

TURISTIK KORXONALARDA MOLİYAVIY MENEJMENT ORQALI XARAJATLARNI KAMAYTIRISH VA FOYDANI OSHIRISH YO‘LLARI

Qudratova Mohlaroyim Shohimardon qizi

Termiz davlat universiteti

Turizm (ziyosat turizmi) yo‘nalishi

2-bosqich magistranti

E-mail: mohlaroyimqudratova00@gmail.com

ANNOTATSIYA

Mazkur tezisda turistik korxonalarda moliyaviy menejment orqali xarajatlarni kamaytirish va foydani oshirish masalalari yoritiladi. Unda xarajatlarni optimallashtirishning asosiy yo‘nalishlari - operatsion xarajatlarni qisqartirish, resurslardan samarali foydalanish, xodimlar mehnati unumdorligini oshirish, energiya tejash texnologiyalari va raqamli boshqaruv vositalarini joriy etish tahlil qilinadi. Shuningdek, foydani oshirishning moliyaviy mexanizmlari, jumladan, narx siyosatini takomillashtirish, mavsumiy talabga moslashish va mijozlar sodiqligini mustahkamlash orqali daromadlarni ko‘paytirish usullari o‘rganiladi. Tezisda umumiy statistik ma’lumotlardan ko‘ra turistik korxona moliyaviy menejmentining amaliy jihatlari, xarajatlar tahlili va foydani rejalashtirishning zamonaviy yondashuvlariga e’tibor qaratiladi.

Kalit so‘zlar: turistik korxona, moliyaviy menejment, xarajatlarni kamaytirish, foydani oshirish, xarajatlar optimallasuvi, operatsion samaradorlik, narx siyosati, mavsumiylik, raqobatbardoshlik.

АННОТАЦИЯ

В данном тезисе рассматриваются вопросы снижения затрат и увеличения прибыли в туристических предприятиях посредством финансового менеджмента.

Анализируются основные направления оптимизации затрат — сокращение операционных расходов, эффективное использование ресурсов, повышение производительности труда работников, внедрение энергосберегающих технологий и цифровых инструментов управления. Также исследуются финансовые механизмы увеличения прибыли, включая совершенствование ценовой политики, адаптацию к сезонному спросу и укрепление лояльности клиентов. Основное внимание уделяется не общим статистическим сведениям, а практическим аспектам финансового менеджмента туристического предприятия, анализу затрат и современным подходам к планированию прибыли.

Ключевые слова: туристическое предприятие, финансовый менеджмент, снижение затрат, увеличение прибыли, оптимизация затрат, операционная эффективность, ценовая политика, сезонность, конкурентоспособность.

ANNOTATION

This thesis examines the issues of cost reduction and profit increase in tourism enterprises through financial management. It analyzes the main directions of cost optimization - reduction of operating expenses, efficient use of resources, increasing labor productivity, implementation of energy-saving technologies and digital management tools. It also explores financial mechanisms for increasing profits, including improvement of pricing policy, adaptation to seasonal demand and strengthening customer loyalty. The thesis focuses not on general statistical data, but on practical aspects of financial management of tourism enterprises, cost analysis and modern approaches to profit planning.

Key words: tourism enterprise, financial management, cost reduction, profit increase, cost optimization, operational efficiency, pricing policy, seasonality, competitiveness.

KIRISH

Turistik korxonalar faoliyatining iqtisodiy samaradorligi ko‘p jihatdan moliyaviy menejmentning qanchalik puxta tashkil etilganiga bog‘liq. Xizmat ko‘rsatish sohasida

faoliyat yurituvchi turistik korxonalar uchun xarajatlarni nazorat qilish va foydani rejalashtirish boshqaruvning markaziy vazifalaridan biri hisoblanadi. Turizm industriyasining o'ziga xos xususiyati - xizmatlarning nomoddiy tabiati, mavsumiy talab tebranishlari, yuqori raqobat va tashqi omillarga (iqtisodiy, siyosiy, tabiiy) kuchli bog'liqlik -moliyaviy menejmentni ayniqsa murakkab va mas'uliyatli vazifaga aylantiradi.

Jahon tajribasi shuni ko'rsatadiki, turizm sohasida moliyaviy menejmentning samaradorligi korxonaning bozordagi o'rnini belgilovchi asosiy omillardan biridir. Turistik korxonalarda xarajatlarni optimallashtirish va foydani oshirish masalalari iqtisodiy adabiyotlarda keng yoritilgan. Z.M. Gorbylevaning "Turistik tashkilotlar iqtisodiyoti" o'quv qo'llanmasida turistik biznes subyektlari faoliyatining iqtisodiy asoslari, xarajatlarni optimallashtirish va mehnatni rag'batlantirish orqali samarali boshqaruv masalalari atroflicha tahlil qilingan¹. T.L.Timoxina turistik tashkilotlarning rentabelligini boshqarish bosqichlarini - muammoni aniqlash, maqsad qo'yish, tadbirlarni rejalashtirish, amalga oshirish va nazorat qilish - alohida ajratib ko'rsatgan². M.A. Morozov esa rentabellikni boshqarishning asosiy maqsadi xarajatlar va daromadlarning optimal nisbatida korxona foydasini maksimallashtirish ekanligini ta'kidlagan.

Turistik korxonalarda xarajatlar tarkibi o'ziga xos xususiyatlarga ega. Turizmda xarajatlar asosan ikki guruhga bo'linadi: birlamchi turistik xizmatlarni sotib olish xarajatlari (mehmonxona, transport, ovqatlanish, ekskursiya xizmatlari) va konversiya xarajatlari (korxonaning o'z faoliyatini tashkil etish, xodimlar mehnati, marketing, ma'muriy xarajatlar). Ushbu xarajatlarni to'g'ri tasniflash va ularga ta'sir etuvchi omillarni aniqlash moliyaviy menejmentning muhim vazifasidir.

¹ Горбылева З. М. Экономика туристических организаций : учебное пособие. -Минск : РИПО, 2021.- С. 45–48.

² Тимохина Т. Л. Управление рентабельностью туристических организаций // Вестник Самарского государственного экономического университета. - 2019. -№ 4 (174). - С. 62–67.

Mazkur tezisda turistik korxonalarda xarajatlarni kamaytirish va foydani oshirishning moliyaviy menejment orqali amalga oshiriladigan asosiy yo‘llari, ushbu jarayonlarda qo‘llaniladigan zamonaviy usullar va ularning amaliy ahamiyati yoritiladi. Turistik korxonalarda xarajatlar tarkibi va ularni optimallashtirish imkoniyatlari quyidagicha. Turistik korxona faoliyatidagi xarajatlar turlicha bo‘lib, ularni to‘g‘ri tahlil qilish va optimallashtirish moliyaviy menejmentning asosiy vazifalaridan biridir. Xarajatlarni kamaytirish deganda, avvalo, ularni asossiz o‘sishtan saqlash va mavjud resurslardan samaraliroq foydalanish tushuniladi.

Turistik korxonalarda xarajatlarni optimallashtirishning bir qancha yo‘nalishlari mavjud. Birinchidan, operatsion xarajatlarni qisqartirish. Bunga energiya tejash texnologiyalarini joriy etish orqali erishish mumkin. Tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, turistik korxonalarda quyosh panellari va quyosh suv isitgichlarini o‘rnatish yillik operatsion xarajatlarni sezilarli darajada kamaytiradi. Bu, ayniqsa, likvidligi cheklangan va foyda marjasi past bo‘lgan kichik korxonalar uchun muhim ahamiyatga ega. Ikkinchidan, xodimlar va ofis xarajatlarini optimallashtirish. Turistik korxonalarda xodimlar soni va ularning ish vaqtini mavsumiy talabga mos ravishda rejalashtirish orqali mehnat xarajatlarini kamaytirish mumkin. Mavsumiy talab past bo‘lgan davrlarda xodimlar sonini qisqartirish yoki ularni qisqa muddatli ish rejimiga o‘tkazish xarajatlarni sezilarli darajada pasaytiradi. Uchinchidan, yetkazib beruvchilar bilan hamkorlik shartlarini qayta ko‘rib chiqish. Birlamchi turistik xizmatlarni (mehmonxona, transport, ovqatlanish) sotib olishda uzoq muddatli shartnomalar tuzish, hajmiy chegirmalardan foydalanish va muqobil yetkazib beruvchilarni izlash xarajatlarni kamaytirishning samarali usullaridir. To‘rtinchidan, raqamli boshqaruv vositalarini joriy etish. CRM tizimlari va onlayn bronlash platformalarini qo‘llash jarayonlarni avtomatlashtirish, xodimlar vaqtini tejash va xatoliklarni kamaytirish orqali xarajatlarni qisqartiradi.

Tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, raqamli transformatsiya xarajat-daromad nisbatini 11,3–15,7 foizga kamaytirish imkonini beradi. Xarajatlar samaradorligini tahlil qilish usullariga nazar soladigan bo‘lsak, turistik korxonalarda xarajatlar samaradorligini tahlil

qilish moliyaviy menejmentning muhim vositasidir. Z. Tashkenbayeva ta'kidlaganidek, korxonada sodir bo'layotgan iqtisodiy jarayonlar ma'lum omillar ta'sirida yuz beradi, shuning uchun samaradorlikni oshirish uchun qaysi omillar ijobiy va qaysilari salbiy ekanligini bilish zarur. Turizm sohasi iqtisodiyotning eng murakkab tarmoqlaridan biri bo'lib, chuqur tahlilni talab qiladi. Xarajatlar samaradorligini tahlil qilishda quyidagi usullar qo'llaniladi:

Marjinal yondashuv. Bu usul xarajatlar, daromadlar va foyda o'rtasidagi sababiy bog'liqliklarni modellashtirishga asoslangan. Turopoperatorlar faoliyatida o'zgaruvchan konversiya xarajatlarini aniqlash va ularni faoliyat hajmining o'zgarishiga mutanosib ravishda moslashtirish muhim ahamiyatga ega. W. Kilger konsepsiyasiga ko'ra, qisqa muddatli va uzoq muddatli qarorlar uchun marjinal xarajatlarni alohida aniqlash tavsiya etiladi.

Zararsizlik nuqtasini tahlil qilish (CVP-analysis). Bu usul korxonaning qaysi hajmdagi sotuvda xarajatlarni qoplab, foydaga chiqishini aniqlashga xizmat qiladi. Mehmonxona industriyasida CVP-tahlilning qo'llanilishi moliyaviy samaradorlikni oshirishda, ayniqsa murakkab xarajatlar tuzilmasini va o'zgaruvchan talabni boshqarishda muhim rol o'ynaydi. Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, ushbu tahlil yordamida hissa marjasi oshadi va zararsizlik nuqtasi pasayadi, bu esa yaxshi xarajatlar nazorati va operatsion samaradorlikni aks ettiradi.

Zanjirli qiymat tahlili (Value Chain Analysis). Bu yondashuv turistik korxonaning barcha bo'limlari — qabulxona, uy xo'jaligi, oziq-ovqat va ichimliklar, ofis ishlari o'rtasidagi o'zaro bog'liqlikni tahlil qilishga asoslangan. Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, bo'limlararo hamkorlik umumiy omil unumdorligiga alohida texnologik investitsiyalarga qaraganda 1,7 baravar ko'proq hissa qo'shadi. Jarayonlar integratsiyasi (zanjirli qiymat sinergiyasi) alohida texnologik investitsiyalarga qaraganda ko'proq samaradorlik o'sishiga olib keladi. An'anaviy buxgalteriya hisobida aniqlanmaydigan yashirin resurs isroflari uchta jarayonlararo uzatishda miqdoriy jihatdan aniqlanishi mumkin. Foydani oshirishning moliyaviy mexanizmlari bu - turistik korxonada foydani oshirish nafaqat xarajatlarni

kamaytirish, balki daromadlarni ko'paytirish orqali ham amalga oshiriladi. Moliyaviy menejment bu jarayonda quyidagi mexanizmlarni taklif qiladi:

Narx siyosatini takomillashtirish. Turistik xizmatlar narxini belgilashda raqobatchilar narxlari, mavsumiy talab, xizmat sifati va mijozlar to'lov qobiliyatini hisobga olish zarur. WTTC ma'lumotlariga ko'ra, sayohatchilarning 50% dan ortig'i o'z sayohat qarorlarida xarajatni eng muhim omil sifatida ko'rsatadi. Shu bois, turistik korxonalar narx siyosatini ishlab chiqishda mijozlarning narx sezgiriligini chuqur o'rganishi lozim. Mavsumiy talabga moslashish. Turizmda mavsumiylik daromadlarning beqarorligiga olib keladi. Mavsumdan tashqari davrda maxsus chegirmalar, paketli takliflar va yangi xizmat turlarini joriy etish orqali daromadlarni barqarorlashtirish mumkin.

Mijozlar sodiqligini mustahkamlash. Sifatli xizmat ko'rsatish, mijozlar ehtiyojlarini individual yondashuv asosida qondirish va doimiy mijozlar uchun imtiyozli shartlar yaratish orqali takroriy sotuvlar hajmini oshirish mumkin. Tajriba hisobi (Experience Accounting) yondashuvi xarajatlarni hisobga olishni mijoz tomonidan qabul qilingan qiymat bilan uyg'unlashtiradi va resurslarni xizmat sifatini oshirishga qayta taqsimlash orqali mijozlar qoniqishi va foydani oshiradi. Marketing strategiyasini optimallashtirish. Turistik xizmatlarni faol ravishda ilgari surish, reklama kampaniyalarini o'tkazish, taklif etilayotgan xizmatlar assortimentini kengaytirish va muvozanatli narx siyosati orqali ko'proq mijozlarni jalb qilish va sotuv hajmini oshirish mumkin.

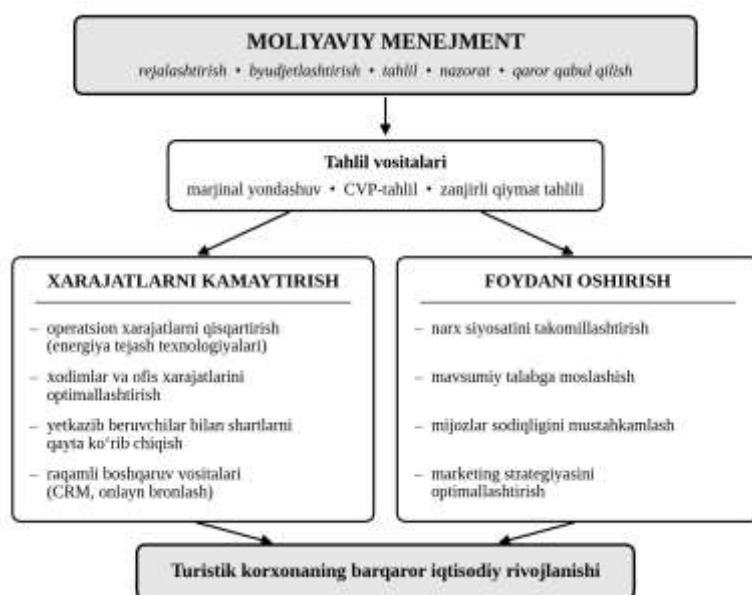
Moliyaviy menejment turistik korxonada xarajatlarni kamaytirish va foydani oshirish jarayonlarini muvofiqlashtiruvchi asosiy boshqaruv vositasi hisoblanadi. U quyidagi vazifalarni bajaradi:

- moliyaviy rejalashtirish va byudjetlashtirish orqali xarajatlarni oldindan nazorat qilish;
- xarajatlar samaradorligini muntazam tahlil qilib, ularni optimallashtirish yo'nalishlarini aniqlash;
- daromadlar va xarajatlar o'rtasidagi optimal nisbatni saqlash;

- investitsion qarorlarni asoslash va resurslarni samarali taqsimlash;
- moliyaviy xatarlarni boshqarish va ularning oldini olish.

Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, moliyaviy va inson resurslarini boshqarishning samaradorligi turistik korxonalar aktivlari rentabelligiga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Shu bois, turistik korxonalar moliyaviy menejment tizimini muntazam takomillashtirib borishi, xodimlarning moliyaviy savodxonligini oshirishi va boshqaruv qarorlarini aniq tahlillarga asoslab qabul qilishi lozim.

Olingan natijalar turistik korxonalarda xarajatlarni kamaytirish va foydani oshirish bir-biridan ajralgan jarayonlar emas, balki moliyaviy menejment tomonidan muvofiqlashtiriladigan yagona tizimning ikki tomoni ekanligini ko'rsatadi (1-rasm).



1-rasm. Turistik korxonada moliyaviy menejment orqali xarajatlarni kamaytirish va foydani oshirish tizimi

Moliyaviy menejment turistik korxonada xarajatlarni kamaytirish va foydani oshirish jarayonlarini muvofiqlashtiruvchi asosiy boshqaruv vositasi hisoblanadi.

Tadqiqotlarga ko'ra, moliyaviy va inson resurslarini boshqarish samaradorligi turistik korxonalar aktivlari rentabelligiga bevosita ta'sir qiladi. Shu bois, turistik korxonalar

moliyaviy menejment tizimini muntazam takomillashtirib borishi, xodimlarning moliyaviy savodxonligini oshirishi va boshqaruv qarorlarini aniq tahlillarga asoslab qabul qilishi lozim.

XULOSA

Xulosa qilib aytganda, turistik korxonalarda moliyaviy menejment orqali xarajatlarni kamaytirish va foydani oshirish bir-biri bilan chambarchas bog‘liq bo‘lgan ikki yo‘nalishdir. Xarajatlarni kamaytirishga operatsion xarajatlarni qisqartirish, energiya tejash texnologiyalarini joriy etish, xodimlar va ofis xarajatlarini optimallashtirish, yetkazib beruvchilar bilan hamkorlik shartlarini qayta ko‘rib chiqish va raqamli boshqaruv vositalarini qo‘llash orqali erishish mumkin.

Foydani oshirish esa nafaqat xarajatlarni kamaytirish, balki narx siyosatini takomillashtirish, mavsumiy talabga moslashish, mijozlar sodiqligini mustahkamlash va marketing strategiyasini optimallashtirish orqali amalga oshiriladi.

Moliyaviy menejment bu jarayonlarda rejalashtirish, tahlil qilish, nazorat qilish va qaror qabul qilish funksiyalarini bajarib, turistik korxonaning barqaror iqtisodiy rivojlanishini ta‘minlaydi. Zamonaviy moliyaviy menejment yondashuvlari - marjinal tahlil, zararsizlik nuqtasini hisoblash, zanjirli qiymat tahlili va raqamli transformatsiya - turistik korxonalarga xarajatlarni samarali boshqarish va foydani maksimallashtirish imkonini beradi.

Shu bois, turizm sohasida faoliyat yurituvchi korxonalar moliyaviy menejment tizimini takomillashtirishga alohida e‘tibor qaratishi, xodimlarning moliyaviy bilim va ko‘nikmalarini oshirishi, shuningdek, xarajatlar va daromadlarni rejalashtirishda ilg‘or usullarni amaliyotga joriy etishi lozim.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Gorbyleva Z.M. Turistik tashkilotlar iqtisodiyoti: o‘quv qo‘llanma. – Minsk: RIPO, 2021. – 171 b.

2. Timoxina T.L. Turistik tashkilotlar rentabelligini boshqarish // Samara davlat iqtisodiyot universiteti xabarnomasi. – 2019. – № 4 (174). – B. 62–67.
3. Morozov M.A. Turistik tashkilotlar rentabelligi // G.V. Plexanov nomidagi Rossiya iqtisodiyot universiteti xabarnomasi. – 2020. – № 3 (111). – B. 115–122.
4. Tashkenbayeva Z. Turizm korxonalarida xarajat samaradorligi va unga ta'sir etuvchi omillar tahlili // Xalqaro moliya va buxgalteriya jurnali (Interfinance). – Toshkent moliya instituti, 2022. – URL: <https://interfinance.tsue.uz/?p=628>
5. Shulla R., Popyk M., Habchak N. Turoperatorlik faoliyati sohasidagi korxonalarda xarajat va foydani rejalashtirishning zamonaviy yondashuvlari // Cherkasi milliy universiteti xabarnomasi. Iqtisodiyot fanlari. – 2020. – 1-jild, 2-son. – B. 117–135.
6. Shakya J. Mehmonxona industriyasida foydani rejalashtirish va nazorat qilish uchun “xarajat–hajm–foyda” tahlili (CVP): Katmandudagi Aloft, Thamel misolida // MVIC boshqaruv va axborot texnologiyalari jurnali. – 2025. – 1-jild, 1-son. – B. 63–76. DOI: 10.3126/mvicjmit.v1i1.77320
7. Xan X. Turistik mehmonxonalarda qiymat zanjiriga yo'naltirilgan xarajatlarni nazorati: DEA va AHP asosida ma'lumotlarga asoslangan samaradorlikni baholash // Xizmat ko'rsatish sohasida axborot tizimlari xalqaro jurnali. – 2026. – 18-jild, 1-son. DOI: 10.4018/IJISSS.397669
8. Jahon sayohat va turizm kengashi (WTTC). Sayohat va turizmning iqtisodiy ta'siri tadqiqoti. – 2025.