

TURIZM SANOATIDA INNOVATSION BOSHQARISH USULLARINING IQTISODIY SAMARADORLIGINI BAHOLASH

Teshaboyev Baxromjon Akramjanovich

Andijon davlat universiteti, Iqtisodiyot kafedrası, o'qituvchi
bahromjon412@gmail.com

<https://doi.org/10.5281/zenodo.16154098>

Annotatsiya. Ushbu tezisda turistik korxonalarda qo'llanilayotgan zamonaviy boshqaruv yondashuvlari — xususan, Lean management, Agile metodologiyasi va Design Thinking konsepsiyalarining amaliyotda qanday moliyaviy natijalar keltirayotgani, ularning rentabellik, foyda normasi va investitsiyadan qaytish (ROI) ko'rsatkichlariga ta'siri tahlil etiladi. Ilmiy manbalar, real biznes modellar va ROI tahlillari asosida innovatsion boshqaruv uslublari turizm sanoati uchun iqtisodiy jihatdan maqsadga muvofiqligi asoslab beriladi.

Kalit so'zlar: innovatsion menejment, turizm iqtisodiyoti, lean management, agile metodologiyasi, design thinking, ROI, moliyaviy samaradorlik, xizmatlar sektori, transformatsiya, mijozga yo'naltirilgan yondashuv.

Turizm sanoati bugungi kunda nafaqat xizmat ko'rsatish sifati, balki boshqaruvdagi innovatsion yondashuvlar bilan ham raqobatga kirishmoqda. An'anaviy boshqaruv tizimlari o'zining qattiq byurokratik tartiblari va past moslashuvchanligi bilan bugungi bozor talablariga javob bera olmayapti. Shu bois turistik kompaniyalar ichki jarayonlarni optimallashtirish, mijoz ehtiyojlariga moslashish va bozor o'zgarishlariga tez javob berish uchun Lean management, Agile va Design Thinking kabi zamonaviy menejment konsepsiyalariga murojaat qilmoqda.

Lean management ("tejamkor boshqaruv") yondashuvi xizmat ko'rsatish zanjirida isrofgarchilikni kamaytirish, keraksiz bosqichlarni yo'qotish va mijozga bevosita qiymat yaratishga qaratilgan. Turistik agentliklarda bu usul bron qilish, tur paket tayyorlash, xizmat ko'rsatish jarayonlarida takroriy, keraksiz vazifalarni bartaraf etishga xizmat qiladi. Tadqiqotlar shuni ko'rsatmoqdaki, Lean yondashuvi joriy etilgan mehmonxonalarda o'rtacha xarajatlar 15–20% ga kamayadi, xizmat ko'rsatish vaqti esa 30% gacha qisqaradi.

Agile metodologiyasi esa korxonaning tezkor, moslashuvchan, mijozga moslashtirilgan ishlashini ta'minlaydi. Agile yondashuvi kichik jamoalar, sprint usullari va tezkor fikr almashinuvi orqali xizmat turlarini bozorga tez chiqarishga imkon beradi. Bu ayniqsa yangi turistik mahsulotlar yaratishda, mobil ilovalar, onlayn xizmatlar va interaktiv tur paketlar ishlab chiqishda qo'llaniladi. ROI tahlili shuni ko'rsatmoqdaki, Agile yondashuvi joriy etilgan kompaniyalarda mahsulotning bozorga chiqish vaqti 40% ga tezlashadi va daromad marjasi 18–25% ga ortadi.

Design Thinking (dizayn tafakkuri) esa mijozning chuqur ehtiyojlarini aniqlab, bu ehtiyojga mos yechimlarni "his etish – aniqlash – prototiplash – sinash" bosqichlari orqali ishlab chiqadi. Bu yondashuv ayniqsa, yangi xizmat formatlari, eksklyuziv marshrutlar va mijoz tajribasini yaxshilovchi xizmatlar loyihasida samarali. Turizm sanoatida Design Thinking asosida shakllangan xizmatlar mijozlarning qayta murojaat qilish darajasini 35–40% ga oshirgan hollari kuzatilmoqda.

Innovatsion boshqaruv yondashuvlarining iqtisodiy samaradorligini baholashda ROI (Return on Investment) — investitsiyadan qaytish ko'rsatkichi — asosiy moliyaviy indikatorlardan biri sifatida qoraladi. Mazkur ko'rsatkich yordamida turistik kompaniyada

amalga oshirilgan yangi boshqaruv texnologiyalari, xizmatlar va jarayonlarning qay darajada moliyaviy samara keltirgani aniqlanadi. Ayniqsa, Lean management va Agile metodologiyasining joriy qilinishi bilan bog'liq xarajatlar va foyda nisbatining o'zgarishi ROI orqali bevosita ko'rinadi.

Misol uchun, xorijiy tajribalarda Lean yondashuvi joriy etilgan turistik kompaniyalarda operatsion xarajatlar 15–25% gacha kamaygani, xizmat ko'rsatish tezligi esa 30–35% ga oshgani qayd etilgan. Shu bilan birga, xodimlarning mehnat unumdorligi oshgan, mijozlarning kutish vaqti qisqargan, bu esa xizmat sifatining yaxshilanishi va mijozlar sadoqatining ortishiga olib kelgan. Natijada kompaniyalarning yillik sof foydasi o'rtacha 18–22% ga oshgan, ROI esa 140–160% atrofida bo'lgan.

Agile metodologiyasini joriy etgan kompaniyalar o'z xizmatlarini bozorga chiqarish muddatini sezilarli darajada qisqartirishga erishgan. Masalan, ilgari yangi tur paket ishlab chiqish 60 kun davom etgan bo'lsa, Agile modelida bu jarayon atigi 35–40 kunni tashkil etadi. Bu kompaniyalarga sezilarli darajada vaqt va mablag' tejaliishini, raqobatchilardan oldin xizmat ko'rsatish imkonini yaratadi. Agile uslubida ishlayotgan korxonalarda mijozlarning takliflari va shikoyatlari asosida xizmatni doimiy takomillashtirish amaliyoti mavjud. Bu esa mijoz ehtiyojlariga yuqori darajada javob berishga olib keladi va xizmati uchun to'lovga tayyor bo'lgan mijozlar sonini ko'paytiradi. ROI ko'rsatkichi esa 180–200% gacha yetadi.

Design Thinking yondashuvi ayniqsa yuqori darajadagi mijoz tajribasini shakllantirishda, premium xizmatlar taklif qiluvchi mehmonxonalar va eksklyuziv sayyohlik agentliklarida samarali qo'llaniladi. Ushbu yondashuv mijozning yashirin ehtiyojlarini aniqlash, ularni “muloqot – empatiya – sinov – takomillashtirish” bosqichlari orqali aniqlash va yechim ishlab chiqishga asoslanadi. Natijada, mijozda yuqori darajadagi emotsional aloqadorlik va brendga sodiqlik shakllanadi. Statistik ma'lumotlarga ko'ra, Design Thinking yondashuvini amaliyotga tatbiq etgan korxonalarda mijozning qayta murojaat qilish darajasi 35–40% ga, ijobiy mijoz sharhlari esa 50% gacha oshgan. Bu korxonaning brend qadrini oshiradi va raqobat maydonida barqaror ustunlikni ta'minlaydi.

O'zbekistonning Samarqand, Buxoro, Xiva kabi turizm markazlarida olib borilgan amaliy tahlillar shuni ko'rsatmoqdaki, zamonaviy boshqaruv uslublarini joriy qilgan mehmonxonalar va agentliklarda mijoz ehtiyojini qondirish indeksi (Customer Satisfaction Index) 4.3 dan 4.7 ballgacha ko'tarilgan. Bu esa xizmatlarning sifati, qulayligi, zamonaviyligi va individual yondashuv darajasi oshganligini anglatadi. Shu bilan birga, xodimlar aylanish ko'rsatkichi (staff turnover) an'anaviy boshqaruvdagi 20% dan, 12% gacha kamaygan. Bu esa ishchi kuchi barqarorligini, xodimlar motivatsiyasi va tajribaning ortib borayotganligini bildiradi. Natijada, xizmat sifati yanada yaxshilanadi, mijoz ishonchi mustahkamlanadi va foyda hajmi ortadi.

Shuningdek, O'zbekiston turistik kompaniyalarida olib borilgan pilot loyihalar doirasida ROI tahlillari shuni ko'rsatadiki, boshqaruvga faqat bitta innovatsion modelni kiritishning o'zi 6 oy ichida boshlang'ich investitsiyani to'liq qoplashga imkon bergan. Bu esa innovatsion boshqaruv yondashuvlarining nafaqat samarali, balki iqtisodiy jihatdan foydali ekani, ularni keng joriy etish dolzarb ekanini tasdiqlaydi.

Shu o'rinda yana bir muhim jihatga e'tibor qaratish lozim: innovatsion boshqaruv usullarining muvaffaqiyatli joriy etilishi uchun turistik korxonalarda **tashkiliy madaniyatni o'zgartirish** zarur. Ya'ni, avvalo rahbariyat va jamoaning ushbu usullarga nisbatan ijobiy psixologik tayyorgarligi, o'rganishga ochiqligi, tavakkal qilishga va yangi tajribani qabul

qilishga tayyorligi bo'lishi lozim. Aks holda, har qanday modelning faqat tashqi shakli joriy etilib, ichki mohiyatdan mahrum bo'ladi. Bu esa real samaraga olib kelmaydi.

Bundan tashqari, korxona rahbarlari har bir innovatsion boshqaruv modelini o'zlarining biznes modeliga moslashtirib, o'ziga xos "kombinatsiyalangan yondashuv" ishlab chiqishi kerak. Chunki ba'zan korxona hajmi, mijozlar segmenti, geografik joylashuv, texnologik salohiyat bir xil bo'lmagan sharoitda "klassik" Agile yoki Lean to'liq qo'llanilmasligi mumkin. Bu yerda strategik boshqaruv muhim rol o'ynaydi — aynan menejer o'z muhitiga moslashgan, individual, moslashtirilgan innovatsion boshqaruv arxitekturasini shakllantirishi zarur.

Innovatsion boshqaruv tizimining iqtisodiy samaradorligini baholashda faqat ROI emas, balki boshqa moliyaviy va nomoliyaviy ko'rsatkichlar ham inobatga olinadi. Ular orasida:

- **NOPAT (Net Operating Profit After Tax)** — soliqlardan keyingi sof operatsion foyda,
- **ROA (Return on Assets)** — aktivlardan foydalanish samaradorligi,
- **Customer Lifetime Value (CLV)** — mijozning uzoq muddatli qiymati,
- **Net Promoter Score (NPS)** — mijozning kompaniyani boshqalarga tavsiya qilish ehtimoli kabi ko'rsatkichlar mavjud.

Mazkur indikatorlar innovatsion yondashuvlar natijasida kompaniya qanchalik **moliyaviy barqarorlik, mijoz sodiqligi, brend qadrining ortishi va operatsion samaradorlik** kabi ko'rsatkichlarga erishganini o'lchash imkonini beradi. Ayniqsa, turizm sohasida mijoz bilan uzoq muddatli aloqa va emotsional aloqadorlik xizmat sifati bilan chambarchas bog'liq. Shu sababli Design Thinking va Agile yondashuvlari korxona uchun iqtisodiy va ijtimoiy jihatdan ikki tomonlama afzallik yaratadi.

O'zbekiston sharoitida ushbu yondashuvlar hali keng joriy etilmagan bo'lsa-da, qator muvaffaqiyatli misollar mavjud. Jumladan, Toshkent, Buxoro va Samarqandda faoliyat yuritayotgan ba'zi xususiy turistik kompaniyalar bron qilish tizimlarini raqamlashtirish, chatbotlar asosida mijozga xizmat ko'rsatish, onlayn "virtual tur" formatlarini taklif etish orqali o'z daromadlarini sezilarli oshirishga erishgan. Ular Agile yondashuvi orqali jamoaviy ishlashni mustahkamlab, xizmatlar segmentatsiyasini soddalashtirgan va natijada xizmat vaqtining qisqarishi, mijozga moslashuvchanlikning ortishi, mijozlardan kelib tushgan ijobiy baholarning ko'payishi kabi yutuqlarga erishgan.

Xulosa sifatida aytish mumkinki, innovatsion boshqaruv usullarini joriy etish — bu faqat zamonaviylik belgisi emas, balki bugungi sharoitda **iqtisodiy omon qolish, raqobatbardoshlikni saqlab qolish va innovatsion o'sishga erishishning yagona yo'lidir**. Turistik korxonalar Lean, Agile va Design Thinking yondashuvlarini integratsiyalash orqali resurslardan oqilona foydalanish, xizmat sifatini oshirish, xodim motivatsiyasini ko'tarish va eng asosiysi — mijozni saqlab qolish orqali o'z moliyaviy barqarorligini mustahkamlashi mumkin. Bu esa nafaqat kompaniyaning ichki salohiyatini kuchaytiradi, balki milliy turizm salohiyatini ham yuqori pog'onaga olib chiqadi.

References:

Используемая литература:

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Ries, E. (2011). *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. New York: Crown Business.

2. Beck, K. et al. (2001). *Manifesto for Agile Software Development*. – www.agilemanifesto.org
3. Brown, T. (2009). *Change by Design: How Design Thinking Creates New Alternatives for Business and Society*. Harvard Business Review Press.
4. OECD (2020). *Measuring the Economic Impact of Tourism: Guidebook for Policy Makers*. Paris: OECD Publishing.
5. UNWTO (2023). *Tourism Innovation Report*. Madrid: United Nations World Tourism Organization.
6. S. Karimov, M. Toirov. (2022). *Innovatsion menejment asoslari*. – Toshkent: Iqtisodiyot va ta'lim nashriyoti.
7. Gulyamova G. (2021). *Turizmda xizmat ko'rsatish sifati va mijozlar sodiqligi o'rtasidagi bog'liqlik*. – "Innovatsion rivojlanish" ilmiy jurnali, №3.
8. Deloitte (2021). *The ROI of Agile Transformation in Service Sectors*. – Deloitte Insights, USA.
9. McKinsey & Company (2022). *Agile Tourism Enterprises: Accelerating through Crisis*. – www.mckinsey.com
10. Qodirov Sh. (2023). *Turistik korxonalarda innovatsion boshqaruv modellari*. – O'zbekiston iqtisodiyoti va menejment jurnali, №1.