o'zi – faoliyat ko'rsatayotgan tarmoq imkoniyatlariga nisbatan boshqa tarmoq yo'nalishida rivojlanishi samarali yoki maqsadga muvofiq bo'lgan holda belgilanadi. Lekin, buning uchun tegishli korxonani o'zga tarmoqda rivojlanishi uchun to'plagan tajribasi, ilmiy izlanishlar va tadqiqotlar asosida mavjud kamchiliklarni bartaraf etish, dastlabki tarmoq bo'yicha ixtisoslashuvni o'zgartirish yo'llari va imkoniyatlarini baholagan bo'lishi shart. O'z navbatida, diversifikatsion o'sish quyidagi yo'nalishlarda namoyon bo'ladi:

- a) konsentrik diversifikatsiya;
- b) gorizontal
- v) konglomerat

3.2. Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida “Uzbegin plaza” mehmonxonasida strategik boshqaruvni takomillashtirish imkoniyatlari

Mamlakatimizda iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida xizmat ko'rsatish va servis sohasida faoliyat ko'rsatayotgan korxonalarga ko'plab yangidan-yangi imkoniyatlar yaratmoqda.

Shahrimizda faoliyat yuritayotgan “Uzbegin plaza” mehmonxonasi boshqaruvchilari uchun boshqaruv jarayonida yagona bir o'sish strategiyasini tuzib olish juda muhim ahamiyatga ega.

Mehmonxonaning strategik boshqaruvini takomillashtirish diverkatsion o'sish strategiyasi maqbul deb tanlab olish mumkin.

Diversifikatsion o'sish strategiyasi korxonada ushbu tarmoqda o'zi ishlab chiqargan mahsulot bilan aynan shu bozorda rivojlanish mumkin bo'lmagan hollarda qo'llaniladi. Diversifikatsion o'sish strategiyasining quyidagi turlari mavjud:

1) Markazlangan difersifikatsion shsish strategiyasi-mavjud biznesda yangi xizmat turalrini ishlab chiqish bo'yicha qo'shimcha imkoniyatlarni izlash va ulardan foydalanish, ya'ni mavjud xizmat ko'rsatish biznes markazida bo'lib qolaveradi, yangilari o'zlashtirilgan bozorda mavjud imkoniyatlaridan kelib chiqadi, bu imkoniyatlar mehmoqnxona faoliyatining kuchli tomonlari hisobiga bo'lishi mumkin.

2) Gorizontal difersifikatsion o'sish strategiyasi-mehmonxonaning mavjud bozorda yangi texnologiyani talab etadigan yangi xizmatlar hisobiga rivojlanish imkoniyatlarini qidirishi bu holda yangi xizmat asosiy mijozlarga bo'ladi.

Qanday sharoitda mehmonxona diversifikatsiyalashish harakatini amalga oshirish uchun 8-jadvalga e'tiborni qaratamiz.

Unda korxonaning raqobat holati va bozor o'sish sur'atlariga qarab strategik imkoniyatlar keltirilgan (strategik imkoniyatlar ma'iullik darajasi pasayib borish tarkibida keltirilgan).

8-jadval

Diversifikatsiyalanmagan kompaniyalar uchun mumkin bo'lmagan korporativ strategiyalar

Raqobat holati	
Bir sohadagi konsentratsiya strategiyasini tovar oborotini oshirish uchun qayta ko'rib chiqish	Ushbu tarmoqdagi konsentratsiyani davom ettirish. Jahon bozoriga ekspansiya qilish
Ushbu tarmoqdagi boshqa firmani sotib olish	Vertikal integratsiya
Vertikal integratsiya	Yaqin tarmoq ila diversifikatsiya qilish
Diversifikatsiyalash	

Kuchliroq firmaga sotish yoki u bilan birlashish	
Yopilish	
Strategik imkoniyatlar	
Bir sohada konsentratsiyalash strategiyasini tovar oborotini oshirish uchun qayta kshrib chiqish	Xalqaro ekspansiya (chegaradan chiqib ketish) qilish
Raqobatchi firma bilan birlashish	Yaqin tarmoqlarga diversifikatsiya qilishda qo'shma korxonalar tashkil qilish
Vertikal integratsiya	Vertikal integratsiya
diversifikatsiyalash	Konsentratsiya strategiyasini davom ettirish, zaif raqobatchilardan bozor ulushini tortib olish
"Mahsul yig'ish" va bozordan chiqib ketish	
Yopilish	

Diversifikatsiya harakatida to'rtta vaziyat vujudga kelishi mumkin.

1) Raqobat holati kuchli va bozor o'sish sur'atlari yuksak bo'lsa, korxonaga uchun eng yaxshi yagona biznesga faoliyat va resurslarni konsentratsiyalashni davom ettirishdir. Ayrim hollarda korxonaga vertikal integratsiya zaruriyatiga duch kelishi mumkin.

2) Raqobat holati zaif va bozor o'sish sur'atlari yuksak bo'lsa, korxonaga nima uchun uning siyosati salbiy natija berganligini aniqlash va raqobat holatini yaxshilash uchun imkon izlashi kerak. Tez o'sib borayotgan bozorlarda hatto zaif korxonalar ham o'z holatini yaxshilashi mumkin. Ayniqsa, bu yosh firmalarga taaluqli. Korxonaga moliyaviy resurslarning yetishmasligiga duch kelsa, u o'zi mustaqil rivojlanishini davom ettira olmaydi. U ushbu tarmoqning boshqa korxonalari bilan birlashishi kerak. Korxonaga yetarli darajada mablag'larga ega bo'lsa, u uchun vertikal integratsiya mazmunga ega. Korxonaning yana bir rivojlanish yo'li yangi tarmoqlarga diversifikatsiya qilish. Ushbu yo'llarning bittasi ham ijobiy natijaga olib kelmasa korxonaga yopilishiga majbur bo'ladi.

3) Raqobat holati zaif va o'sish sur'atlari past bo'lsa, korxonaga quyidagi imkoniyatlardan bittasini tanlashi kerak.

1. Bir sohada konsentratsiya strategiyasini, tovar oborotini oshirish uchun qayta ko'rib chiqish.

2. Raqobatchi firma bilan birlashish.

3. Vertikal integratsiya

4. Diversifikatsiyalashish.

5. "Mahsul yig'ish" va bozordan chiqib ketish

6. Yopilish.

4) Agar bozorning o'sish sur'atlari past va firmaning raqobat holati zaif bo'lsa, unda faoliyat ko'rsatayotgan kuchli korxonalar ortiqcha mablag'larni foydaliroq joylashtirishi uchun diversifikatsiya qilishlari kerak. Bu korxonalar asosiy faoliyatga sarmoyalarni kamaytirib, yangi tarmoqlarga mablag'larni yo'nalishlari lozim.

Diversifikatsiya qilish haqida qarorlarni baholash uchun uchta mezonlarni ishlatish mumkin.

1. Tarmoqqa uzoq muddatli yuksak rentabellikni ta'minlash sharoitlarining mavjudligi.

2. Tarmoqqa kirib kelish uchun harajatlar yuqori bo'lmaganligi.

3. Raqobat ustuvorligini yaratish va ush hisobidan daromadlilik darajasini oshirish imkoniyatlarining mavjudligi.

Diversifikatsiya qilish ushbu uchta mezonga javob bersa, unda aksionerlar uchun qiymat yaratishga qo'shimcha imkoniyatlar mavjud bo'ladi.

Diversifikatsiya strategiyasini yaratish uchun mavjud bshlgan yondoshish yo'llarini – rasmdan ko'rishimiz mumkin.

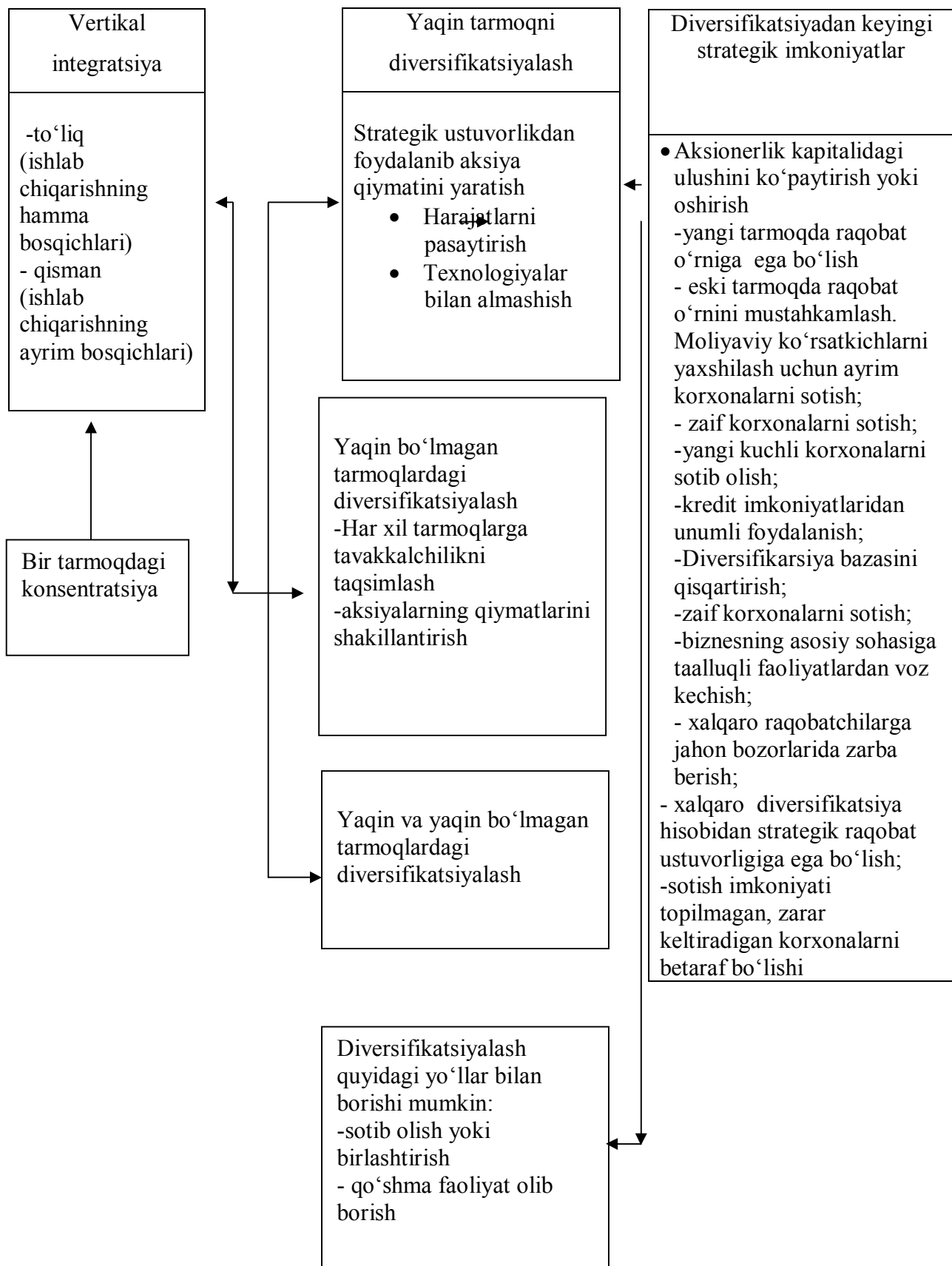
Vertikal integratsiya mavjudligi, u kompaniyaning raqobat o'rnini mustahkamlashiga bog'liq.korxonaning diversifikatsiyaqilish niyati bo'lsa, u qanday tarmoqlarga yaqin va yaqin bo'lmaganligini aniqlash kerak.

Diversifikatsiya qilingandan keyin rahbariyat vujudga kelgan yangi imkoniyatlardan samarli foydalanishning oltita asosiy strategiyasini ajratishi mumkin.

1. Yangi tarmoqlarga kirib kelish strategiyasi.
2. Yaqin tarmoqlarga kirib kelish strategiyasi.
3. Yaqin bo'lmagan tarmoqlarga kirib kelish strategiyasi.
4. Sotish va yopish strategiyasi.
5. Tiklanish, iqtisod va portfelni o'zgartirish strategiyalari.
6. Millatlararo diversifikatsiyalashish strategiyasi

Bu yerda 1-2-3 strategiyalar diversifikatsiya qilish usuliga taalluqli, qolganlari esa diversifikatsiya qilingan kompaniyalar o'zining raqobat kurashini mustahkamlash uchun olib borilayotgan strategiyaga taalluqli.

Ushbu strategiyani amalga oshirish uchun korxonada juda iste'odli rahbarga ega bo'lishi kerak.



7-chizma. Diversifikatsiya strategiyasini yaratish yo'llari.

IV-bob. “Uzbegin plaza” mehmonxonasida hayot faoliyati xavfsizligini ta’minlash, mehnat muhofazasi va yong‘inga qarshi tadbirlar

4.1. Turizm sohasida inson faoliyati xavfsizligini ta’minlash masalalari.

«Turizm to‘g‘risda» O‘zbekiston Respublikasi Qonunining 19-moddasi «Turistlar xavfsizligi ta’minlash chora-tadbirlari» da shunday deyiladi: Turistik faoliyat sub’ektlari turistlarning xavfsizligini ta’minlash maqsadida;

- turistlarning safarda xavf-xatardan xoli bo‘lishlari uchun xaf-xatarini, safar, sayr ekskursiya yo‘llari musobaqalar o‘tkaziladigan joylarning obodonligini ta’minlashlari;

- turistlarga jarohatlanish va baxtsiz hodisalardan saqlanish hamda ularning oldini olish usullarini o‘zgarishlari, birlamchi tibbiy yordam ko‘rsatish yuzasidan yo‘l-yo‘riq berishlari, shuningdek belgilangan yo‘nalishining xususiyati va turistlarning xatti-harakatlariga bog‘liq holda yuzaga kelishi mumkin bo‘lgan xavf manbalari haqida ularning o‘zini xabardor qilishlari;

- turistlarning sayohatlar, safarlar, musobaqalar, boshqa turistik tadbirlarga tayyorgarligi ustidan nazoratni amalga oshirishlari;

- falokatga uchruga turistlarga itezkor yordam ko‘rsatishlari;

- avtomobil, tog‘, chanqi, velosiped, suv mototsikl, piyoda safar, g‘or turizm va turizmning boshqa maxsus turlarini tashkil etish va o‘tkazishda xavfsizlikning alohida talablarini ishlab chiqarishlari va amalga oshirishlari shart.

Xudi shu moddada belgilab qo‘yilganki, turistik sayohatlarni turistlar harakatlanishining faol shakllaridan foydalangan holda tashkil etishga ixtisoslashgan turistik faoliyat sub’ektlari turistlarning xavfsizligini ta’minlash, ekstremal vazifalarda ularga yordam ko‘rsatish va ularni himoya qilish maqsadida ko‘rsatishni ko‘zlab qidiruv-qutqaruv xizmatlari bilan shartnomalar tuzadilar O‘zbekistonda «O‘zbekturizm» milliy kompaniyasining litsenziyasiga ega bo‘lgan 400 ga yaqin turistik korxonalar faoliyat ko‘rsatmoqda. Ularning aksariyati tegishli

davlat organlari, qutqaruv tashkilotlari va boshqa tashkilotlar bilan shartnomalar tuzgan.

Bundan tashqari, tashqari turistlar xavfsizligini saqlashning shartnoma bajarilmagan taqdirda moddiy zararlarning to'lanishi, shuningdek ma'naviy ziyonning o'rni qoplanishi huquqi (14-modda) singari shakli ham mavjud. Rossiya olimlari bergan ma'lumotlarga qaraganda, chet ellik turistlarni qabul qilish bilan shug'ullanuvchi barcha turistik firmalarning 35% ga yaqini shartnoma shartlarini u yoki bu tarzda buzadi, rossiyaliklarning chet elga jo'natish bilan shug'ullanuvchi firmalarning 42% i ham o'z majburiyatlarini doim ham to'liq bo'lavermaydi. Buning natijasida ziyon ko'radi.(bir yil yilda bu summalar bir necha million dollrga yetdai). B nuqtai nazardan shartnomani bajarish muammosi turistlarning xavfsizligini ta'minlash muammosi bilan shug'ullanadi.

Hozirda aksariyat davlatlarda turizmga xavfsizlik masalalarini tartibga soluvchi qonun hujjatlari va normativ hujjatlar amal qiladi. Mazkur hujjatlar ko'pincha davlat organi tomonidan standartlashtirilgan bo'lib, bu turoperatorlarga yanada samarali ishlash hamda turistik mahsulot iste'molchiga tahdid soluvchi xavf-xatarlar darajasini baholash imkonini beradi. Bu standartlar turistik korxonalar, idroaviy mansubligi va tashkiliy huquqiy shaklidan qat'iy nazar, turistik xizmatlar sifatiga qo'yiladigan majburiy va tavsiya etiluvchi talablarni belgilaydi. Turistik xizmatlar sifatida qo'yiladigan majburiy talablar, shu jumladan turistlar xavfsizligi, salomatligi va mol-mulkning butligini ta'minlash hamda atrof muhitni muhofaza qilishga qo'yiladigan talablar O'zbekiston Respublikasining «Turizm to'g'risida» va «Iste'molchining huquqlarini himoya qilish to'g'risida» gi qonunlarida, «Mehnat xavfsizligini o'qitib-o'rgatishni tashkil etish», «Umumiy qoidalar», «Turistik ekskursiya xizmatlari ko'rsatish» sohasida standartlashtirish davlat standartlarida bayon etilgan.

Quyidagi talablar turistik xizmatlarning barcha turlari uchun majburiy hisoblanadi:

- turistlar va ekskursantlarning yo'qligi va hayotni ta'minlash;
- ularga tegishli mol-mulkning butligini ta'minlash;

- atrof-muhitni muhofaza qilish.

Turistik xizmatlarning barcha turlari iste'molchilarning hayoti, sog'lig'i va mol-mulki uchun xavfsiz bo'lishi shart. Normal xizmat ko'rsatish sharoitlarida ham, favqulotda xizmat ko'rsatish sharoitlari (tabiiy odatlar va h.k) da ham turistik xizmatlarning xavfsizligi ta'minlashi lozim. Turistik trassalar qulay ekologik shartlarga va sanitariya –epidemiologiya shartlariga ega bo'lgan hududlarda joylashishi kerak.

Turistik xizmatlar ko'rsatuvchi transport vositalari, turistlarga ijaraga beruvchi amaliyotlar amaldagi normativ hujjatlarda (sanitariya normalari va qoidalarida, qurilish normalari va qoidalarida, yong'in xavfsizligi qoidalarida) belgilangan talabalarga muvofiq bo'lishi lozim. Turistik korxonalarining xizmat ko'rsatuvchi xodimlaridavlat standartlari bo'yicha bo'yicha turistlar xavfsizligini ta'minlashni bilishlari kerak.

Bundan tashqari, turistik xizmatlar ko'rsatish atrof-muhitga salbiy ta'sir ko'rsatilishi (huquqning ifloslanishi, o'simlik toshmasining toptalishi, daraxtlar va butazorlarning yondirilishi va h.k) ga deb kelmasligi lozim.

Xavfsizlik bilan bog'liq yana bir shart turistik xizmatlar iste'molsilarining umidlarini oilashi va ularning jismoniy imkoniyatlariga mos bo'lishi kerak. Bundan tashqari, iste'molchiga ko'rsatiladigan turistik xizmatlar hajmi, muddati va shart-sharoitlariga ko'ra yo'llanma, chipta, kvitansiya vash u kabilar nazarda tutilgan talabalarga javob berishi lozim.

Turistning xavfsizligini ta'minlash turistik xizmat ko'rsatishning muhim tarkibiy qismi hisoblanadi.

Turistning xavfsizligi davlat siyosatiga, firmalar – turagentlar va turoperatorlar tomonidan ko'rilayotgan chora-tadbirlarga, shuningdek turistning hatti-harakatiga bevosita bog'liq. Jumladan, O'zbekiston Respublikasi qonuniga muvofii, turist shaxsiy xavfsizlik, o'z huquqlarining himoya qilinishi, shuningdek mol-mulkning asralishi, shoshilinch tibbiy yordam olish, siyosatga taalluqli to'liq va ishonchli axborot olish huquqiga ega. Tabiiyki, sayohat paytida turist o'zi bo'lib turgan mamlakatning qonun hujjatlariga rioya etib, uning urf-odatlarini,

an'analari va diniy rasm-rusmlarini hurmat qilibgina qolmasdan, shaxsiy xavfsizlik qoidalariga ham amal qilishi shart.

Statistika ma'ulmotlariga qaraganda, islom davlatlarida turist bilan aholi o'rtasida sodir boruvchi barcha mojarolarning 31% i mamlakatning milliy urf-odatlaridan turistning bexabarligi hamda xulq-atvor qoidalari turist tomonidan buzilishi natijasida kelib chiqadi.

Turist bo'lib turgan mamlakatda ularning xavfsizligiga tahdid to'g'risida axborot milliy turistik ma'umriyat, turagentlar va turoperatorlar tomonidan berilishi lozim.

Turistik faoliyatning xavfsizligiga qo'yiladigan talablar universal bo'lib, dunyoning barcha mamlakatlarida amal qiladi. Bu talablar bajarilmagan taqdirda, turistik firma turistik mahsulotni xalqaro va ichki bozorlarda taklif etish va muayyan haridorlarga sotishdan bosh tortishi mumkin. Turistik xizmatlar ko'rsatish patyida odatdagi sharoitlarda hg'am favqulotda vaziyatlar sharoitida ham uchun xavf-xatarlarning oqilona darajasi ta'minlashi lozim. Lekin, bunda shuni yodda tutish kerakka, turistik ekskursiya xizmatlari ko'rsatish sog'ida insonning hayoti va sog'ligiga xavf-xatarlar:

- xavf-xatar manbalri mavjud bo'lganda;
- mazkur manba inson uchun xavfli darajada namoyo bo'lgan;

Inson xavf-xatar manbaiga ta'sirchan bo'lgan hollarda yuzaga keladi.

Turizmdagi zararli omillar (xavf-xatar omillari) ni qoidagicha tasniflash mumkin:

- jarohatlanish xavfi;
- atrof-muhitning nojuya ta'siri;
- yong'in xavfi;
- nojuya biologik ta'sirlar;
- psixologik yuklanishlar;
- nurlanish xavfi;
- kimiyoviy ta'sirlar;
- boshqa omillar;

- oziqa xos xaf-xatar omillari;

Turistlarga xizmat ko'rsatishda qo'llaniladigan turistik anjomlar amaldagi normativ hujjatlarning talablariga javob berishi kerak. Eskirgan anjomlardan foydalanish turistlarning shikastlanishiga, ba'zan hatto o'linga ham sabab bo'ladi. Ayrim ma'lumotlarga qaraganda, MDH mamlakatlarida ishlayotgan jami turistik anjomlarning 45 % dan ortig'i eskirgan.

Har bir turistik korxonada favqulotda vaziyatlar vaqtida xodimlarning harakatlari rejasi ishlab chiqilgan va tasdiqlangan bo'lishi shart. Mazkur rejalarda qutqarish ishlarida qatnashuvchi mahalliy boshqaruv organlari bilan o'zaro aloqa tartibi nazarda tutiladi. Turistik korxonada rahbari favqulotda vaziyatlar chog'ida harakat qilishda xodimlarning tayyorgarligi uchun javoblar bo'ladi. Shu bois mehmonxona favqulotda vaziyatlar bo'yicha vazirlik bo'limlari, qutqarish va tibbiyot xizmatlari, huquqiy tartibot organlari bilan muntazam aloqa qilib turishlari kerak.

Bundan tashqari, turistik korxonalar har bir muayyan xizmatning xavf-xatrlilik jihatlari va ularning oldini olish choralari bilan turistlarni tanishtirishlari shart. Turistlarning hayoti va sog'ligini saqlash uchun zarur axborot ularga oldindan, dam olish boshlagunga qadar hamda xizmat ko'rsatish jarayonida berilishi lozim. Turistik trassadagi tabiiy qiyinchiliklarni, turistning zarur jismoniy tayyorgarligi darajasini, shaxsiy anjomlarning xususiyatlarini tavsiflovchi ma'lumotlar reklama-axborot materiallarida hamda turistik yo'llanmaga ilova qilingan axborot varag'ining matnida ifodalangan bo'lishi kerak.

4.2. "Uzbegin plaza" mehmonxonasida mehnat muhofazasi va yong'inga qarshi tadbirlarning tashkil etilish darajasi.

"Uzbegin plaza" mehmonxonasida mehnat muhofazasi, yong'inga qarshi tadbirlar qoniqarli tashkil etilgan.

O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasiga muvofiq har bir kishi mehnat qilish, qonunda belgilangan tartibda erkin ish tanlash, adolatli mehnat sharoitlarida

ishlash va ishsizlikdan himoyalaniş huquqiga egadir. Majburiy mehnat taqiqlanadi. Respublikamizda mehnat qonunchiligi faqatgina ish sharoitini yaxshilash va baxtsiz hodisalarning oldini olish vazifalarinigina ko'rib cheklanmay, balki xodimlarni ishdan bo'shatishni va xodimlar bilan korxonada ma'umriyati o'rtasidagi janjalni muhokama etishni tartibga soladi va mehnatkashlar manfaatini himoya qiladi.

Ma'umriyat ishlab chiqarishda xavfsiz texnika vositalarini tadqiq etish, sanitar-gigiyenik sharoitlarni yaratish, turli kasbiy kasalliklarni oddini olish choralarini ko'rgan. Shu bilan birga ishga keluvchi xodimlar o'rtasida texnika xavfsizligi va yong'in xavfsizligi bo'yicha instruktajlar o'tkazib urish ma'umriyatga yuklangan.

Ma'muriyat kasaba uyushmasi qo'mitasi hamda boshqa davlat organlari bilan birgalikda baxtsiz hodisalarni o'z vaqtida ko'rib chiqishlari shart.

Yong'in va portlashlar moddiy zarar yetkazadilar hamda insonlar og'ir shikastlanishiga va halak bo'lishlariga olib keladi.

Yong'in xavfsizligida –ob'ektning shunday holatiga, bunday yong'inni kelib kelib chiqishiga, bunday yong'inni kelib chiqishga yo'l qo'ymaydi, ammo yong'in sodir bo'lgan hollarda uni odamlarga zararli ta'sirini oldini olinadi va moddiy boyliklar saqlanib qoladi. Yong'in deb maxsus uzoqdan tashqari sobir bo'lib moddiy zarar yetkazadigan nazorat qilinmaydigan yonishga aytiladi.

Yong'in va portlashlar olovdan noto'g'ri foydalanish sababli, texnika yong'in xavfsizligi qoidalarining buzilishi tufayli sodir bo'ladi.

Yong'inning insonlarga ta'sir etuvchi zararli omillariga ochiq olov, uchqun va tutun, havo va predmetlarning yuqori temperaturasi, kislorod kamayishi va zararli mahsulotlar, imroat va inshootlarning buzilishi hamda portlashlar kiradi.

Yong'inni professional o't o'chiruvchilar kelguncha birlamchi (eng avval qo'llaniladigan) o't o'chiradigan texnikaviy vositalardan foydalaniladi. Ularga:

OR-5, ORX-10 kimyoviy ko'pik yordamida o'chiriladigan o't o'chirish;

OVP-5 havo ko'pikli o't o'chirgich, OI-2 karbonat kislotasi o't o'chirgich, OIV-3,

OIV -7 karbonat kislota brom etili o't o'chirgichlar kiradi. ORX-10 o't o'chirgich

kimiyovi yo'qimli turlariga kiradi. U ishqorning suvdagi eritmasi solingan po'lat korpuslan (1) va kislota aralashmasi solingan polietilen (yoki shisha) stakandan (2) iborat. O't o'chirgichni ishga tushirish uchun bir qil bilan uning dastasi (3) dan ishlanadi va boshqa qo'l bilan dasta (4) yuqoriga 180° ga buriladi. Bunda klapan (8) ga oshiladi. Shundan so'ng o't o'chirgichning tubi yuqoriga oshiriladi va purkagichi (7) alanga tomonga yo'naltiriladi. Bunda sola kislota bilan o'zaro ko'p miqdorda karbonat angidrid gazi hosil bo'ladi. Bu gaz o't o'chirgich ichida moddalarni ko'piklantiradi. Bu o't o'chirgich 1 muhit vaqt ichida 55 litr ko'pikni 6,8 masofoda chiqarib tashlaydi. O't o'chirgichni qabul qilib olish vaqtida uning korpusi 20 ksh kism kvadrat bosim bilan 1 minut davomida gidrovlik sinovdan shtkaziladi. Keyinchalik ularning 25% qismi 1 yil, 50% i 2 yil ishlatilgandan so'ng sinaladi. Uch yil ishlatilgandan so'ng ularni hammasi sinaladi. O't o'chiruvchilarning zaryadlarini xossalarini 5,6 yilgacha o'zgartirmaydi, shu sababli ularni korpuslari sinalgandan so'ng ham zaryadlaridan foydalaniladi.

DVP-5 o't o'chirgich havo ko'pikli bo'lib, unda 5 litr hajmda ko'pik hosil qiluvchi moddaning 4,5% suvdagi eritmasi bo'ladi. Uni ishga tushurish uchun o'chirgichni dastasi (5) dan ishlab yong'in olinadi, yerga qo'yib ishga tushurish richagi (4) bosiladi. Shunda richag bilan balonchadagi 175 kg Ksm kvadrat (17,2 R ma) bosimli karbonat andigidrid gazi chiqadigan yo'lda o'rnatilgan membran (r) ning shtok bilan tushadi. Gaz yuqoridan eritma yuzasini bosadi va uni siton anycha (11) orqali pastdan yuqoriga siqib chiqarib bergament membarna (6) eritadi. Keyin esa chigarma naycha (8) hamda to'r (10) rastrub (9) orqali siqib chiqariladi. Eritma oqimi astubdagi tuynk orqali havoni suradi. Natijada havoda mexanik ko'pik hosil bo'ladi. Utsning ko'piklik darajasi kimiyoviyga nisbatan 50 marta ortiq, o't o'chirgich ko'pikni 20 soat davomida 4,5 m masofoda purkaydi.

OI-2 o't o'chirgich elektr ustanovkalardan chiqqan o'ng'inlarni o'chirgichda qo'llaniladi. Chunki ularda karbonat kislotasidan foydalaniladi. Karbonat kislotasi elektr tokini o'tkazmaydi. Bu o'chirgichlar 170 kg Ksm rdflhn (16.7 MPa) bosimli suyuq karbonat kislota solingan 2 litr sig'imli ballon birdan siton naycha 2 l ventral (5) va rastrub (7) dan iborat.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Turiz faoliyatining asosiy yo'nalishlaridan biri sayyohlarni joy bilan ta'minlash masalasini hal etishdir. Sayohat davomida turistlarga ko'rsatiladigan kompleks xizmatlar ichida joylashtirish xizmati markaziy o'rinda turadi va har bir turning tarkibiy qismi hisoblanadi. Bu sohaga turizmda abnd shaxslarning 56% va daromadlarning 65% i to'g'ri keladi. O'zbekistonda ham yangi mehmonxona ob'ektlarini qurish turistlarning qiziqishi ortishiga sabab bo'lmoqda va turistlar oqimining oshishida olib keladi. Joylashtirish bo'yicha yuqori saviyadagi xizmat ko'rsatish sayohatdan qoniqish va turistlarning u yoki bu mamlakatda bo'lishini tashkil etishning yuqori darajasi kabi jihatlarni belgilab beradi. Ko'plab joylashtirish vositalari ichida mehmonxona industriyasi muhim ahamiyatga ega bo'lib, birgina Samarqand viloyatida 50 dan ortiq mehmonxonalar mavjud bo'lib, bir vaqtning o'zida 3 mingdan ortiq mehmonlarni qabul qilish quvvatiga ega.

Mehmonxonalarda turistlarga xizmat ko'rsatish jarayonlarini boshqarish o'ziga xos murakkabliklarga ega bo'lib, uning samarasi birinchi navbatda personalning malakasi, mijozlar bilan ishlay olish qobiliyati va mijozlarning qoniqish darajasi bilan belgilanadi. Bitiruv malakaviy ishidsha turizm sohasida strategik boshqaruvni takomillashtirish imkoniyatlari . "Uzbeginim plaza" mehmonxonasi misolida xizmat ko'rsatish jarayonlarini boshqarishda strategik boshqaruvdan foydalanish samaradorligi oshirishga qaratilgan bir qator xulosa va ilmiy tavsiyalar ishlab chiqilgan bo'lib, bu quyidagilarda o'z ifodasini topgan:

1. Mamlakatimizda faoliyat ko'rsatyotgan mehmonxonalarining boshqaruv tuzilmalari va boshqaruv usullarining o'ziga xos xususiyatlari o'rganildi mehmonxonalarda tegishli yashash sharoiti bilan birga xizmat ko'rsatuvchi bo'limlar boshqaruvi sifati yuqori darajada bo'lishi lozim.
2. Mahalliy mehmonlar uchun yana bir harakterli jihat, ular yashashiga mo'ljallangan mehmonxonalarda yashash narxini ancha arzon belgilash lozim bo'ladi. Kuzatishlar shuni ko'rsatmoqdaki, ko'pchilik mahalliy mehmonlar aksariyat hollarda o'z qaroidoshlarinikiga borishga harakat qilishadi yoki ijarada turishni

afzal ko‘radilar. Ulardan so‘rov o‘tkazilganda shu narsa aniqlandiki, ularning aksariyat qismi mehmonxonalarning narxi qimmatligini qayd etishmoqda. Bu holat shaharda mehmonxonalar industriyasini rivojlantirishda tegishli o‘zgartirishlar kiritib, mahalliy talabni inobatga olishlari lozimligini taqozo etadi.

Ushbu xulosalar asosida quyidagi takliflarni berishimiz mumkin.

1) Mehmonxonalarda ham xuddi ishlab chiqarish korxonalaridagi kabi strategik rejalashtirish va boshqaruv usullaridan foydalanish.

2) Mehmonxonada ishlovchi xodimlarni xizmat ko‘rsatish va turizm sohasi bo‘yicha bilim va ko‘nikmalarga ega bo‘lishlari uchun qayta o‘qitish ishlarini olib borish.

3) Mehmonxonada boshqaruvini takomillashtirish uchun menejment sohasi bo‘yicha malakali mutaxassislarni ishga jalb etish.

4) Xodimlar malakasini oshirish maqsadida boshqa korxonalar bilan hamkorlik aloqalarini o‘rnatish va tajriba almashish.

5) Mehmonxonada marketing tadqiqotlarini kuchaytirish.

6) Mehmonxonada saytiga iloji boricha ko‘proq va to‘liqroq ma’lumotlar kiritib, uni boyitish lozim.

7) Zamonaviy reklama usullaridan foydalanib, nafaqat chet el turistlarini, balki O‘zbekiston fuqarolarini ham mehmonxonaga kelishlariga jalb qilish lozim.

8) Mehmonxonada ko‘rsatilayotgan xizmatlar siflatini oshirish va yangi xizmat turlarini joriy etish lozim.

9) Xodimlarda o‘z ishini bajarishga mas’uliyat bilan yondashish va fidoiylik ruhini o‘yg‘otishdir.

10) Mehmonxonadagi xizmatlar tannarxini tushirish va shu yo‘l orqali ham mijozlarni jalb etish mumkin.

11) Mehmonxonada xodimlari uchun yagona va o‘ziga xos ish kiyimida ishlashni joriy etish lozim.

ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. O‘zbekiston Respublikasining Konstitutsiyasi. T., «O‘zbekiston», 2008.
2. O‘zbekiston Respublikasining “Turizm to‘g‘risida”gi qonuni.// “Xalq so‘zi” gazetasi, 1999 yil 14 sentyabr.
3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 1995 yil 2 iyundagi «Buyuk ipak yo‘li»ni qayta tiklashda O‘zbekiston Respublikasining ishtirokini avj oldirish va respublikada xalqaro turizmni rivojlantirish borasidagi chora tadbirlari to‘g‘risidagi 1162-sonli Farmoni
4. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 1999 yil 15 apreldagi «2005 yilgacha bo‘lgan davrda O‘zbekistonda turizmni rivojlantirish Davlat dasturi to‘g‘risidagi 2286-sonli Farmoni.
5. I.Karimov. “Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O‘zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo‘llari va choralari”. Toshkent – “O‘zbekiston” – 2009 y.
6. I.Karimov. «O‘zbekiston XXI asrga intilmoqda». T.: «O‘zbekiston», 2000.
7. I.Karimov. «Ozod va obod Vatan, erkin va farovon hayot pirovard maqsadimiz». 8-jild. T.: «O‘zbekiston», 2000.
8. I.Karimov. «Mustaqillik mafkurasi va O‘zbekistonda demokratik jamiyat qurishning iqtisodiy, ijtimoiy va ma’naviy negizlari». T.: «Universitet», 2001.
9. I.Karimov. «Mavjud salohiyat va imkoniyatlardan oqilona foydalanish taraqqiyot omili». T.: «O‘zbekiston», 2004.
10. I.Karimov. «Jamiyatni demokratiyalashtirish va iqtisodiyotni modernizatsiyalash - bosh maqsadimiz». T.: «O‘zbekiston», 2005.
11. Aliyeva M.T. Mexmonxona menejmenti. Darslik. Toshkent, 2009 y.
12. Aleksandrova A.Yu. Mejdunarodniy turizm. Uchebnik. M.: «Aspekt press», 2004. 370 str.
13. Axmedov X.I., Allaberganov A.A. Turizm faoliyatini tashkil etish. T. “O‘zbekiston faylasuflari milliy jamiyati”, 2004. – 238 b.

14. Balabanov I.T., Balabanov A.I. «Ekonomika turizma», M.: «Finansi i statistika», 2000. 174 str.
15. Birjakov B. Nikiforov V.I. Industriya turizma. Perevozki 2-ye izd. Pererab. i dop. 2003 g.
16. Birjakov M.B. Vvedeniye v turizm: Uchebnik. Izd-ve pererab. i dop. -Spb: izd. Dom Gerda, 2004. 444 str.
17. Gulyayev V.G. Turizm: ekonomika i sotsialnoye razvitiya. M.: «Finansi i statistika», 2003. 280 str.
18. Gulyayev V.G. Formulyari, kontrakti, soglasheniya v turistskoy deyatelnosti. Uchebno-prakticheskoye posobiye. – M.: Izd-vo PRIOR, 1998.
19. Jukova M.A. Industriya turizma: menedjment organizatsii// M: «Finansi i statistika» 2003 g.
20. Jukova M.A. Menejment v turistskom biznese». Ucheb. pos. M.: «Knorus», 2005.
21. Zayseva N.A. Menedjment v sotsialno-kulturnom servise i turizme. Uchebnik, 2003 g.
22. Zdorov A.B. «Ekonomika turizma». Uchebnik. M.: «Finansi i statistika», 2004. 272 str.
23. Zorin I.V., Kvartalnov V.A. Tolkoviy slovar turistskix terminov. Turizm. Turistskaya industriya. Turistskiy biznes. M.: Afini. Infogroup, 1994.
24. Zorin I.V., Kvartalnov V.A. Ensiklopediya turizma. Spravochnik. M.: 2004.
25. Ilina Ye.N. «Osnova turistskoy deyatelnosti». Ucheb.pos. M.: «Sovetskiy sport», 2000. 320 str.
26. Ilina Ye.N. Turizm – puteshestviya. Sozdaniye turistskoy firmi. Agentskiy biznes. Ucheb. – M.: RMAT, 1998.
27. Kabushkin N.I., Bondarenko G.A. «Menedjment gostinits i restoranov». Uchebnik. Minsk, Novoye znaniye, 2001.
28. Komilova F.Q., Kamilova Z. Turizm sohasining rivojlanish istiqbollari.// Iqtisodiyot va ta'lim. – 2004. №1. B. – 64-68.

29. Komilova F.Q. Xalqaro turizm bozori. O'quv qo'llanma. T. TDIU, 2006. - 191 b.
30. Kvartalnov V.A. «Turizm». Uchebnik. M.: «Finansi i statistika», 2003. 320 str.
31. Kodeks otnosheniy mejdu gostinitsami i turagentstvami. UFTAA i MGA. – Otel. 1991, №1.
32. Mejdunarodnie gostinichnie pravila. 1998.
33. Morozov M.A. «Ekonomika turizma». M.: Institut turizma i gostepriimstva. 2002. 234 str.
34. Nazarova K., Komilova F. O'zbekistonda turizm imkoniyatlarini kengaytirish. // O'zbekiston iqtisodiy axborotnomasi, №9, 2000. - B. 48-49.
35. Papiryan G.A. «Menejment v industrii gostepriimstva». M.: «Ekonomika», 2002. 200 str.
36. Pardayev M.Q., Atabayeva R. Turistik resurslarni tahlil qilish va baholash. Ma'ruzalar kursi. SamISI-2006.
37. Pardayev M.Q., Atabayeva R. Turizm asoslari. Ma'ruza kursi. SamISI – 2006. – 78 b.
38. Raxmatullayev A. Samarqand viloyati turizmini rivojlantirish imkoniyatlari. // O'zbekistonda geografiya, ekologiya va turizm muammolari. Samarqand, Samdu, 1996. – B. 69-70.
39. Senin V.S. «Organizatsiya mejdunarodnogo turizma». Uchebnik. 2-ye izd. perer. i dop. M.: «Finansi i statistika», 2004. 400 str.
40. Toshmurodov T. Xalqaro turizm. T. «Turon-iqbol», 2007 y. – 320 b.
41. Uoker D.R. Vvedeniye v gostepriimstvo. // Uchebnoye posobiye. Moskva, 2002 g.
42. Filippovskiy Ye.Ye., Shmarova L.V. Ekonomika i organizatsiya gostinichnogo xozyaystva. Uchebnik. M.: «Finansi i statistika», 2005.
43. Chudnovskiy A.D. Gostinichniy i turisticheskiy biznes. – M. Assotsiatsiya avtorov i izdateley. «Tandem». 1999 g.

44.Chudnovskiy A.D. Turizm i gostinichnoye xozyaystvo. Uchebnik. Moskva, 2000 g.

45.Sharifxo‘jayev M.Sh., Abdullayev Yo.A. Menejment. T. : O‘qituvchi 2002 y.

46.G‘ulomov S.S. Menejment asoslari. T.: TDIU, 1998 y.

47.Internet saytlari:

www.world-tourism.org - Xalqaro turistik tashkilot.

www.world-tourism.org/infoshop - Xalqaro turistik tashkilotning axborot markazi.

www.wtoelibrary.org – Xalqaro turistik tashkilotning kutubxonasi.

www.interunion.ru - Turistik assotsiatsiyalar.

www.wttk.org - Jahon sayohat va turizm kengashi bo‘yicha.

www.tag-group.kom - Turizm bo‘yicha konsultativ gurux (TAG).

www/daminahotels/kom – Daminahotel