

MAMLAKATIMIZ SAVDO JARAYONLARIDA “MYSTERY SHOPPING” USULI VA UNDAN FOYDALANISH SAMARADORLIGI

Ashurova Muborak Xayrullayevna

Buxoro davlat universiteti, marketing va menejment kafedrası katta o‘qituvchisi

Navro‘z-zoda Komronmirzo Ravshanovich

3-1 INS-24 guruhi talabasi

Annotatsiya: Mazkur maqolada zamonaviy savdo tizimida xizmat sifatini oshirish va iste’molchi ehtiyojlarini chuqur o‘rganishda muhim vosita sifatida e’tirof etilayotgan “Mystery Shopping” (yashirin xaridor) usulining nazariy va amaliy jihatlari tahlil etilgan. Xorijiy davlatlar, xususan AQSh va Yevropa mamlakatlari tajribasi bilan O‘zbekiston sharoitidagi amaliy qo‘llanilishi qiyosiy tahlil qilinib, usuldan foydalanishda yuzaga kelayotgan asosiy muammolar va ularning yechimlari yoritilgan. Amaliy kuzatuvlar asosida mamlakatimizda mazkur yondashuvning xizmat sifati, iste’molchi qoniqishi va savdo raqobatbardoshligiga ta’siri baholangan. Shuningdek, Mystery Shopping metodologiyasini milliy tizimga integratsiya qilish bo‘yicha ilmiy asoslangan taklif va tavsiyalar ilgari surilgan.

Kalit so‘zlar: *Mystery Shopping, yashirin xaridor, xizmat sifati, iste’molchi tajribasi, savdo raqobatbardoshligi, monitoring tizimi, xizmat ko‘rsatish, baholash usullari, O‘zbekiston savdo bozori, marketing nazorati.*

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕТОДА «MYSTERY SHOPPING» И ЕГО ЭФФЕКТИВНОСТЬ В ТОРГОВЫХ ПРОЦЕССАХ УЗБЕКИСТАНА

Ашурова Муборак Хайруллаевна

Бухарский государственный университет, кафедра маркетинга и менеджмента, старший преподаватель

Навруз-зода Комронмирзо Равшанович

Студент группы 3-1 INS-24

Аннотация: В данной статье проанализированы теоретические и практические аспекты метода «Mystery Shopping» (тайный покупатель), который признан эффективным инструментом для повышения качества обслуживания и глубокого изучения потребительских потребностей в современной торговой системе. Проведен сравнительный анализ между международным опытом, в

частности США и стран Европы, и практическим применением данного метода в условиях Узбекистана. Также раскрыты основные проблемы при использовании метода и предложены пути их решения. На основе практических наблюдений дана оценка влияния данного подхода на качество обслуживания, удовлетворенность потребителей и конкурентоспособность торговли в нашей стране. Кроме того, представлены научно обоснованные предложения по интеграции методологии Mystery Shopping в национальную систему.

Ключевые слова: *Mystery Shopping, тайный покупатель, качество обслуживания, потребительский опыт, конкурентоспособность торговли, система мониторинга, обслуживание, методы оценки, рынок Узбекистана, маркетинговый контроль.*

THE USE OF THE “MYSTERY SHOPPING” METHOD AND ITS EFFECTIVENESS IN THE TRADE PROCESSES OF UZBEKISTAN

Ashurova Muborak Khayrullayevna

Bukhara state university, department of marketing and management, senior lecturer

Navruz-zoda Komronmirzo Ravshanovich

Student of group 3-1 INS-24

Abstract: This article analyzes the theoretical and practical aspects of the “Mystery Shopping” method, recognized as an effective tool for improving service quality and gaining deep insights into consumer needs in the modern retail system. A comparative analysis is carried out between the experiences of foreign countries—particularly the United States and Europe—and the practical application of this method in the context of Uzbekistan. The main challenges encountered in the implementation process are identified, along with proposed solutions. Based on practical observations, the article evaluates the impact of this approach on service quality, customer satisfaction, and the competitiveness of the trade sector in the country. Moreover, scientifically grounded recommendations are presented for integrating the Mystery Shopping methodology into the national system.

Keywords: *Mystery Shopping, secret shopper, service quality, customer experience, trade competitiveness, monitoring system, service delivery, evaluation methods, Uzbekistan’s retail market, marketing control.*

KIRISH

Bugungi globalashuv va raqobatbardosh muhitda chakana savdo tizimini samarali faoliyat yuritishi, ayniqsa, mijozlarga xizmat ko‘rsatish sifati va savdo

madaniyatining yuksak darajada bo'lishi bilan chambarchas bog'liqdir. Xususan, savdo sohasida iste'molchilar ehtiyojini to'liq qondirish, ularning fikr-mulohazalarini o'rganish, xizmat ko'rsatishdagi kamchiliklarni aniqlash va bartaraf etish bugungi kunda har bir tadbirkorlik subyekti uchun muhim strategik yo'nalishga aylanmoqda. Shu nuqtai nazardan, rivojlangan mamlakatlar tajribasida keng qo'llanilayotgan "Mystery Shopping" (yashirin xaridor) usulining ahamiyati ortib bormoqda. "Mystery Shopping" — bu xizmat ko'rsatish jarayonini mustaqil baholash vositasi bo'lib, maxsus tayyorlangan shaxslar tomonidan oddiy xaridor sifatida xizmatdan foydalangan holda, belgilangan mezonlar asosida xizmat sifati, savdo vakillarining xatti-harakati, muomala madaniyati, tezkorligi va sadoqat darajasi baholanadi. Ushbu yondashuv mijozlarning haqiqiy tajribasini real sharoitda tahlil qilishga imkon yaratadi.

Mamlakatimizda xizmat ko'rsatish sifati va chakana savdo tizimini takomillashtirish borasida olib borilayotgan islohotlar sharoitida "Mystery Shopping" usulining joriy etilishi dolzarb masalalardan biri hisoblanadi. Bu usul orqali nafaqat xizmat sifatini nazorat qilish, balki iste'molchilarning real ehtiyojlari va talablarini chuqur o'rganish imkoniyati yuzaga keladi. Ushbu tadqiqotning asosiy maqsadi — O'zbekiston savdo sohasi jarayonlarida "Mystery Shopping" usulidan foydalanish imkoniyatlari, afzalliklari va amaliy samaradorligini o'rganish hamda uni joriy etishda yuzaga keladigan muammolar va takliflarni aniqlashdan iboratdir. Mavzuning dolzarbligi, eng avvalo, xizmat ko'rsatish sifatining bevosita mijozlar ko'zidan baholanishi orqali iqtisodiy samaradorlikka ijobiy ta'sir ko'rsatishida namoyon bo'ladi.

ADABIYOTLAR TAHLILI

"Mystery Shopping" konsepsiyasi birinchi marta XX asrning o'rtalarida AQShda chakana savdoni baholash va xizmat sifati ustidan yashirin nazoratni tashkil qilish maqsadida joriy etilgan. Ushbu yondashuv mijozning xarid tajribasini tahlil qilish orqali kompaniya ichki jarayonlarini yaxshilash va iste'molchi talabiga mos xizmatlarni rivojlantirishda muhim vosita sifatida qaraladi (Wilson, 1998) [1]. A. Finn va M. Kay (1999) o'z tadqiqotlarida mystery shopping usulining eng asosiy afzalliklari sifatida — xizmat sifati monitoringi, xodimlarning mijozlar bilan muomalasi, xizmat ko'rsatish tezligi va sadoqat siyosatini baholash imkoniyatini ta'kidlaydilar. Ularning fikricha, yashirin xaridorlar orqali olingan baholashlar an'anaviy so'rovnomalarga qaraganda realroq va haqqoniyroq natijalarni beradi [2]. Yevropa Ittifoqi mamlakatlarida mystery shopping — chakana savdodan tortib bank-moliya sektori, tibbiyot, restoranlar va mehmonxonagacha bo'lgan keng qamrovli xizmat tarmoqlarida qo'llaniladi (Bove & Johnson, 2006). Ular ushbu usulni iste'molchilar tajribasini real va zamonaviy vositalar yordamida o'lchash usuli deb hisoblaydilar [3].

Mahalliy adabiyotlarda esa bu usulga bag'ishlangan tadqiqotlar hali keng miqyosda olib borilmagan bo'lsa-da, xizmatlar sifati, mijozlar ehtiyojlarini aniqlash va ularni qondirish bo'yicha qator ilmiy ishlarda bu yondashuv bilan o'zaro bog'liq g'oyalar mavjud. Jumladan, Tursunov B. (2020) xizmatlar sohasida marketing strategiyalarini ishlab chiqishda iste'molchi xatti-harakatlarini chuqur tahlil qilish zarurligini urg'ulaydi [8]. Shuningdek, G.Yo'ldoshev va X.Karimov (2021) O'zbekiston xizmat ko'rsatish sektorini modernizatsiya qilishda xalqaro tajriba va zamonaviy nazorat vositalaridan foydalanishni taklif qilib, mijoz markazli yondashuvni ilgari suradilar. Bu nuqtai nazar mystery shopping konsepsiyasiga bevosita yaqin turadi [9,10]. Umuman olganda, mavjud adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, Mystery Shopping usuli zamonaviy marketing va menejmentda o'z o'rniga ega bo'lgan samarali baholash vositasi bo'lib, u xizmat ko'rsatish sifatini oshirish, iste'molchilar ehtiyojini chuqur o'rganish va savdo samaradorligini ta'minlashda keng qo'llanilmoqda. Mamlakatimizda esa bu yondashuvdan tizimli va strategik asosda foydalanish bo'yicha ilmiy-amaliy izlanishlar olib borilishi muhim ahamiyatga ega.

METODOLOGIYA

Tadqiqotda sifatli (qualitative) va miqdoriy (quantitative) tahlil metodlari uyg'unlashtirildi. Tajriba davomida olingan baholashlar reyting jadvali asosida ballik tizimda qayd etildi. Har bir savdo nuqtasi 5 ballik tizimda baholandi. O'rtacha ko'rsatkichlar hisoblab chiqilib, savdo maskanlari orasidagi xizmat sifati solishtirildi. Tahlil uchun Excel dasturi va oddiy statistik usullar (o'rtacha qiymat, maksimal/minimal baholar)dan foydalanildi.

MUHOKAMA VA NATIJALAR

Global raqobat sharoitida xizmat ko'rsatish sifatining yuqori darajada bo'lishi nafaqat kompaniya obro'si, balki iqtisodiy samaradorlikni ta'minlashda ham muhim ahamiyat kasb etadi. Bugungi kunda chakana savdo sohasida mijozlar ehtiyojlarini chuqur o'rganish, xizmatni real holatda baholash va xodimlar faoliyatini tahlil qilishda zamonaviy metodlardan foydalanishga ehtiyoj ortmoqda. Ana shunday yondashuvlardan biri sifatida "Mystery Shopping" usuli e'tirof etilmoqda. Bu usul orqali savdo jarayonining yashirin tarzda, mijoz sifatida baholanishi orqali obyektiv va amaliy natijalarga erishiladi [1,11].

"Mystery Shopping" usuli marketing tadqiqotlarining bir turi bo'lib, xizmat ko'rsatish sifatini real xaridor ko'zidan tahlil qilish imkonini beradi. Bu usul birinchi marta 1940-yillarda AQShda joriy etilgan bo'lib, dastlab xodimlarning sadoqatini aniqlash maqsadida qo'llanilgan. Vaqt o'tishi bilan bu usul banklar, mehmonxonalar, restoranlar, chakana savdo do'konlari va boshqa xizmat ko'rsatish tarmoqlarida keng qo'llanila boshlandi (Wilson, 1998) [1,11].

Ushbu metod asosida maxsus tayyorlangan shaxslar xaridor roliga savdo yoki xizmat ko'rsatish nuqtasiga tashrif buyuradi va belgilangan mezonlar asosida kuzatuv olib boradi. Bu mezonlar quyidagilardan iborat bo'lishi mumkin:

- Xodimlarning muomala madaniyati;
- Xizmat ko'rsatish tezligi;
- Mahsulot yoki xizmat haqida axborot berish sifati;
- Savdo muhitining tozaligi va qulayligi;
- Mijozga individual yondashuv.

Birlashgan Qirollikda ushbu usul chakana savdo tarmog'ida sifat nazorati vositasi sifatida keng qo'llanadi. "Retail Eyes", "Market Force" kabi agentliklar orqali minglab yashirin xaridorlar yollanib, yirik brendlar xizmatini baholab boradi. Yevropaning boshqa mamlakatlarida esa mystery shopping nafaqat mijozlar ehtiyojini aniqlash, balki xodimlar faoliyatini rag'batlantirish, ularni baholash va o'qitishda qo'llaniladi. Germaniyada, masalan, bu usul asosida har oy xodimlarga reyting beriladi va eng yaxshi natija ko'rsatganlar moddiy rag'batlantiriladi. AQShda esa "Mystery Shopping Providers Association" (MSPA) orqali ushbu jarayon standartlashtirilgan bo'lib, mustaqil sifat nazorati tizimi sifatida qaraladi. Natijalar asosida kompaniyalar strategiyasini o'zgartiradi [12,13].

1-jadval

Xalqaro va milliy tajriba taqqoslanishi¹

Asosiy yo'nalishlar	Xorijiy tajriba (AQSh, Yevropa)	O'zbekiston tajribasi
Qo'llash sohasi	Chakana savdo, bank, tibbiyot, mehmonxona, xizmatlar	Asosan chakana savdoda nazorat shaklida
Yashirin xaridor tayyorlash	Maxsus trening va agentliklar orqali	Tizimli tayyorlash yo'lga qo'yilmagan
Natijalarni qayta ishlash	Elektron platformalar, tezkor tahlil	Qo'lda, cheklangan statistik tahlil
Baholash mezonlari	Standartlashtirilgan, xalqaro tajribaga asoslangan	Aniq belgilangan mezonlar mavjud emas
Rag'batlantirish va monitoring tizimi	Doimiy reyting va rag'batlantirish mexanizmlari mavjud	Bunday tizim endigina

Yuqoridagi taqqoslovchi jadvaldan ko'rinib turibdiki, Xorijiy tajribada (AQSh, Yevropa) "Mystery Shopping" usuli ancha tizimli, standartlashtirilgan va texnologik asosda yo'lga qo'yilgan. Ushbu tizimlarda faoliyat sohasi keng qamrovli (chakana savdo, bank, tibbiyot, mehmonxona), yashirin xaridorlar maxsus treninglardan o'tadi, natijalar elektron platformalarda tezkor qayta ishlanadi, mezonlar aniq va xalqaro

¹ Muallif ishlanmasi

standartlarga asoslangan, rag‘batlantirish tizimi doimiy ravishda ishlaydi. O‘zbekiston tajribasida esa ushbu metod hozircha cheklangan doirada, asosan chakana savdo nazorati shaklida qo‘llanmoqda. Tayyorlash tizimi, baholash mezonlari va rag‘batlantirish mexanizmlari hali to‘liq shakllanmagan. Natijalar ko‘p hollarda qo‘lda yoki statistik tahlilsiz qayd etiladi [14,15].

O‘zbekistonda xizmatlar sohasining jadal rivojlanib borayotgani, chakana savdoning modernizatsiyalashuvi, mijozlar talabchanligining ortib borayotgani ushbu usulni joriy etishni taqozo qilmoqda. Bugungi kunda mamlakatimizda xizmatlar sifati ustidan nazorat odatda so‘rovnomalar, telefon orqali fikr olish yoki rasmiy murojaatlar orqali amalga oshiriladi. Bu usullar esa ko‘p hollarda subyektiv yoki kechikkan natijalarga olib keladi. “Mystery Shopping” esa real va tezkor fikr olish imkonini yaratadi. Ayniqsa, yirik savdo tarmoqlari, banklar, turizm sohasi va restoran xizmatlarida ushbu usul samarali natijalar berishi mumkin [14,15].

2-jadval

O‘zbekistonda savdo jarayonlarida “Mystery Shopping” usulini qo‘llashdagi asosiy muammolar va ularning yechimlari²

Muammo	Yechim uchun takliflar
Xodimlarning yashirin xaridorni sezib qolishi	Yashirin xaridorlarni har safar almashtirish, ko‘proq tayyorlash
Tahlil natijalarining subyektiv bo‘lishi	Bir nechta xaridor fikrlarini solishtirish, baholash mezonlarini aniq belgilash
Mahalliy tashkilotlarda bu metodni tushunmaslik	Seminar va treninglar o‘tkazish orqali usulni targ‘ib qilish
Resurs va xarajatlarning yetishmasligi	Pilot loyiha asosida bosqichma-bosqich joriy etish
Ma’lumotlarni markazlashtirilmagan holda saqlanishi	Yagona elektron tizim yaratish, tahlil natijalarini onlayn yig‘ish

“Mystery Shopping” usulini O‘zbekiston savdo tizimida tatbiq etishda bir qator tizimli va amaliy muammolar mavjud. Xususan, xodimlarning yashirin xaridorni ilg‘ab qolishi, tahlil natijalarining subyektiv bo‘lishi, metodga bo‘lgan yetarli tushunchaning yo‘qligi, resurslar va infratuzilmaning cheklanganligi, ma’lumotlarning markazlashmagan holda saqlanishi kabi muammolar ularning samarali qo‘llanishiga to‘siq bo‘lmoqda.

Biroq bu muammolarni hal etish bo‘yicha taklif etilgan yechimlar (masalan, xaridorlarni almashtirish, mezonlarni aniq belgilash, treninglar o‘tkazish, bosqichma-bosqich joriy etish, elektron tizim yaratish) — usulni mahalliy sharoitda muvaffaqiyatli

² Muallif ishlanmasi

joriy qilish imkonini beradi. Shunday qilib, “Mystery Shopping” usulining institutsional qo‘llab-quvvatlovi, raqamli texnologiyalar bilan integratsiyasi va kadrlar salohiyatini oshirish orqali mamlakatimizda ushbu yondashuvni samarali amalga oshirish mumkin [16,17].

Bugungi kunda ayrim yirik va innovatsion yondashuvga ega bo‘lgan O‘zbekiston savdo tarmoqlari ushbu usuldan foydalanishni boshlagan. Quyidagi jadvalda ba’zi korxonalar va ularning qo‘llash tajribasi keltirilgan.

3-jadval

“Mystery Shopping” usulining mamlakatimizda qo‘llash jarayoni³

Korxona nomi	Hududi	Qo‘llash sohasi	Mystery Shopping qo‘llanilish shakli
Korzinka supermarketlari	Respublika bo‘ylab	Chakana savdo	Har oyda xodimlar faoliyati yashirin xaridorlar orqali baholanadi
Makro savdo tarmog‘i	Toshkent, Samarqand	Chakana savdo	Mahsulotlar joylashuvi va xizmat sifati maxfiy kuzatuv bilan nazorat qilinadi
Havas Milliy Fast Food	Toshkent	Oziq-ovqat xizmati	Buyurtma qabul qilish va tozalikka alohida e’tibor qaratiladi
Asia Alliance Bank	Toshkent	Bank xizmatlari	Mijozlarga maslahat berish sifati nazorat qilinadi
Artel savdo markazlari	Buxoro, Andijon	Maishiy texnika savdosi	Savdo konsultantlarining xulq-atvori baholanadi

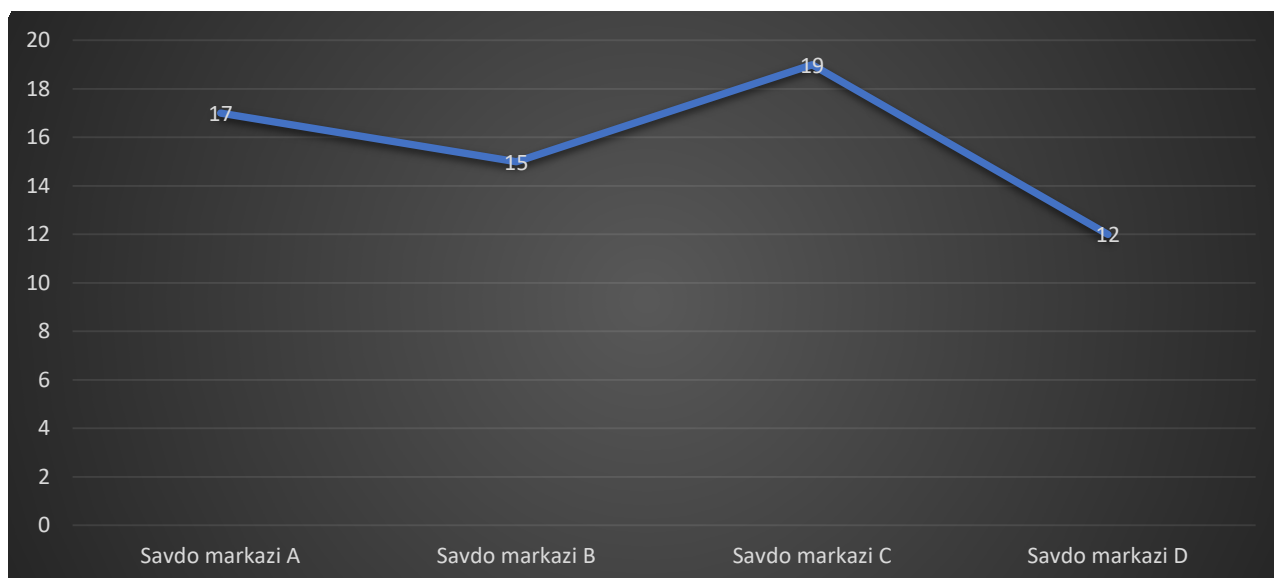
Bu tajribalardan ko‘rinadiki, mystery shopping usuli mamlakatimizda bosqichma-bosqich joriy etilmoqda va uning natijalari xizmat sifatini oshirishga xizmat qilmoqda.

Biz ilmiy tadqiqotimiz jarayonida 2024-yil dekabr oyida Buxoro va Toshkent shaharlarida joylashgan 10 ta yirik savdo nuqtasida yashirin xaridorlar ishtirokida amaliy tadqiqot o‘tkazildi. Tadqiqot mezonlari quyidagicha belgilandi:

- Xizmat ko‘rsatish tezligi (1-5 ball);
- Xodimlarning madaniyati (1-5 ball);
- Mahsulot haqidagi axborot sifati (1-5 ball);
- Umumiy tozalik va tartib (1-5 ball).

Tadqiqot natijalariga ko‘ra, savdo nuqtalari quyidagicha baholandi:

³ Muallif ishlanmasi



1-rasm. Tadqiqot mezonlari

Mazkur natijalar shuni ko'rsatadiki, xizmat sifati savdo nuqtasiga qarab sezilarli darajada farqlanadi. Aynan mystery shopping usuli bu farqlarni aniqlash, zaif jihatlarni bartaraf etish, va xizmatni birxillashtirishda muhim ahamiyatga ega.

XULOSA

Yuqoridagi tahlillar va amaliy kuzatuvlardan kelib chiqib, shuni ta'kidlash mumkinki, "Mystery Shopping" usuli xizmatlar sifati va mijozlar ehtiyojini aniqlashda zamonaviy va ishonchli baholash vositasi sifatida e'tirof etilishi mumkin. Ushbu metod real xaridor tajribasini tahlil qilish orqali savdo xodimlarining faoliyatini ob'yektiv baholash, xizmatdagi kamchiliklarni aniqlash va sifatni tizimli ravishda nazorat qilish imkonini beradi. Tadqiqot davomida aniqlanganidek, xorijiy tajribalarda bu usul keng ko'lamda, yuqori aniqlik va standartlashtirilgan metodologiya asosida qo'llanilayotgan bo'lsa, O'zbekiston sharoitida uning qo'llanilishi hali boshlang'ich bosqichda bo'lib, tizimli yondashuv, elektron tahlil mexanizmlari va xodimlar malakasiga oid muammolar mavjud. Shunga qaramay, dastlabki natijalar shuni ko'rsatadiki, mystery shoppingning bosqichma-bosqich va ilmiy yondashuv asosida joriy qilinishi mahalliy savdo va xizmatlar sohasida xizmat sifati oshishiga, mijozlar ishonchining kuchayishiga va raqobatbardoshlikning ortishiga xizmat qiladi [18,19].

Yuqoridagi mulohazalardan kelib chiqib, biz tadqiqot ishimizda quyidagi takliflarni kiritdik.

1. Normativ-huquqiy asoslarni yaratish. Mystery Shopping usulidan foydalanish bo'yicha me'yoriy hujjatlar, metodologik qo'llanmalar ishlab chiqilishi lozim. Bu usulni xizmatlar sifati baholash standartlariga kiritish maqsadga muvofiq.

2. Elektron monitoring tizimini joriy etish. Yashirin xaridorlar orqali olingan ma'lumotlarni tezkor qayta ishlash va tahlil qilish uchun yagona onlayn platforma

yaratish zarur. Bu tizim xizmat sifati bo'yicha reytinglar shakllanishiga ham xizmat qiladi.

3. Xodimlar malakasini oshirish va treninglar tashkil etish. Savdo xodimlari va menejerlar uchun mystery shoppingning mohiyati, mezonlari va uning ahamiyati to'g'risida maqsadli treninglar tashkil qilish orqali xizmat ko'rsatish madaniyatini rivojlantirish mumkin.

4. Pilot loyihalarni amalga oshirish. Yirik savdo tarmoqlarida, banklar va xizmat ko'rsatish sohalarida pilot tarzda mystery shopping tizimlarini joriy qilib, bosqichma-bosqich boshqa tarmoqlarga tatbiq etish zarur.

5. Tahliliy hisobotlarni ommalashtirish. Yashirin xaridorlar orqali olingan natijalarni tizimli ravishda tahlil qilib, ommaviy axborot vositalari yoki sektorlararo hisobotlar orqali ochiqlash, jamoatchilik nazoratini kuchaytiradi va xizmat sifati uchun sog'lom raqobat muhitini yaratadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Wilson, A. M. (1998). The use of mystery shopping in the measurement of service delivery. *The Service Industries Journal*, 18(3), 63–74. <https://doi.org/10.1080/026420698000000030>

2. Finn, A., & Kayandé, U. (1999). Unmasking a phantom: A psychometric assessment of mystery shopping. *Journal of Retailing*, 75(2), 195–217.

3. Bove, L. L., & Johnson, L. W. (2006). Customer experience evaluation: A mystery shopper perspective. *International Journal of Service Industry Management*, 17(3), 284–304.

4. Grove, S. J., Fisk, R. P., & Dorsch, M. J. (1998). Assessing the theatrical components of the service encounter: A cluster analysis examination. *The Service Industries Journal*, 18(3), 116–134.

5. Shukla, P., & Purani, K. (2012). Comparing the importance of luxury value perceptions in cross-national contexts. *Journal of Business Research*, 65(10), 1417–1424.

6. Mystery Shopping Providers Association (MSPA). (2021). Global Mystery Shopping Standards. www.mysteryshop.org

7. Tian, Q., Wang, C. L., & Yang, W. (2011). Consumer responses to corporate social responsibility (CSR) in China. *Journal of Business Ethics*, 101(2), 197–212.

8. Tursunov, B. (2020). Xizmatlar sohasida marketing strategiyalar. Toshkent: Iqtisod-Moliya nashriyoti.

9. Yo'ldoshev, G., & Karimov, X. (2021). Marketing nazariyasi va amaliyoti. Toshkent: "Fan va texnologiya".

10. Reidenbach, R. E., & Sandifer-Smallwood, B. (1990). Exploring perceptions of hospital operations by a modified SERVQUAL approach. *Journal of Health Care Marketing*, 10(4), 47–55.
11. Lovelock, C., & Wirtz, J. (2016). *Services Marketing: People, Technology, Strategy* (8th ed.). Pearson Education.
12. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
13. Mattila, A. S. (1999). The role of culture in the service evaluation process. *Journal of Service Research*, 1(3), 250–261.
14. Schneider, B., & Bowen, D. E. (1995). *Winning the Service Game*. Harvard Business School Press.
15. Tsai, W. H., Hsu, W., & Chou, W. C. (2011). A fuzzy goal programming approach for green supply chain optimization under activity-based costing and performance evaluation with a value-chain structure. *International Journal of Production Research*, 49(6), 1683–1711.
16. Berry, L. L., Wall, E. A., & Carbone, L. P. (2006). Service clues and customer assessment of the service experience: Lessons from marketing. *Academy of Management Perspectives*, 20(2), 43–57.
17. Vovk, V., & Laptev, N. (2021). Assessing service quality via customer feedback analysis. *Procedia Computer Science*, 186, 99–106.
18. Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
19. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education Limited.
20. Ulmasov, R. (2022). Xizmatlar sohasida mijozlar ehtiyojini o'rganish usullari. *Iqtisodiyot va innovatsiyalar ilmiy jurnali*, 4(6), 112–119.