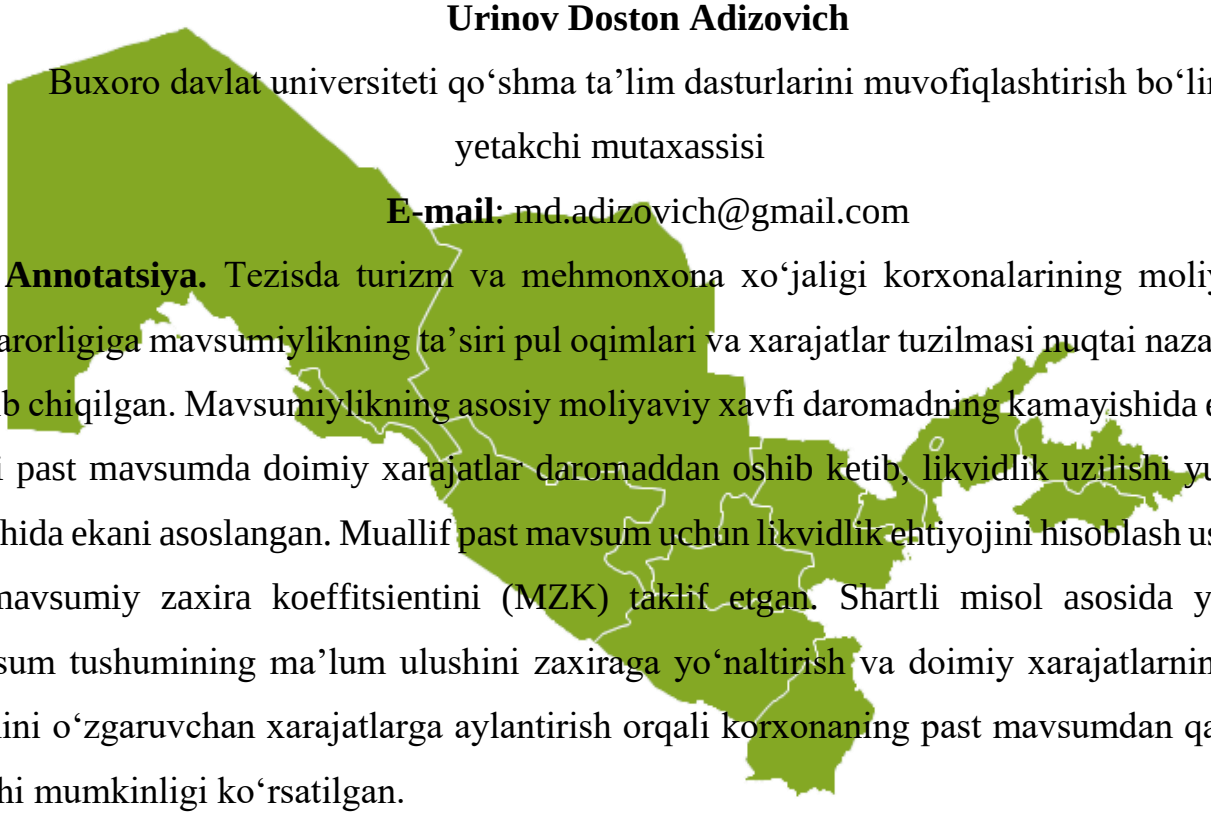
Qabul qilindi: 3-oktabr 2026-yil • Ma’qullandi: 8-oktabr 2026-yil • Nashr qilindi: 13-oktabr 2026-yil

MEHMONXONA KORXONALARIDA MAVSUMIY LIKVIDLIK ZAXIRASINI SHAKLLANTIRISH ORQALI MOLIYAVIY BARQARORLIKNI TA’MINLASH

Urinov Doston Adizovich

Buxoro davlat universiteti qo‘shma ta’lim dasturlarini muvofiqlashtirish bo‘limi yetakchi mutaxassisi

E-mail: md.adizovich@gmail.com



Annotatsiya. Tezisda turizm va mehmonxona xo‘jaligi korxonalarining moliyaviy barqarorligiga mavsumiylikning ta’siri pul oqimlari va xarajatlar tuzilmasi nuqtai nazaridan ko‘rib chiqilgan. Mavsumiylikning asosiy moliyaviy xavfi daromadning kamayishida emas, balki past mavsumda doimiy xarajatlar daromaddan oshib ketib, likvidlik uzilishi yuzaga kelishida ekani asoslangan. Muallif past mavsum uchun likvidlik ehtiyojini hisoblash usulini va mavsumiy zaxira koeffitsientini (MZK) taklif etgan. Shartli misol asosida yuqori mavsum tushumining ma’lum ulushini zaxiraga yo‘naltirish va doimiy xarajatlarning bir qismini o‘zgaruvchan xarajatlarga aylantirish orqali korxonaning past mavsumdan qarzsiz o‘tishi mumkinligi ko‘rsatilgan.

Kalit so‘zlar: mavsumiylik, moliyaviy barqarorlik, likvidlik, pul oqimi, doimiy xarajatlar, mavsumiy zaxira, mehmonxona, Buxoro.

Аннотация. В тезисе рассматривается влияние сезонности на финансовую устойчивость предприятий туризма и гостиничного хозяйства с позиции денежных потоков и структуры затрат. Обосновано, что главный финансовый риск сезонности заключается не в снижении выручки, а в разрыве ликвидности, когда в низкий сезон постоянные расходы превышают доходы. Автор предлагает методику расчёта потребности в ликвидности на низкий сезон и коэффициент сезонного резерва. На условном примере показано, что направление доли выручки высокого сезона в резерв

и перевод части постоянных затрат в переменные позволяют предприятию пройти низкий сезон без заёмных средств.

Ключевые слова: сезонность, финансовая устойчивость, ликвидность, денежный поток, постоянные затраты, сезонный резерв, гостиница, Бухара.

Abstract. The thesis examines the impact of seasonality on the financial stability of tourism and hotel enterprises from the perspective of cash flows and cost structure. It argues that the main financial risk of seasonality is not the fall in revenue itself but the liquidity gap that occurs when fixed costs exceed income in the low season. The author proposes a method for calculating low season liquidity needs and a seasonal reserve ratio. A conditional example shows that allocating a share of high season revenue to a reserve and converting part of fixed costs into variable costs allow an enterprise to pass the low season without borrowing.

Keywords: seasonality, financial stability, liquidity, cash flow, fixed costs, seasonal reserve, hotel, Bukhara.

Kirish

Mavsumiylik turizmning eng barqaror va eng ko‘p o‘rganilgan xususiyatlaridan biridir. R. Butler uni turistik oqimlarning yil davomida notekis taqsimlanishi deb ta’riflab, uning tabiiy va institutsional sabablarini ajratib ko‘rsatgan [2]. Mavsumiylikni o‘lchash va kamaytirish bo‘yicha ko‘plab tadqiqotlar mavjud [4; 5], biroq ularning asosiy qismi talabni yil bo‘yi tekislashga qaratilgan. Talabni tekislash uzoq muddatli va qimmat jarayon bo‘lsa, korxona har yili past mavsumdan omon o‘tishi kerak. Shu sababli mavsumiylikning korxona moliyasiga ta’sirini kamaytirish alohida, amaliy masala hisoblanadi.

O‘zbekiston Respublikasining «Turizm to‘g‘risida»gi Qonuni [8] va «2022-2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi» [9] turizmni iqtisodiyotning yetakchi tarmog‘iga aylantirishni nazarda tutadi. Bu vazifani bajarishda ko‘p sonli kichik mehmonxona va mehmon uylarining moliyaviy jihatdan barqaror ishlashi muhim ahamiyatga ega.

Asosiy qism

Buxoroda turistik oqim bahor va kuz oylarida yuqori bo‘lib, qishda hamda yozning eng issiq oylarida sezilarli pasayadi. Bunday ikki cho‘qqili mavsumiylik sharoitida mehmonxona yil davomida ikki marta past mavsumga kiradi. Past mavsumda daromad keskin qisqaradi, ammo ijara, kommunal to‘lovlar, doimiy xodimlar ish haqi, kredit to‘lovlari va binoni saqlash xarajatlari deyarli o‘zgarmaydi. Mehmonxona talabining mavsumiylik darajasi hatto bir mamlakat ichida ham mintaqalar bo‘yicha keskin farq qilishi Ispaniya provinsiyalari misolida aniqlangan [7], shuning uchun har bir hudud va korxona o‘z mavsumiylik tuzilmasidan kelib chiqib moliyaviy reja tuzishi kerak.

Xalqaro tadqiqotlar ham shuni tasdiqlaydi. N. Koenig-Lewis va E. Bischoff mavsumiylikning salbiy oqibatlari orasida kapitaldan to‘liq foydalanilmasligi va past mavsumda pul oqimi muammolarini alohida qayd etgan [5]. D. Getz va P. Nilsson Daniyaning Bornholm orolidagi oilaviy turizm korxonalari misolida korxonalarning bir qismi past mavsumda faoliyatni to‘xtatib, xarajatlarni minimallashtirish yo‘lini tanlashini ko‘rsatgan [3]. C. Lee va hammualliflar esa mavsumiylikka moslashish strategiyalari orasida moliyaviy rejalashtirishni muhim yo‘nalish sifatida ko‘rsatgan [6].

Moliyaviy menejment nazariyasiga ko‘ra, korxona foyda keltirsa ham, pul mablag‘lari yetishmasligi sababli to‘lovga qobiliyatsiz bo‘lib qolishi mumkin [1]. Mavsumiy biznesda aynan shu holat yuzaga keladi: yillik natija foydali bo‘lsa ham, past mavsum oylarida joriy majburiyatlarni bajarish uchun pul yetmaydi. Natijada korxona qisqa muddatli qimmat kredit olishga, xodimlarni ishdan bo‘shatishga yoki xizmat sifatini pasaytirishga majbur bo‘ladi. Bu holat keyingi yuqori mavsumdagi raqobatbardoshlikka ham salbiy ta’sir ko‘rsatadi.

Muallif fikricha, past mavsumga tayyorgarlikni oldindan hisoblangan likvidlik ehtiyojiga asoslash lozim. Past mavsumdagi likvidlik ehtiyoji (LE) quyidagicha aniqlanadi:

$$LE = \Sigma\,(X_f + v \cdot T_t - T_t),\ t \in \text{past mavsum oylari}, \qquad (1)$$

bu yerda X_f oylik doimiy xarajatlar; v o‘zgaruvchan xarajatlarning tushumdagi ulushi; T_t past mavsumning t-oyidagi tushum. Agar biror oyda qavs ichidagi qiymat manfiy bo‘lsa,

u oy uchun ehtiyoj nolga teng deb olinadi.

Korxonaning past mavsumga tayyorligi mavsumiy zaxira koeffitsienti (MZK) orqali baholanadi:

$$MZK = Z / LE, \quad (2)$$

bu yerda Z past mavsum boshlanishigacha to‘plangan pul mablag‘lari zaxirasi. MZK birdan katta yoki teng bo‘lsa, korxona past mavsumni qarz olmasdan o‘tkaza oladi. MZK birdan kichik bo‘lsa, farq miqdori oldindan rejalashtirilgan moliyalashtirish manbai bilan qoplanishi kerak.

Shartli misol. 20 xonali mehmonxonada oylik doimiy xarajatlar 40 mln so‘m, o‘zgaruvchan xarajatlar ulushi 0,30, past mavsumdagi o‘rtacha oylik tushum 35 mln so‘m bo‘lsin. Past mavsum yiliga 5 oy (dekabr, yanvar, fevral, iyul, avgust) davom etadi. U holda bir oylik yetishmovchilik $40 + 0{,}30 \times 35 - 35 = 15{,}5$ mln so‘mni, LE esa $15{,}5 \times 5 = 77{,}5$ mln so‘mni tashkil etadi. Korxonaning zaxirasi 50 mln so‘m bo‘lsa, $MZK = 50 / 77{,}5 = 0{,}65$ ga teng, ya’ni past mavsumni o‘tkazish uchun 27,5 mln so‘m yetishmaydi.

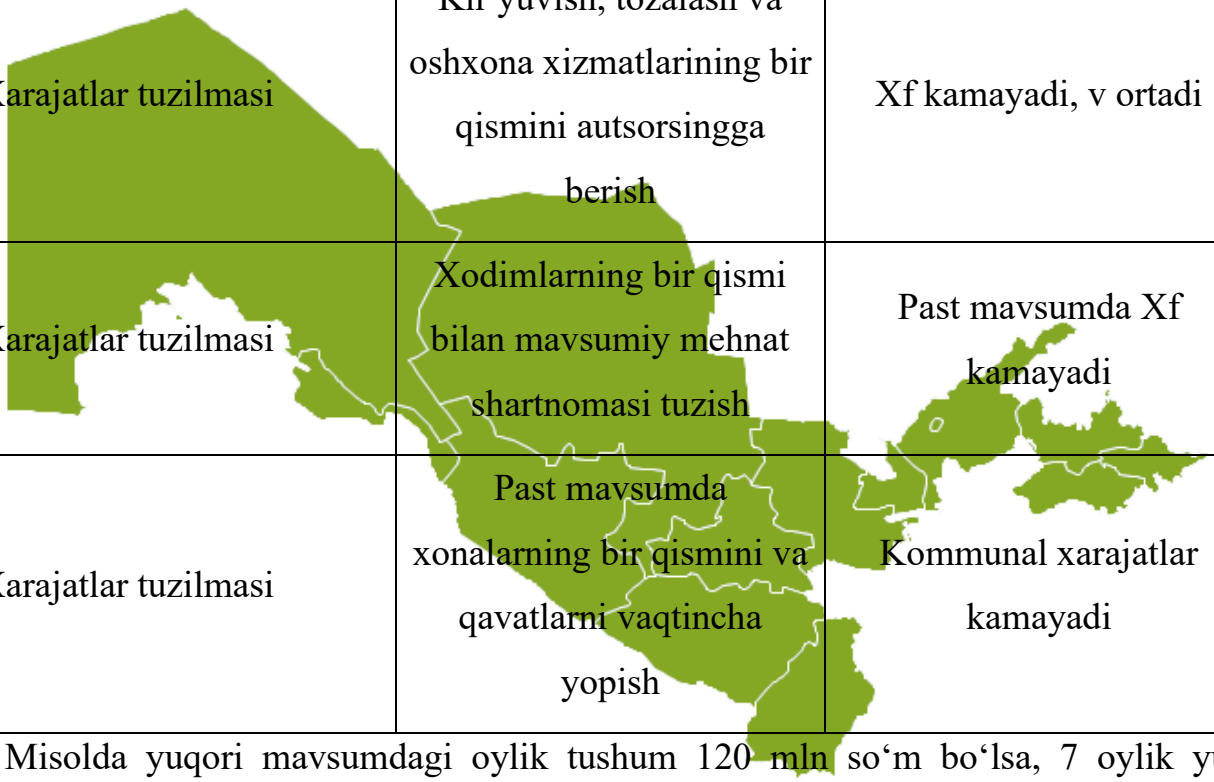
Yetishmovchilikni bartaraf etish uchun ikki yo‘nalishdagi chora-tadbirlar taklif etiladi (1-jadval).

1-jadval

Mavsumiy likvidlik yetishmovchiligini kamaytirish choralari (muallif ishlanmasi)

Yo‘nalish	Chora	Moliyaviy ta’siri
Zaxira shakllantirish	Yuqori mavsumdagi har oylik tushumning belgilangan ulushini alohida hisobraqamga o‘tkazish	Z ortadi, MZK ko‘tariladi

Yo‘nalish	Chora	Moliyaviy ta’siri
Zaxira shakllantirish	Yuqori mavsum oxirida foydani taqsimlashni past mavsum yakunigacha kechiktirish	Past mavsum boshida Z ortadi
Xarajatlar tuzilmasi	Kir yuvish, tozalash va oshxona xizmatlarining bir qismini autsorsingga berish	Xf kamayadi, v ortadi
Xarajatlar tuzilmasi	Xodimlarning bir qismi bilan mavsumiy mehnat shartnomasi tuzish	Past mavsumda Xf kamayadi
Xarajatlar tuzilmasi	Past mavsumda xonalarning bir qismini va qavatlarni vaqtincha yopish	Kommunal xarajatlar kamayadi



Misolda yuqori mavsumdagi oylik tushum 120 mln so‘m bo‘lsa, 7 oylik yuqori mavsum davomida tushumning 12 foizini zaxiraga o‘tkazish 100,8 mln so‘m mablag‘ to‘plash imkonini beradi. Bu LE dan (77,5 mln so‘m) yuqori bo‘lib, MZK 1,3 ga yetadi. Agar parallel ravishda doimiy xarajatlarning 5 mln so‘mlik qismi o‘zgaruvchan xarajatga aylantirilsa, oylik yetishmovchilik 10,5 mln so‘mgacha, LE esa 52,5 mln so‘mgacha kamayadi. Shunday qilib, zaxira ulushini ham pasaytirish imkoniyati paydo bo‘ladi.

Taklif etilgan yondashuvning afzalligi uning soddaligidadir: hisob-kitob uchun korxonaning oylik tushum va xarajatlar ma’lumotlari yetarli bo‘lib, uni oddiy elektron jadvalda bajarish mumkin. Shu bilan birga, MZK talab o‘zgarishi, valyuta kursi va soliq majburiyatlari kabi tashqi omillarni hisobga olmaydi. Shu sababli zaxira miqdorini hisoblangan LE dan 10-15 foiz yuqori belgilash maqsadga muvofiq.

Xulosa

Mavsumiylikning mehmonxona korxonasi moliyaviy barqarorligiga ta’siri asosan past mavsumdagi likvidlik uzilishi orqali namoyon bo‘ladi. Uni kamaytirish uchun talabni tekislash choralari bilan bir qatorda korxona ichki moliyasini mavsumga moslashtirish zarur. Tezisda taklif etilgan likvidlik ehtiyoji hisobi va mavsumiy zaxira koeffitsienti korxona rahbariga past mavsumga qancha mablag‘ kerakligini oldindan aniqlash, yuqori mavsumda zaxira ulushini belgilash va xarajatlar tuzilmasini qayta ko‘rib chiqish imkonini beradi. Keyingi tadqiqotlarda ushbu ko‘rsatkichni Buxoro viloyatidagi mehmonxonalarning haqiqiy oylik ma’lumotlarida sinab ko‘rish rejalashtirilgan.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. Brigham E.F., Ehrhardt M.C. Financial Management: Theory and Practice. 15th ed. Boston: Cengage Learning, 2017. 1184 p.

2. Butler R.W. Seasonality in tourism: Issues and implications // Baum T., Lundtorp S. (eds.) Seasonality in Tourism. Oxford: Pergamon, 2001. P. 5-22.

3. Getz D., Nilsson P.A. Responses of family businesses to extreme seasonality in demand: The case of Bornholm, Denmark // Tourism Management. 2004. Vol. 25, No. 1. P. 17-30.

4. Jang S.C. Mitigating tourism seasonality: A quantitative approach // Annals of Tourism Research. 2004. Vol. 31, No. 4. P. 819-836.

5. Koenig-Lewis N., Bischoff E.E. Seasonality research: The state of the art // International Journal of Tourism Research. 2005. Vol. 7, No. 4-5. P. 201-219.

6. Lee C., Bergin-Seers S., Galloway G., O‘Mahony B., McMurray A. Seasonality in the Tourism Industry: Impacts and Strategies. Gold Coast: CRC for Sustainable Tourism, 2008. 38 p.

7. Duro J.A. Seasonality of hotel demand in the main Spanish provinces: Measurements and decomposition exercises // Tourism Management. 2016. Vol. 52. P. 52-63.

8. O‘zbekiston Respublikasining «Turizm to‘g‘risida»gi Qonuni. 2019-yil 18-iyul,

O‘RQ-549-son.

9. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «2022-2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida»gi Farmoni. 2022-yil 28-yanvar, PF-60-son.

