

**Buxoro davlat universiteti
mustaqil tadqiqotchisi,
Raupov G'ayrat Soyibovich**

MADANIY MEROS OBYEKTLARIDAN TURISTIK XIZMATLARNI DIVERSIFIKATSIYA QILISH UCHUN FOYDALANISHNING USLUBIY JIHATLARI

Annotatsiya: Mazkur tadqiqot ishida madaniy meros obyektlaridan turizm maqsadlarida foydalanish, uslubiy yo'nalishlarni aniqlash, ularning o'xshashlik va tafovutlari, sifat hamda miqdoriy samaradorligi, madaniy obyektlardan unumli foydalanish maqsadida xizmatlarni diversifikatsiya qilish kabi masalalar o'rganilib, mahalliy va xorijiy olimlarning "diversifikatsiya" tushunchasiga oid izlanishlari natijasi o'laroq shakllangan ilmiy yondashuvlari qiyoslash, tizimli tahlil, ilmiy abstraksiyalash, induksiya va deduksiya metodlaridan foydalangan holda ko'rib chiqiladi.

Kalit so'zlar: turizm, diversifikatsiya, vertikal diversifikatsiya, gorizontall diversifikatsiya, kosentrik diversifikatsiya, konglomerat diversifikatsiya, kuchsiz raqobat pozitsiyasi, kuchli raqobat pozitsiyasi

Kirish

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 30-apreldagi PQ-232-son qaroriga muvofiq, Respublika iqtisodiyotida turizmni strategik darajaga ko'tarish, ichki turizm xizmatlarini diversifikatsiya qilish va hajmini keskin ko'paytirish, fuqarolarni mamlakatimizning turizm salohiyati bilan tanishtirish uchun zarur shart-sharoitlar yaratish, taqdim etilayotgan turizm xizmatlari sifatini yaxshilash va jahon bozorlarida raqobatbardoshligini oshirish, turizm sohasida faoliyat yuritayotgan tadbirkorlik subyektlari uchun qo'shimcha imkoniyatlar yaratish, zamonaviy xizmatlar infratuzilmasini jadal rivojlantirish, shuningdek, aholini ish bilan ta'minlash va ularning daromad manbaini kengaytirish[1] vazifalari belgilangan bo'lib, mazkur tadqiqot ishida ko'rib o'tiladigan madaniy meros obyektlarida turistik xizmatlarni diversifikatsiya qilishning uslubiy jihatlari o'rganish ushbu qaror doirasida belgilab berilgan vazifalar ijrosini ta'minlash maqsadida ilmiy-amaliy taklif hamda tavsiyalar ishlab chiqishni nazarda tutadi.

Jamiyat a'zolari aksar hollarda "madaniy meros"ni tarixiy, badiiy, ilmiy va an'anaviy singari bir qator sifatlar bilan ta'riflaydilar hamda ushbu tavsiflar asosan "qiymatlilik" va "o'ziga xoslik" atamasi bilan mazmunan o'xshab ketadi. Madaniy merosning mohiyatiga taalluqli ko'plab murakkab savollarga asosan aniq qadr-qiymatga ega ekanligi tufayli badiiy jihatdan qadrlanuvchi landshaft va arxitektura, ilmiy ahamiyati yuqori bo'lgan tarixiy materiallar sifatida izoh berilib, madaniy merosning asl qiymati insonlar, madaniyat, geografik, ijtimoiy va iqtisodiy shart-sharoitlarga ko'ra turlicha bo'lishi borasidagi farazlar ilgari suriladi[2].

Mavzuga oid adabiyotlar sharhi

Diversifikatsiya tushunchasi, uning turlari va darajalari borasida M.F.Wiersema, H.P Bowen[3], J.I.Galan, M.J.Sanchez-Bueno[4], S.Kumar[5], D.J.Miller[6], B.Kogut, G.Walker, J.Ananad[7], W.B.Bailey, A.Kumar[8] empirik tadqiqotlar olib borgan.

Bundan tashqari I.Ansos[9], G.Mintsberg[10], I.Gurkov[11], I.Denisova[12], P.V.Straxov[13] singari olimlarning tadqiqotlari ham diversifikatsiya tushunchasining mohiyatini ochishda salmoqli o'rin tutadi.

Tadqiqot metodologiyasi

Turizm sanoatini rivojlantirish maqsadida madaniy meros obyektlarida taklif etiladigan turistik xizmatlarning yangi turlarini joriy etish, mavjudlarini zamonaviylashtirish, tarkibiy

o'zgarishlarni amalga oshirishdagi uslubiy jihatlaridan foydalanishning nazariy va konseptual asoslariga oid tadqiqotni amalga oshirish jarayonida tizimli tahlil, qiyosiy tahlil, konseptual yondashuv, ilmiy abstraksiya, analiz va sintez kabi tadqiqot usullaridan foydalanildi.

Tahlil va natijalar

20-asrdan e'tiboran madaniy meros va turizm sohasi oldingi davrlar bilan taqqoslaganda sezilarli darajada o'zgarishlarga duch kelib, bu boradagi eng muhim, sezilarli o'zgarish meros tushunchasining global miqyosda muhim ahamiyat kasb etib borishida ko'zga tashlangani holda, ayniqsa 20-asrning so'nggi o'n yilliklarida madaniy merosning yangi kategoriyalari va turlari, chunonchi, mahalliy arxitektura, obyektlarning joylashuv nuqtalari, madaniy hududlar landshaftlari va yo'l infratuzilmasi, shuningdek, nomoddiy madaniy meros obyektlari ilmiy doiralar hamda jamoatchilik e'tibor markaziga o'ta boshladi. Buning ahamiyati shunda ko'rinmoqdaki, hozirga kelib, madaniy meros borasida so'z yuritilganda, biz tabiiy va madaniy, moddiy va nomoddiy komponentlardan tashkil topgan yaxlit tizimga murojaat qilmoqdamiz va ular tizimli asosda bir-biri bilan o'zaro uzviy bog'langan[14]. Demak, o'zaro bog'liqlilik mezoni madaniy merosning tub mohiyati zamirida yotgan tushunchalarning ro'yobga chiqishida markaziy o'rin tutib, ayni jihat ulardan oqilona va samarali asosda foydalanishning, xususan turizm xizmatlari nuqtai nazaridan aniq ilmiy yechimlarini ishlab chiqishda, farazlarni ilgari surishda, tegishli xulosalar qilishda muhim vosita bo'ladi.

Turizm sanoati bilan bog'liq ravishda destinatsiyalarda turizm xizmatlarini diversifikatsiya qilish D.Fanani va A.Husainiga ko'ra, turistlar tomonidan muqobil diqqatga sazovor joylarni tanlov sifatida belgilab olishlariga erishish maqsadida olib borilgan sa'yi-harakatlardir[15]. Albatta, bu yondashuvga qisman qo'shilish mumkin, boisi xizmatlar diversifikatsiyasidan birinchi navbatda ko'zlanadigan maqsad turistlarning tashrifiga motivlar yaratgan holda, turistlar nuqtai nazaridan olib qaralganida muqobil variantlar orasida aynan taklif tizimi takomillashtirilayotgan hududlarni ustun ko'rishlariga erishishdir. Biroq, ichki turizm barqarorligini rag'batlantirish, o'zgaruvchan talablarga mutanosib xizmatlar ko'lamini aniqlashtirish hamda muvofiq ravishda yangi turistik xizmatlarni taklif etish orqali mavjud mijozlar segmentini raqobatchilarga boy bermaslik ya'ni, bozordagi ulushni "muhofaza" qilish ham bevosita xizmatlar diversifikatsiyaga aloqador masaladir.

Tadqiqotchilar jahon amaliyotida diverifikatsiya evolyutsiyasini 20–50-yillarda mahsulotlar to'plami manipulyatsiyasidan boshlab, ishlab chiqarish ixtisoslashuvi va tovarlarning ixtisoslashgan bozorlarini yaratishga shuningdek, 90-yillarning oxiridan esa global iqtisodiy aloqalarni optimallashtirish bosqichiga o'tganligini ta'kidlaydilar[16].

J.Saarinen, N.Moswete, M.J.Monarelning fikriga ko'ra[17] turizm madaniyatning keng miqyosdagi rolidan haligacha to'laqonli foydalanilmayotgan bo'lib, Botsvanada madaniy turizm yo'nalishini rivojlantirish va xizmatlar diversifikatsiyasi mahalliy aholi vakillari uchun juda katta daromad va foyda keltira oladi.

A.Zaytseva tarixiy-madaniy meros obyektlaridan turizm sohasida foydalanish borasida modellarning shakllanishi, ularning tarixiylik faktlari, ekskursion-anglash, madaniy, etnografik, qishloq turizmi yo'nalishida mazkur modellar qo'llanilishining xalqaro amaliyoti ustida izlanishlar olib borib, aniq bir modelning tanlanishi mahalliy va hududiy o'ziga xosliklarga ko'ra amalga oshirilishi lozimligini ta'kidlagan[18]. Hududiy va mahalliy o'ziga xosliklarning madaniy meros obyektlarida turizm xizmatlarini tashkillashtirish va xizmat turlarini diversifikatsiyalash jarayonlarida inobatga olinishi maqsadli ko'rsatkichlarning belgilangan muddatlarda amalga oshirilishida ahamiyatli sanalib, ma'lum bir hududda joylashgan obyektlarda tashkillashtirilgan xizmat turlari boshqa bir hududda kutilgan samaradorlikni keltirmasligi mumkin va bu holat hattoki funksional jihatdan o'xshash bo'lgan obyektlarga ham tegishli.

Diversifikatsiya nazariyasiga muvofiq, yetarli miqdordagi resurslar, imkoniyatlar va kompetensiyalar mavjud bo'lgan taqdirda soha albatta diversifikatsiya qilinishi lozim[15]. Demak, madaniy meros obyektlarida turizm xizmatlarini diversifikatsiya qilish uchun yetarli miqdordagi resurslar mavjud bo'lsa va ushbu resurslarning sarflanishi mavjud xizmatlar sifatiga aks ta'sir ko'rsatmasa, imkoniyatlar ko'lami va sifati potensial turist ehtiyojlarini qondirish imkoniyatlarini

taqdim etishi mumkin bo'lsa va nihoyat soha faoliyati doirasida yetarli darajadagi bilim, tajriba hamda ko'nikmalarga ega bo'lgan taqdirda yangi xizmatlar majmuasini shakllantirish shart va zarurdir.

Mahalliy tadqiqodchilardan, Y.Sultonova tashqi muhitdagi noaniqlik sharoitida xalqaro turoperatorlar faoliyatini diversifikatsiya qilish borasida nazariy, amaliy va uslubiy muammolarni hal etish maqsadida izlanishlar olib borgan[20] va alohida e'tiborini turizm mahsulotlari va xizmatlarni diversifikatsiyalash jarayonlarining boshqaruv mexanizmlari takomillashtirishiga qaratgan. Uning tadqiqotlarida, asosan fors-major holatlarida va mavhum rivojlanish jarayonlarida diversifikatsiya strategik yondashuvlaridagi menejment faoliyatini samarali tashkillashtirish nuqtai nazaridan yondashuvlar muhokama qilinib, tog'ri olib borilgan diversifikatsiya siyosati kutilgan natijalarni berishi va bu birinchi navbatda boshqaruv sohasi vakillarining malakaviy qobiliyatlariga bog'liqligi pozitsiyasi ochib berilgan.

"Diversifikatsiya" so'zini tahlil qiladigan bo'lsak, mazkur tushuncha qadimiy lotin tilidan so'zma-so'z tarjima qilinganda, *diversificatio* – tur-tumanlik, o'zgarish, lotinchadan – turli va *facio* – qilaman, *fecare* – qilmoq singari ma'nolarni anglatadi[21]. Diversifikatsiya tushunchasining mohiyatini aniqlashtirish borasida hozirga qadar umumiy ilmiy to'xtamga kelinmagan bo'lib, bizning fikrimizcha, *diversifikatsiya* – faoliyat qamrovini hamda daromadlar hajmini oshirish maqsadida minimum vaqt (ayrim hollarda mablag') sarflanishi hisobiga eng yaqin va qisqa fursat oralig'ida yangi turdagi tovarlar hamda xizmatlar ishlab chiqarish uchun, bir vaqtning o'zida iqtisodiyotning turli sohalaridagi ishtirok etish imkoniyatiga ega bo'lishni ta'minlay oluvchi, avvalo subyektning o'z imkoniyatlaridan foydalanib, so'ngra lozim bo'lgan resurslarga ega bo'lishi orqali faoliyat jarayonlarini mavjudlariga nisbatan yanada kengaytirishini anglatadi.

Kompaniya diversifikatsiya yo'nalishlari orasida qanday tanlov qilishi, I.Ansofga ko'ra, qisman diversifikatsiyalash uchun sabab bo'lgan omillarga bog'liqligini, jumladan, sanoat uchun tavsiflangan tendensiyalar asosida, samolyot ishlab chiqaruvchi kompaniya uzoq muddatli savdo maqsadlariga erishishni ko'zlab, vertikal, gorizontal va diagonal diversifikatsion harakatlarni amalga oshirishi kerakligini ta'kidlaydi. Biz Ansofning ushbu yondashuviga qo'shilganimiz holda, undan kelib chiqqan xulosalar asosida, madaniy meros obyektlarida turistik xizmatlarni diversifikatsiya qilish uchun aniq diversifikatsion yo'nalishni tanlash mazkur zaruratni yuzaga keltirgan omillarga bevosita bog'liq va ularni tahlil etish orqali olingan xulosalar asosida vertikal, gorizontal va diagonal qadamlarning strategik harakatlanish rejalarini tuzish maqsadga muvofiq deb hisoblaymiz, biroq, bunda birinchi navbatda (moddiy) mahsulot ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish orasidagi tafovutlarni inobatga olgan holda o'z ilmiy farazlarimizni ilgari suramiz.

P.V.Straxovning fikricha, "ishlab chiqarishni diversifikatsiya qilish orqali korxonada strategik, operatsion va tashkiliy talablarning koordinatsiyasiga asoslangan o'zgarishlarni amalga oshirish uchun yagona mexanizm yaratiladi"[21]. Bizning fikrimizcha, Straxovning mexanizm yaratilishi borasidagi yondashuvlari ilmiy va amaliy asosda ma'lum bir chalkashliklarni keltirib chiqarishi mumkin. Birinchidan, diversifikatsiya yangi mexanizmlarning shakllanishi emas mavjud mexanizmlarning takomillashtirilishi hisobiga amalga oshiriladi va bu degani kiritiladigan o'zgartirishlar hisobiga faoliyat jarayoni samaradorligini yaxshilashga impuls berish maqsad qilnadi. Ikkinchidan esa, korxonada strategik talablarning koordinatsiyasi muntazam amalga oshirib boriladigan uzluksizlikdir va diversifikatsiya jarayonlari ham aynan ushbu strategik talablarning ro'yobga chiqarilishini tezlashtirish va muvofiqlashtirish maqsadida amalga oshiriladi.

Mahsulot ishlab chiqarish nuqati nazardan yondashilib, nazariy jihatdan olib qaralganda diversifikatsion ishlab chiqarish korxonaning, biz ko'rib o'tayotgan mavzu doirasida turizm korxonasining yaxlit, tashkiliy, ijtimoiy, iqtisodiy, hamda texnologik tizimlarini o'zida mujassamlashtirib, asosiy tarkibiy qism bilan uyg'unlikda, davomiy bog'liqlikda amalga oshiriladi va shunga muvofiq asosda qayta shakllanish jarayonlarining yaxlitligi yuzaga keladi.

O'rganishlarimiz natijasida bir qator olimlarning diversifikatsiya tushunchasiga berilgan turli ilmiy ta'riflari o'rganilib, natijalar asosida 1-jadval shakllantirildi.

Diversifikatsiya tushunchasiga xalqaro miqyosda berilgan ta'riflar¹

Tadqiqotchilar	Ta'rif
F.Kotler	Yangi bozorlar uchun yangi mahsulotlarni ishlab chiqish va ishlab chiqarish imkoniyati[22].
M.Porter	Diversifikatsiya boshqa tarmoqlar va mahsulotlar bilan raqobat ustunligiga erishish maqsadida biznesni tanlash va boshqarish yo'li bilan tanlangan strategiya[23].
M.Gort	Bir vaqtning o'zida bir nechta bozorlarga xizmat ko'rsatish[24].
K.Endrews	Alohida korxonalar va birlashmalar tomonidan o'zgarish, umumiy tarzda tovarlar nomenklaturasini kengaytirish[25].
I.B.Gurkov	Asosiy korxonalar negizida yangi ishlab chiqarishni joriy etish jarayoni hamda asosiy ishlab chiqarishga nisbatan turli funksional shakllarni qabul qilishi mumkin bo'lgan, mavjudlaridan korxonaning yangi asosiy nomenklaturadagi mahsulotlarni ishlab chiqarish jarayoni
N.V.Lindler	Mustaqil strategik alternativ, sanoat korxonasining bozor harakatchanligini ta'minlashga ko'mak beradi[26].
E.Yoshinara	Murakkab shart-sharoitlarda bozor faoliyati jarayonlaridagi tavakkalchiliklarni minimallashtirish hamda moliyaviy barqarorlikka erishish[27].
E.G.Penrose	Diversifikatsiya firma tomonidan o'zi faoliyat yuritayotgan biznes yo'nalishlarini o'zaro bog'liq yoki bog'liq emasligidan qat'iy nazar kengaytirish[28].
I.Denisova	Diversifikatsiya kompaniya rivojlanish strategiyasini o'zida namoyon etib, biznes rivojlanishida bir vaqtning o'zida moliyaviy va kompaniyaning boshqa resurslaridan iqtisodiyotning turli tarmoqlarida foydalanishni anglatadi va bu jarayon proporsional bo'lmagan holda amalga oshadi.
Y.Sultonova	Diversifikatsiya deganda qisqa muddatda boshqa turdagi tovarlar ishlab chiqarish uchun zarur resurslarga ega bo'lish, o'z navbatida, turli xil faoliyat jarayonlariga intilish tushuniladi[29].

Diversifikatsiya strategiyalari klassifikatsiyasiga muvofiq, *bog'liq* va *bog'liq bo'lmagan diversifikatsiya* turlari farqlanadi[30]. Mamlakatimizda, asosan o'zaro *bog'liq diversifikatsiya* strategiyasi kuzatilib, jumladan, mehmonxona faoliyatini yo'lga qo'ygan tadbirkorlik subyekti o'z faoliyat doirasini yanada kengaytirishni ko'zlab, turistlarni yanada ko'proq jalb etish maqsadida turoperatorlik korxonasi o'chishi mumkin bo'lib, umumiy olib qaralganda har ikki faoliyat turi yagona tarmoq ya'ni turizm sohasida ish yuritadi.

Bizning fikrimizcha, mazkur strategiyaning ijobiy tomoni shunda ko'rinadiki, yangi faoliyat yo'nalishi sifatida ochilgan ma'lum bir korxonalar asosiy biznes faoliyat turi bilan bevosita aloqador bo'lib, korxonalar katta miqdordagi sarf-xarajatlarga qo'l urishiga olib kelmaydi, aksincha o'z tajribasi va imkoniyatlari doirasida minimum sarf orqali maksimum daromadga intiladi, raqobat ustunliklarini ham aynan ushbu faoliyat doirasining kengaytirilishi hisobiga qo'lga kiritishi mumkin bo'ladi.

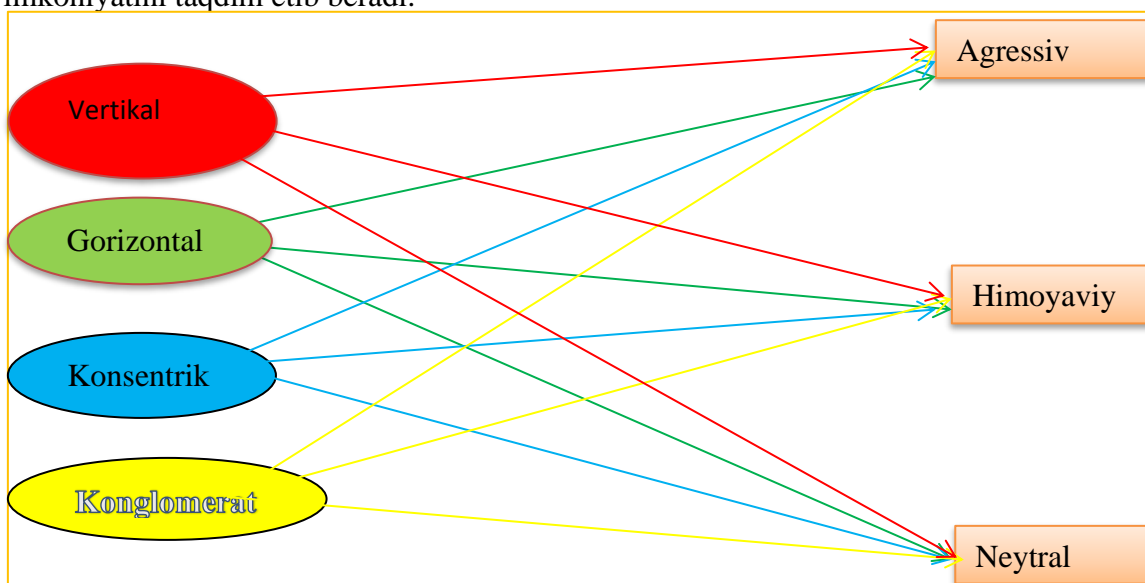
Bog'liq bo'lmagan diversifikatsiya xizmat ko'rsatish turlarini, ishlab chiqariladigan mahsulotlarni mutloq yangilashni anglatib, asosan marketing, texnologiyalar va ishlab chiqarish sohalarida ko'zga tashlanadi[31]. Mazkur strategik yo'nalishda daromad manbasi sifatida joriy

¹ Adabiyotlarni o'rganish natijasida muallif ishlanmasi

faoliyatni bo'lish yoki o'zgartirish qayd etilib, ishlab chiqarishning emas asosan kapital diversifikatsiyasi sifatida qaraladi.

Ko'plab xorijiy adabiyotlarda qayd etib o'tilganidek, diversifikatsiya turlari 4 xil bo'lishini[32] inobatga olib, madaniy meros obyektlaridan turistik xizmatlarni diversifikatsiya qilish ham 4 usulda amalga oshiriladi degan gipotezani ilgari suramiz (1-rasm):

Vertikal – madaniy meros obyektlarida ushbu strategiya ishlab chiqarish va ximat ko'rsatish jarayonining turli bosqichlarini qisqartirishi, umumlashtirishi mumkin. Jumladan, ma'lum bir obyekt xizmat ko'rsatish uchun zarur bo'lgan qandaydir mahsulotlarni odatiy tarzda yetkazib beruvchi distribyutorlardan emas o'zi tashkil etgan savdo nuqtasidan xaridni amalga oshirsa subyektlarning xarajatlari qisqarishi hisobiga ishlab chiqarish imkoniyatlari va unumdorligi oshadi hamda mazkur jarayon vertikal diversifikatsiya deyiladi. Vertikal diversifikatsiya madaniy meros obyektlarida xizmat ko'rsatish xarajatlarini kamaytirish va ishlab chiqarish jarayonini nazorat qilish imkoniyatini taqdim etib beradi.



1-rasm. Madaniy meros obyektlarida turistik xizmatlarni diversifikatsiya qilish turlari va strategiyalarining o'zaro bog'liqligi¹

Gorizontal – bu strategiya madaniy meros obyektlarida faoliyatini amalga oshiruvchi yuridik shaxslarning, turizm xizmat ko'rsatish faoliyati jarayonida raqobatchisi sanaluvchi firmaga tegishli bo'lgan boshqa bir obyektни xarid qilishi orqali bozordagi segmentlarni imkon qadar kengroq ulushda va asosda qamrab olishini anglatadi, shuningdek, tadbirkorlik subyektlari yangi mahsulot ishlab chiqirishga alohida mablag' yo'naltirgan holda ham bu strategiyadan foydalanishlari mumkin.

Konsentrik – ushbu strategiya tavakkalchilik risklari va xavflarini xush ko'rmaydigan, biroq, o'z faoliyat qamrovi va daromadlar hajmini o'stirish istagida bo'lgan madaniy meros obyektlarida faoliyat yurituvchi yuridik shaxslarga tegishli bo'lib, ular o'zlarida mavjud texnologik vositalar, ishchi kuchi va nisbatan minimal mablag' sarflanishi hisobiga ko'rsatiladigan xizmatlar va mahsulotlar ishlab chiqarishni amalga oshiradilar. Bunda xizmatlar va mahsulotlar avvalgisiga juda o'xshash bo'lib, mutlaqo yangi turdagi mahsulot yoki xizmatlar ishlab chiqilishini anglatmaydi va tabiiyki potensial xavflar miqdori ham minimum darajaga ega bo'lib, korxonalar yoki firmaning professional va uzoq yillik tajribasi ayni jarayonda juda qo'l keladi.

Konglomerat – bu strategiya bir-biriga mutlaqo zid, yoki xizmat ko'rsatish tarmoqlari o'zaro solishtirganda nisbatan katta tafovutga ega bo'lgan madaniy meros obyektlaridan bir nechtasini, garchi ular turli turizm xizmatlarini taqdim etishga ixtisoslashgan bo'lsada, bitta kompaniya tomonidan boshqarilishini anglatib, bozordagi raqobatda katta ustunlikka erishishni, mijozlarning sezilarli ulushini qamrab olishni anglatadi. Konglomerat strategiyasining ijobiy jihati shunda

¹ Adabiyotlarni o'rganish natijasida muallif ishlanmasi

ko‘rinadiki, investitsiyalarning yuqori darajadagi rentabiligi hamda o‘shish suratlarining dinamik ko‘rinish olishini kuzatish mumkin bo‘ladi.

Ta’kidlash lozimki, vertikal va gorizontol strategiyalar *bog‘liq*, konsentrik va konglomerat strategiyalari *bog‘liq bo‘lmagan* strategiyalar sifatida qayd etiladi. Shuningdek, ayrim ilmiy adabiyotlarda vertikal va konsentrik strategiyalar *kuchsiz raqobat pozitsiyasi* sifatida, konglomerat va gorizontol strategiyalar *kuchli raqobat pozitsiyasi* sifatida belgilangan[33].

Diversifikatsiya strategiyalaridan foydalanishning muhim omillaridan biri sinergetik samaradorlikka erishish sanalib, birgalikda yoki alohida elementlarni uyg‘unlashishi natijasida kompaniya samaradorligining oshishini anglatadi[34].

Ilmiy adabiyotlarni o‘rganish, tahlil qilish natijasida madaniy meros obyektlarida xizmat ko‘rsatishni diversifikatsiya qilish turlari 3 xil strategiya asosida amalga oshirilishi aniqlandi (2-jadval).

2-jadval

Madaniy meros obyektlarida turizm xizmatlarini diversifikatsiya qilish turlari va strategiyalari tavsifi¹

Diversifikatsiya turi	Agressiv Strategiya	Himoyaviy Strategiya	Neytral strategiya
Vertikal	1.Xizmat ko‘rsatishda yangi xom ashyo yoki ta‘minot manbalarini xarid qilish 2.Obyektlarda tayyor mahsulotlarni sotish tarmog‘ini kengaytirish	1.Xizmat ko‘rsatish jarayonlarini to‘g‘ri boshqarish va xarajatlarni kamaytirish 2.Xizmatlar va mahsulot sifatini oshirish orqali raqobatchilardan himoyalash	1.Xizmat ko‘rsatish va ishlab chiqarish jarayonlarini optimallashtirish 2.Turizm bozorini tez-tez tahlil qilish orqali uzoqni ko‘zlaydigan, ehtiyotkorona qarorlar qabul qilish
Gorizontol	1.Yangi mahsulot va xizmatlar ishlab chiqish yoki sotib olish 2.Raqobatchi firmalarni xarid qilish orqali bozor ulushini oshirish	1.Mavjud bozorni saqlash va mijozlar bilan aloqalarni mustahkamlash 2.Reklama va marketingni kuchaytirish	1.Mijozlar fikrlarini o‘rganish orqali yangi mahsulotlar va xizmatlar taklif qilish 2.Joriy mahsulotlar xizmatlar assortimentini muvozanatda saqlash
Kosentrik	1.Yangi, lekin o‘xshash mahsulotlar va xizmatlar ishlab chiqish 2.O‘z imkoniyatlari, texnologiyalaridan foydalanib yangi bozor segmentlarini jalb qilish	1.Mavjud mahsulot va xizmatlarni takomillashtirish orqali raqobatbardoshlikni oshirish 2.Mijozlarning ehtiyojlariga moslashish	1.Mahsulotlar, xizmatlar o‘rtasidagi o‘zaro bog‘liqlikni o‘rganish 2.Mavjud xizmat ko‘rsatish texnologiyalarini yaxshilash orqali raqobatni oshirish
Konglomerat	1. Yangi va turli xildagi sohalarda faoliyat yuritish orqali risklarni kamaytirish rejalarini ishlab chiqish	1.Mavjud faoliyatni diversifikatsiya qilish natijasida yuz beradigan	1.Turli sohalardagi faoliyatni(jumladan turizm) teng ravishda olib borish

¹Muallif ishlanmasi

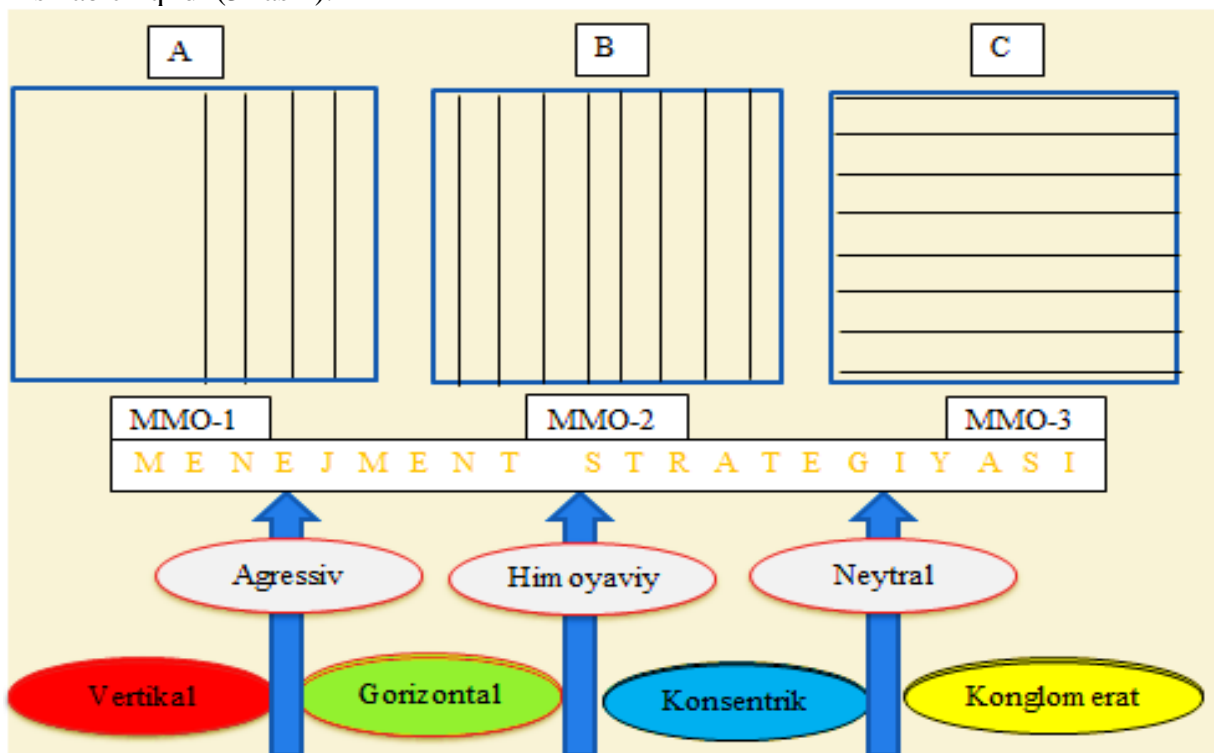
	2.Turli sohalarda faoliyat yuritish jarayonida yirik miqdordagi mablag'larni yo'naltirish	o'zgarishlarga tezkor reaksiya bildirish 2. Turizm bozori o'zgarishlariga moslashuvchanlik va barqarorlikni oshirish	2.Raqobatbardoshlikni oshirish uchun yangi imkoniyatlarni doimiy ravishda o'rganish
--	---	---	---

Bizning fikrimizcha, madaniy meros obyektlarida amalga oshiriladigan diversifikatsiya jarayonlari ma'lum turdagi diversifikatsiya uslubi tanlanganidan so'ng, mavjud shart-sharoitlar, bozor talabi, raqobat ustunliklari, raqobatchilarning bozordagi pozitsiyasi, narxlar dinamikasi va yana bir qator omillar inobatga olingani holda a)agressiv; b)himoyaviy va c)neytral strategiya asosida amalga oshirilishi lozim.

Madaniy meros obyektlarida turizm xizmatlarini diversifikatsiya qilishning ahamiyatini aniqlashtirish maqsadida fikrimizcha, uning shakllanish omillarini o'rganish lozim. Ya'ni, xizmatlarni diversifikatsiya qilishga ta'sir etuvchi omillar sifatida soha doirasida taqdim etiladigan xizmat turlari va ishlab chiqariladigan turizm mahsulotlari tashkiliy xarajatlar uchun zarur moliyaviy resurslarni izlash, malakali kadrlarning yetarli darajada ekanligi, marketing faoliyatining to'g'ri tashkillashtirilganligi, hamkorlik aloqalarining to'g'ri yo'lga qo'yilganligini va yana ko'plab omillarni keltirib o'tish mumkin.

Tadqiqotlardan qilingan xulosalarimizga ko'ra, madaniy meros obyektlarida turizm xizmatlarini diversifikatsiya qilish – bu madaniy meros obyektlarida turizm mahsulotlarini ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish turlarini yanada kengaytirish, yangilash yoki turizm anglatib, bu orqali sarflanadigan mablag'lar va boshqa resurslarning xavf darajalarini tadbirkorlik subyektlari tomonidan sohaning boshqa yo'nalishlarida o'z faoliyatini yo'lga qo'yishini minimal pasaytirish demakdir.

Xorijiy va mahalliy olimlarning tadqiqot ishlarini tahlil qilish, qiyoslash, ilmiy abstraktsiyalash natijasida madaniy meros obyektlarini diversifikatsiya qilishning 3 yondashuvli modeli ishlab chiqildi (3-rasm).



2-rasm. MMolarida turizm xizmatlarini diversifikatsiya qilishning 3 yondashuvli modeli¹

¹ Muallif ishlanmasi

Unga ko‘ra, MMO larda turizm xizmatlarini vertikal, gorizontol, kosentrik va konglomerat diversifikatsiya turlaridan foydalanilgan holda amalga oshiriladi. Obyektning mashhurligi, funksional imkoniyatlari, joylashuvi, destinatsiya xususiyatlari va jozibadorligidan kelib chiqib, bozor o‘zgaruvchanligi shart-sharoitlaridagi dinamik jarayonlar inobatga olingan holda diversifikatsiya qilishning a)agressiv; b)himoyaviy va c)neytral strategiyalari tanlanishi mumkin. Xizmatlarni joriy etish masalasiga to‘xtaladigan bo‘lsak, madaniy meros obyekti qisman moslashtirish (A), to‘liq moslashtirish (B), mutloq yangi xizmatlarni joriy etish (C) orqali turizm xizmatlarini diversifikatsiyalaydi. Qisman moslashtirishda obyekt hozirgi imkoniyatlari doirasida, mavjud holatida ko‘rsatayotgan xizmat turlariga ma‘lum o‘zgartirishlar kiritib, oldingi xizmat turlariga qo‘shimcha xizmatlarni kiritgani holda, unga moslashadi. To‘liq moslashtirishda yangi xizmat turlari oldingi xizmat ko‘rsatish turlari bilan o‘xshab ketsada, ammo avvalgi xizmat turlaridan deyarli foydalanilmaydi. Mutloq yangi xizmatlarni joriy etish joriy xizmatlar majmuasini to‘laqonli bekor qilinishi, qaysidir ma‘noda butkul yangi, avvalgisiga o‘xshamaydigan xizmat turlarini shakllantirishni angalatadi.

Madaniy meros obyektlaridan turistik xizmatlarni diversifikatsiya qilish uchun foydalanishning uslubiy jihatlari o‘rganish natijasida quyidagi xulosalarga kelindi hamda ilmiy-amaliy tavsiyalar ishlab chiqildi:

1. Xizmatlar diversifikatsiyasidan birinchi navbatda ko‘zlanadigan maqsad turistlarning tashrifiga motivlar yaratgan holda, turistlar nuqtai nazaridan olib qaralganida muqobil variantlar orasida aynan taklif tizimi takomillashtirilayotgan hududlarni ustun ko‘rishlariga erishishdir. Biroq, ichki turizm barqarorligini rag‘batlantirish, o‘zgaruvchan talablarga mutanosib xizmatlar ko‘lamini aniqlashtirish hamda muvofiq ravishda yangi turistik xizmatlarni taklif etish orqali mavjud mijozlar segmentini raqobatchilarga boy bermaslik ya‘ni, bozordagi ulushni “muhofaza” qilish ham bevosita xizmatlar diversifikatsiyaga aloqador masaladir.
2. Hududiy va mahalliy o‘ziga xosliklarning madaniy meros obyektlarida turizm xizmatlarini tashkillashtirish va xizmat turlarini diversifikatsiyalash jarayonlarida inobatga olinishi maqsadli ko‘rsatkichlarning belgilangan muddatlarda amalga oshirilishida ahamiyatli sanalib, ma‘lum bir hududda joylashgan obyektlarda tashkillashtirilgan xizmat turlari boshqa bir hududda kutilgan samaradorlikni keltirmasligi mumkin va bu holat hattoki funksional jihatdan o‘xshash bo‘lgan obyektlarga ham tegishli.
3. Tadqiqotlar natijasida, diversifikatsiya tushunchasiga mualliflik ta‘rifi ishlab chiqildi, bizning fikrimizcha diversifikatsiya – faoliyat qamrovini hamda daromadlar hajmini oshirish maqsadida minimum vaqt(ayrim hollarda mablag‘) sarflanishi hisobiga eng yaqin va qisqa fursat oralig‘ida yangi turdagi tovarlar hamda xizmatlar ishlab chiqarish uchun, bir vaqtning o‘zida iqtisodiyotning turli sohalaridagi ishtirok etish imkoniyatiga ega bo‘lishni ta‘minlay oluvchi, avvalo subyektning o‘z imkoniyatlaridan foydalanib, so‘ngra lozim bo‘lgan resurslarga ega bo‘lishi orqali faoliyat jarayonlarini mavjudlariga nisbatan yanada kengaytirishini anglatadi.
4. Diversifikatsiya strategiyalari klassifikatsiyasiga muvofiq, bog‘liq va bog‘liq bo‘lmagan diversifikatsiya turlari farqlanadi va mamlakatimizda, asosan o‘zaro bog‘liq diversifikatsiya strategiyasi kuzatiladi.
5. Ko‘plab xorijiy adabiyotlarda qayd etib o‘tilganidek, diversifikatsiya turlari 4 xil bo‘lishini inobatga olib, madaniy meros obyektlaridan turistik xizmatlarni diversifikatsiya qilish ham 4 usulda amalga oshiriladi degan gipotezani ilgari suramiz.
6. Ilmiy adabiyotlarni o‘rganish, tahlil qilish natijasida madaniy meros obyektlarida xizmat ko‘rsatishni diversifikatsiya qilish turlari 3 xil strategiya – agressiv, himoyaviy, neytral asosda amalga oshirilishi aniqlandi.
7. Madaniy meros obyektlarida turizm xizmatlarini diversifikatsiya qilish – bu madaniy meros obyektlarida turizm mahsulotlarini ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish turlarini yanada kengaytirish, yangilash yoki turizm tadbirkorlik subyektlari tomonidan sohaning boshqa yo‘nalishlarida o‘z faoliyatini yo‘lga qo‘yishini anglatib, bu orqali sarflanadigan mablag‘lar va boshqa resurslarning xavf darajalarini minimal pasaytirish demakdir.

8. Tadqiqotlarimiz natijasida madaniy meros obyektlaridan turizm xizmatlarini diversifikatsiya qilishda foydalanishning ijobiy jihatlari aniqlashtirib tavsiflab chiqildi.
9. Xorijiy va mahalliy olimlarning tadqiqot ishlarini tahlil qilish, qiyoslash, ilmiy abstraksiyalash natijasida madaniy meros obyektlarini diversifikatsiya qilishning 3 yondashuvli modeli ishlab chiqildi. Fikrimizcha, mazkur model madaniy meros obyektlarida turizm xizmatlarini diversifikatsiya qilish uslubiyotini to‘laqonli tasavvur qilish imkoniyatini taqdim etib, jarayonlarning yaxlit ilmiy tizimini o‘zida mujassamlashtiradi.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 30-apreldagi Ichki turizm xizmatlarini diversifikatsiya qilishga oid qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida qarori, yildagi PQ-232-son <https://lex.uz/docs/-5991928?ONDATE=23.07.2024>
2. Niglio O. et al. Inheritance and identity of Cultural Heritage //Advances in Literary Study. – 2014. – T. 2. – №. 1.– C. 1-4.
3. Wiersema MF, Bowen HP. 2008. Corporate diversification: The impact of foreign competition, industry globalization, and product diversification. Strategic Management Journal 29: 115–132.
4. Galan JJ, Sanchez-Bueno MJ. 2009. The continuing validity of the strategy–structure nexus: New findings, 1993–2003. Strategic Management Journal 30: 1234–1243.
5. Kumar S. 2009. The relationship between product and international diversification: The effects of short run constraints and endogeneity. Strategic Management Journal 30: 99–111.
6. Miller DJ. 2006. Technological diversity, related diversification, and firm performance. Strategic Management Journal 27: 601–619.
7. Kogut B, Walker G, Anand J. 2002. Agency and institutions: National divergence in diversification behaviour. Organization Science 13: 162–178
8. Bailey WB, Kumar A, Ng DT. 2008. Foreign investments of U.S. individual investors: Causes and consequences. Management Science 54: 443–459.
9. Ansoff H. I. et al. Strategies for diversification //Harvard business review. – 1957. – T. 35. – №. 5. – C. 113-124.
10. Генри Минцберг / Менеджмент: природа и структура организаций. — Пер.с англ. Е.Д. Ряхиной изд. — Москва: Эксмо, 2018. — 512 с.
11. Гурков, И.Б. Стратегия и структура корпорации: учебное пособие / И.Б. Гурков. — 2-е изд., перераб. — М.: Дело, 2008. — 288 с.
12. Denisova I.V. Clarification of the concept of "diversification". The Eurasian Scientific Journal. 2022; 14(6): 51ECVN622. Available at: <https://esj.today/PDF/51ECVN622.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.).
13. Страхов П. В. Понятие и сущность диверсификации производства // ЭКОНОМИНФО. 2007. №8. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ponyatie-i-suschnost-diversifikatsii-proizvodstva> (дата обращения: 06.10.2024).
14. Conti A. L. Cultural heritage and tourism: possibilities of a sustainable relationship //Technical Transactions (Czasopismo Techniczne). – 2015.
15. Fanani D. et al. Local Tourism Diversification Through Cultural Heritage //2nd Annual International Conference on Business and Public Administration (AICoBPA 2019). – Atlantis Press, 2020. – C. 85-88.
16. Антонова Ирина Сергеевна Теория диверсификации экономики моногорода // Векторы благополучия: экономика и социум. 2015. №2 (17). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoriya-diversifikatsii-ekonomiki-monogoroda> (дата обращения: 07.10.2024).
17. Saarinen J., Moswete N., Monare M. J. Cultural tourism: new opportunities for diversifying the tourism industry in Botswana //Bulletin of geography. Socio-economic Series. – 2014. – №. 26. – C. 7–18–7–18.

18. Зайцева Анна Игоревна Модели использования объектов историко-культурного наследия в экскурсионно-познавательном туризме // СибСкрипт. 2015. №2-7 (62). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/modeli-ispolzovaniya-obektov-istoriko-kulturnogo-naslediya-v-ekskursionno-poznavatelnom-turizme> (дата обращения: 06.10.2024).
19. Fanani D. et al. Local Tourism Diversification Through Cultural Heritage //2nd Annual International Conference on Business and Public Administration (AICoBPA 2019). – Atlantis Press, 2020. – С. 85-88; S. Aisjah, “Strategi Diversifikasi Korporat: Penciptaan Nilai Perusahaan.” Malang: UB Press, 2012
20. Kamoldinovna, Sultonova. (2023). Turistik mahsulotlar va xizmatlarni diversifikatsiyalashni boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish. qo‘qon universiteti xabarnomasi. 8. 66-69. 10.54613/ku.v8i8.806.
21. Страхов П. В. Понятие и сущность диверсификации производства // ЭКОНОМИНФО. 2007. №8. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ponyatie-i-suschnost-diversifikatsii-proizvodstva> (дата обращения: 06.10.2024).
22. Котлер Ф. Основы маркетинга: пер. с англ. М.: Ростинтэр, 1996. — 704 с.
23. M. Porter, “Competitive Strategy. Techniques for Analysing Industries and Competitors The Free Press, A Division of Macmillan.” Inc, 1980
24. Gort M. Diversification and integration in American industry. Prinnton: Prinnton University Press, 1962, 508 p.
25. Andrews K. The Concept of Corporate Strategy. Homewood: Homewood University Press , 1971, 498 p.
26. Линдер Н.В. / Стратегии диверсифицированного роста и определения оптимальных границ крупных промышленных бизнес-групп. Стратегические решения и риск-менеджмент. 2014; (1): 90–99.
27. Yoshinara E., Sakuma A., Itami K. Diversification strategy in Japanese company. Tokyo, Nipon Keirai, 1979, 434 p.
28. Penrose E. G. (1959). The Theory of the Growth of the Firm. New York: Wiley
29. Kamoldinovna, Sultonova. (2023). Turistik mahsulotlar va xizmatlarni diversifikatsiyalashni boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish. qo‘qon universiteti xabarnomasi. 8. 66-69. 10.54613/ku.v8i8.806.
30. Шестакова Е.В. Диверсификация компании: особенности планирования // Справочник экономиста, – 2013. – №1.
31. Гумерова Г.Ф Диверсификация производства: сущность, причины, преимущества и недостатки, классификация. С 35-40. Современные тенденции развития науки и технологий : сборник научных трудов по материалам VIII Международной научнопрактической конференции 30 ноября 2015 г.: в 10 ч. / Под общ. ред. Е.П. Ткачевой. – Белгород : ИП Ткачева Е.П., 2015. – № 8, часть VII. – 148 с
32. Dhir S. Diversification: Literature review and issues //Strategic Change. – 2015. – Т. 24. – №. 6. – С. 569-588
33. Денисова Н. И., Губанов Р. С., Луковникова Н. С. Диверсификация и ее роль в системе методов управления рисками //Вестник Московского университета имени СЮ Витте. Серия 1: Экономика и управление. – 2014. – №. 4 (10). – С. 42-45.
34. Сюзева О.В., Пышная Н.В. Проблемы диверсификации производства на промышленных предприятиях в современной рыночной экономике. Вестник МГОУ №1, 2014. С-84