Qabul qilindi: 2-oktabr 2026-yil • Ma’qullandi: 7-oktabr 2026-yil • Nashr qilindi: 11-oktabr 2026-yil

САВДО ХИЗМАТЛАРИ СИФАТИНИ БОШҚАРИШДА ХАРИДОР ҚОНИҚИШИ ОМИЛЛАРИ ВА ТАШКИЛИЙ ИҚТИСОДИЙ МЕХАНИЗМЛАР

Маматқулов Зарифбек Шарифжонович

Фарғона давлат техника университети

Иқтисодиёт фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD)

Аннотация. Мақолада савдо хизматлари сифатини бошқаришда харидор қониқиши ва норозилигини шакллантирувчи омиллар таҳлил қилинган. Хизмат элементларининг ижобий ва салбий тажрибага таъсирига кўра тузилган диагностика харитасини чакана савдога мослаштириш ёндашуви таклиф этилган. Стратегик бошқарув, инсон ресурслари, маркетинг ва иқтисодий таъминотнинг ўзаро мувофиқлашувига асосланган сифатни бошқариш механизми ишлаб чиқилган. Нарх ахбороти, ҳисоб-китоб аниқлиги, маслаҳат, хизмат тезкорлиги ва шикоятларни ҳал қилиш бўйича баҳолаш мезонлари асосланган. Сифат чораларини танлашда хизмат камчилиги, харидор учун аҳамият ва харажатларни биргаликда ҳисобга олиш зарурати очиб берилган. Натижалар назарий-методик таклифлардан иборат бўлиб, муайян савдо корхонасида ўтказилган сўров натижаси сифатида тақдим этилмайди.

Калит сўзлар: савдо хизматлари, сифатни бошқариш, харидор қониқиши, хизмат омиллари, сифат харитаси, инсон ресурслари, маркетинг, шикоятларни ҳал қилиш, рақобатбардошлик, ташкилий-иқтисодий механизм.

Кириш

Савдо хизматлари сифатини ошириш корхонадаги ҳар бир қулайликни бир хил даражада молиялаштиришни англатмайди. Харидорнинг тўғри ҳисоб-китобга бўлган талаби билан қўшимча маслаҳат ёки индивидуал ёрдамга муносабати турлича бўлиши мумкин. Айрим хизматлар бажарилмаганда кескин норозилик юзага келади, аммо тўғри бажарилиши одатий ҳолат сифатида қабул қилинади. Бошқа хизматлар эса яхши ташкил этилганда ижобий тажрибани кучайтиради. Ушбу фарқ сифатни

бошқаришда ресурсларни устувор йўналишларга тақсимлаш учун муҳимдир.

Савдо корхонаси харидор билан товарни излаш, танлаш, тўлов қилиш, етказиб бериш ва сотувдан кейинги мурожаат босқичларида муносабатга киришади. Ҳар бир босқичда хизмат талаби, масъул бўлинма ва хатонинг оқибати фарқланади. Масалан, нотўғри нарх ахбороти ишончни сусайтириши, кечиккан етказиб бериш буюртма қийматини камайтириши, етарли маслаҳат эса товарни тўғри танлашга ёрдам бериши мумкин. Шунинг учун хизмат сифатини умумий таассуротдан ташқари, аниқ алоқа нуқталари бўйича таҳлил қилиш талаб этилади.

Мақоланинг мақсади харидор қониқишига таъсир қилувчи хизмат омилларини гуруҳлаш ва уларни савдо хизматлари сифатини бошқаришнинг ташкилий-иқтисодий механизми билан боғлашдан иборат. Тадқиқот чакана савдо корхоналарининг офлайн ва онлайн хизмат жараёнларига қаратилган. Товар сифати, хизмат жараёни сифати ва харидорнинг умумий қониқиши бир-бирига боғлиқ, аммо алоҳида ўлчанадиган тушунчалар сифатида қабул қилинади.

Адабиётлар таҳлили

Э. Кадотт ва Н. Тержоннинг “Key Factors in Guest Satisfaction” тадқиқоти хизмат кўрсатишда қониқиш омилларини ўрганишга бағишланган бўлиб, дастлаб меҳмонхона ва ресторан контекстида нашр этилган [1]. Шу сабабли мазкур ишга таянган омиллар харитасини савдога татбиқ этишда хизмат элементларини қайта белгилаш зарур. Манбадаги туризм мисолларини савдо корхонаси учун тайёр эмпирик тасниф сифатида қабул қилиш мумкин эмас. Ушбу мақолада тўрт гуруҳли харита савдо жараёнларини диагностика қилиш учун мослаштирилган методик тузилма сифатида қўлланади.

П. Дабҳолкар, Д. Торп ва Ж. Рентц чакана савдода моддий товар ва хизмат бирга таклиф этилишини ҳисобга олган махсус сифат шкаласини асослаган [2]. Уларнинг ёндашуви хизматни баҳолашда савдо муҳити ва жараёнига хос мезонлар кераклигини кўрсатади. Бу мақолада мазкур ғоя хизмат омилларини харидор билан алоқа босқичлари, операциянинг ишончлилиги ва муаммони ҳал қилиш имконияти бўйича аниқлаштириш учун қўлланади.

С. Такс, С. Браун ва М. Чандрашекхаран шикоят тажрибасини баҳолашда ечим натижаси, унга эришиш тартиби ва жараёндаги шахслараро муносабат аҳамиятини кўрсатган [3]. Уларнинг тадқиқоти шикоятни ҳал қилишдан қониқишнинг ишонч ва муносабатларга таъсирини ўрганади. Савдога мослаштирилганда харидорга пулни қайтариш ёки товарни алмаштиришнинг ўзи билан бирга тушунарли тартиб, жавоб муддати ва ҳурматли мулоқот ҳам текширилиши лозим. Шу боис мурожаатнинг тизимда ёпилгани ҳар доим муаммо тўлиқ ҳал этилганини англатмайди.

Кўриб чиқилган ёндашувлар сифатни бошқаришда хизмат хусусияти ва харидор реакциясини биргаликда таҳлил қилиш заруратини асослайди. Бироқ улардаги натижаларни ҳар қандай савдо форматига ўзгаришсиз кўчириш мумкин эмас. Супермаркет, ихтисослашган дўкон ва интернет-дўконда харидорнинг хизматга бўлган талаби фарқланади. Шунга мувофиқ, омиллар рўйхати ва уларнинг аҳамияти муайян сегмент бўйича текширилади.

Тадқиқот методологияси

Тадқиқот қиёсий таҳлил, омилларни функционал гуруҳлаш ва хизмат жараёнларини бошқарув блоклари билан боғлаш усулларига асосланади. Таклиф этилаётган баҳолашда харидорнинг ижобий ва салбий тажрибаси, операцион қайдлар ҳамда жараён аудити бир-бирини тўлдирувчи манбалар сифатида қаралади. Мақолада ҳақиқий сўров танланмаси, корхона рейтинги ёки ҳисобланган иқтисодий ўсиш натижаси келтирилмайди; ишлаб чиқилган тузилма кейинги эмпирик текшириш учун асос бўлиб хизмат қилади.

Омилларни баҳолаш учун харидордан энг яхши ва энг ноқулай хизмат ҳолатини тасвирлаш сўралади. Ҳар бир ҳолатда қайси хизмат элементи, қандай шароит ва қандай натижа мавжудлиги қайд этилади. Бир хил мазмундаги ҳолатлар олдиндан белгиланган кодлаш қоидалари бўйича бирлаштирилади; баҳоловчилар келишуви текширилади. Фақат шикоят қилган ёки фақат доимий харидорларни қамраб олиш омиллар таркибини оғдириши мумкинлиги учун янги, доимий ва хариддан воз кечган мижозлар гуруҳлари алоҳида кўриб чиқилади.

Таҳлил ва натижалар

Хизмат омилининг қониқиш ва норозиликдаги роли бир хил бўлиши шарт эмас. Харидорга товар нархи тўғри кўрсатилса, бу одатий талаб сифатида қабул қилиниши мумкин; нотўғри кўрсатилса, ишончга салбий таъсир қилади. Аксинча, кутилмаган қўшимча ёрдам яхши тажрибани кучайтириши мумкин, унинг йўқлиги эса ҳар доим шикоят келтириб чиқармайди. Омиллар харитаси шу асимметрияни хизматни яхшилаш қарорлари билан боғлашга қаратилган.

1-жадвал

Савдо хизматлари омилларининг мослаштирилган диагностика харитаси

Гуруҳ	Харидор реакцияси	Савдога оид мисол	Бошқарув вазифаси
Критик омиллар	Яхши ва ёмон бажарилиш сезиларли реакция келтириши мумкин	Маслаҳат аниқлиги, буюртманинг ўз вақтида ва тўлиқ бажарилиши	Барқарор бажариш ва сабаб таҳлили
Норозиликни шакллантирувчи	Камчилик кучли салбий реакция; тўғри бажариш одатий қабул қилиниши мумкин	Нарх ва чек мослиги, товар ҳолати ҳақида тўғри ахборот	Базавий хатоларнинг олдини олиш
Қониқишни кучайтирувчи	Яхши бажариш ижобий тажриба; йўқлиги ҳар доим салбий эмас	Кутилмаган қўшимча ёрдам, танловни енгиллаштирувчи маслаҳат	Базавий сифатдан кейин ривожлантириш
Кам аҳамиятли омиллар	Муайян сегментда икки реакция ҳам нисбатан паст	Функцияга таъсир қилмайдиган айрим безаклар	Ортиқча сарфни чеклаш ва қайта текшириш

1-жадвалдаги мисоллар дастлабки методик тахминлардир; уларнинг гуруҳи харидорлар маълумоти билан аниқлаштирилади. Маслаҳат хизмати техник товарларда критик, оддий кундалик харидда эса камроқ аҳамиятли бўлиши мумкин. Автотураргоҳни умумий ҳолда нейтрал омилга киритиш тўғри эмас: автомобилда келувчи ёки ҳажмли товар харид қилувчи мижоз учун у муҳимдир. Ходим кийимининг ранги ҳам таниб олиш ёки қулай мулоқотга таъсир қилса, кам аҳамиятли деб қабул қилинмайди.

Омиллар харитасини маълумотлар асосида шакллантиришда ижобий ва салбий ҳолатларнинг нисбий частоталари ҳисобланиши мумкин. Икки хил ҳолатлар сони бир

хил бўлмаслиги сабабли абсолют саноқлар тўғридан-тўғри таққосланмайди. Ижобий ҳолатларда муайян омил қанча иштирок этгани жами ижобий ҳолатларга, салбий ҳолатларда эса жами салбий ҳолатларга нисбатланади. Ҳар бир ҳолатда бир нечта омил қайд этилиши мумкин; бундай ҳолда омил улушлари йиғиндиси 100 фоиздан ошиши табиий.

$$F_j^+ = n_j^+ / N^+;\ F_j^- = n_j^- / N^-. \quad (1)$$

Бунда n_j^+ ва n_j^- — j-омил қайд этилган ижобий ва салбий ҳолатлар сони; N^+ ва N^- — тегишли ҳолатларнинг умумий сони. Махраж ноль бўлса, нисбат ҳисобланмайди. Юқори ва паст частота чегаралари танланма ҳажми ва сегмент хусусиятлари ҳисобга олинган ҳолда асосланади. Кичик саноқларни кескин гуруҳларга ажратиш ўрнига қўшимча маълумот йиғиш мақсадга мувофиқ. Бу частоталар омилнинг сабабий таъсирини эмас, қайд этилган тажрибалардаги учраш даражасини ифодалайди.

Диагностика харитаси савдо корхонасида сифатни бошқариш механизмининг ахборот асоси бўлади. Манбадаги стратегик, иқтисодий, инсон ресурслари ва маркетинг йўналишлари савдо шароитида аниқ вазифалар билан боғланади. Уларнинг биргаликда ишлаши учун жараён масъуллари, маълумот алмашинуви ва қайта баҳолаш тартиби белгиланади. Маркетинг берган ваъда операцион имкониятга мос, ходимдан талаб этилган ҳаракат эса мавжуд ваколат ва ресурсга мувофиқ бўлиши керак.

2-жадвал

Савдо хизматлари сифатини бошқаришнинг ташкилий иқтисодий

механизми

Блок	Асосий вазифа	Амалий восита	Кузатиладиган натижа
Стратегик	Сегмент талаби ва хизмат мақсадини белгилаш	Хизмат сиёсати, стандартлар, устуворлик харитаси	Ваъда ва амалдаги хизмат мувофиқлиги
Инсон ресурслари	Хизмат вазифасини бажариш қобилиятини таъминлаш	Амалий ўқитиш, смена режаси, ечим ваколати	Мулоқот, маслаҳат ва операция аниқлиги
Маркетинг	Харидор талаби ва тажрибасини ўрганиш	Қайта алоқа, сегментлаш, ахборотни текшириш	Қониқиш ва кутилмалар тафовути
Иқтисодий	Сифат чораларини ресурслар билан таъминлаш	Бюджет, жиҳозлаш, ахборот тизими, харажат таҳлили	Хатолар ва қайта ишлаш харажатлари
Мувофиқлаштириш	Блоклар қарорларини ягона жараёнга боғлаш	Мониторинг, сабаб таҳлили ва қайта баҳолаш	Чораларнинг бажарилиши ва натижаси

Стратегик блокда корхона қандай мижозга, қайси хизмат даражасини ва қандай шартларда таклиф қилиши белгиланади. Бозорда биринчи бўлиш сифатнинг мажбурий шарти эмас; рақобатчилар мавжуд бўлганда ҳам ишончли ва қулай хизмат устунлик бериши мумкин. Мақсадлар харидор учун тушунарли ва ходим учун бажариладиган бўлиши лозим. Хизмат тезлигига доир ваъда берилса, унга мос касса, ходим ва логистика имконияти таъминланади.

Инсон ресурслари блокида ходимларни тайёрлаш товар ҳақидаги билим, эҳтиёжни аниқлаш, мулоқот ва муаммони ҳал қилиш вазифаларига йўналтирилади. Умумий семинарда иштирок этганлар сони ўқитиш натижаси билан тенглаштирилмайди; натижа амалий топшириқ ва ишдаги кузатув билан текширилади. Рағбатлантириш фақат савдо ҳажмига боғланса, нотўғри маслаҳат ёки ортиқча ваъда хавфи кучайиши мумкин. Шунинг учун операция аниқлиги ва асосланган шикоятлар ҳам кўриб чиқилади.

Маркетинг блокида харидорларнинг хизмат ҳақидаги баҳолари акциялар ва реклама натижаларидан ажратилади. Чегирма сабабли сотув кўпайиши хизмат сифати ошганини автоматик англатмайди. Реклама ва хизмат шартлари ўртасидаги тафовут харидор кутилмасини нотўғри шакллантириши мумкин. Мижозлар фикрини

ўрганишда такрорий харид қилиш нияти билан ҳақиқий такрорий харид кўрсаткичи алоҳида ҳисобланади; улар бир хил натижа эмас.

Иқтисодий блокда сифатни ошириш харажатлари камчилик сабабларига мувофиқ йўналтирилади. Навбат муаммосида янги касса ўрнатиш билан бирга иш графиги, тўлов жараёни ва харидор оқими таҳлил қилинади. Нарх хатоларида эса маълумот базаси, ёрлиқларни янгилаш ва назорат тартибини такомиллаштириш талаб этилиши мумкин. Қиммат модернизация ҳар бир муаммонинг энг самарали ечими деб қабул қилинмайди. Чоранинг харажати кутилган натижа ва амалга ошириш муддати билан таққосланади.

Шикоятларни бошқариш механизмнинг барча блокларини бирлаштирувчи жараёндир. Мурожаат сабаби маркетинг учун харидор эҳтиёжи ҳақида ахборот, инсон ресурслари учун ўқитиш вазифаси, иқтисодий блок учун йўқотиш, стратегик блок учун хизмат стандартини қайта кўриб чиқиш асоси бўлиши мумкин. Бироқ шикоятлар сонининг камайиши мурожаат канали ёпилиши билан боғлиқ эмаслиги текширилиши керак. Баҳолашда мурожаат қилиш қулайлиги, ечим муддати ва ечимдан қониқиш биргаликда кўриб чиқилади.

3-жадвал

Механизм натижадорлигини мониторинг қилиш кўрсаткичлари

Кўрсаткич	Ҳисоблаш ёки қайд қилиш	Талқин шарти
Нарх аниқлиги	Мос нархли позициялар / текширилган позициялар × 100	Бир хил текширув қоидаси
Буюртма ишончлилиги	Тўлиқ ва муддатда бажарилган / муддати келган буюртмалар × 100	Канал ва товар тури ажратилади
Кутиш вақти	Медиана ва 90-процентиль, дақиқа	Смена ва оқим бўйича қиёслаш
Шикоят ечими	Муддатда ҳал этилган / муддати келган шикоятлар × 100	Фақат қайд ёпилиши эмас
Ечимдан қониқиш	Ечим олганлар баҳоси ва жавоб қамрови	Жавоб бермаганлар ҳам кўрсатилади
Такрорий харид	Бошланғич когортадан давр ичида яна харид қилганлар улуши	Идентификация ва давр бир хил

Сифатни яхшилаш чораларининг иқтисодий натижаси қўшимча маржинал даромад, хатоларни тузатиш харажатларининг камайиши ва тадбир харажатларидан

ташкил топади. Қўшимча сотувни тўлиқ тушум сифатида соф самарага киритиш тўғри эмас: ўзгарувчан харажатлар ҳисобга олиниши керак. Қайтариш камайиши ва шу товар бўйича қайта сотув бир вақтда алоҳида тўлиқ фойда сифатида саналса, натижа такроран ҳисобланиши мумкин. Шунинг учун ҳар бир тежам ёки даромад манбасининг ҳисоблаш чегараси белгиланади.

$$\Delta Э = \Delta МД + \Delta Хт - Хч. \quad (2)$$

Бу ерда ΔЭ — сифат чорасининг соф иқтисодий натижаси; ΔМД — чорага боғланадиган қўшимча маржинал даромад; ΔХт — хатоларни тузатиш харажатлари тежами; Хч — чорани амалга ошириш харажати. Бир хил вақт даври ва бир хил ҳисоб базаси сақланади. Узоқ муддатли инвестицияда пул оқимларининг вақт қиймати ҳисобга олинади. Натижани сифат чорасига боғлаш учун акциялар, нархлар ва мавсумийлик таъсири текширилади; бундай маълумотларсиз соф самара фақат сценарий баҳоси сифатида талқин қилинади.

Қайта баҳолашда хизмат омиллари харитаси ва мониторинг кўрсаткичлари аввалги давр билан қиёсланади. Бирор омилнинг ижобий реакцияларда кўпроқ қайд этилиши унинг янги устувор йўналишга айланганини кўрсатиши мумкин; сегмент ўзгариши ҳам текширилади. Илгари қўшимча қулайлик бўлган хизмат вақт ўтиши билан одатий кутилмага айланиши эҳтимоли бор. Шу сабабли омилларнинг гуруҳи доимий хусусият сифатида қабул қилинмайди, маълумотлар асосида янгиланади.

Хулоса ва таклифлар

Савдо хизматлари сифатини бошқаришда харидорнинг қониқиши ва норозилигини шакллантирувчи омилларнинг асимметрик хусусиятини ҳисобга олиш зарур. Таклиф этилган диагностика харитаси хизматларни критик, норозиликни шакллантирувчи, қониқишни кучайтирувчи ва муайян сегментда кам аҳамиятли гуруҳларга ажратиш орқали устуворликларни аниқлашга ёрдам беради. Гуруҳлар аниқ савдо формати ва харидор маълумотлари билан текширилиши лозим.

Сифатни бошқариш механизми стратегик мақсадлар, ходимлар компетентлиги, маркетинг ахбороти ва иқтисодий ресурсларни мувофиқлаштириши керак. Хизмат камчилигига доир маълумот масъул жараён, тузатиш чораси ва қайта баҳолаш мезони

билан боғланганда механизм амалий мазмунга эга бўлади. Шунинг учун савдо корхоналарида хизмат стандартлари, шикоятларни кўриб чиқиш ваколатлари ва маълумотларни ҳисобга олиш тартибини биргаликда ишлаб чиқиш таклиф этилади.

Баҳолашда нарх аниқлиги, буюртманинг ишончли бажарилиши, кутиш вақти ва ечимдан қониқиш каби кўрсаткичлардан фойдаланиш мақсадга мувофиқ. Сифат чораларининг иқтисодий натижаси қўшимча маржинал даромад ва харажатлар тежами орқали, такрорий ҳисобни истисно қилган ҳолда аниқланади. Кейинги эмпирик тадқиқотда омиллар харитасининг барқарорлиги, харидор сегментлари ўртасидаги фарқ ва механизм натижалари қиёсланадиган савдо нуқталарида текширилиши зарур.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. Cadotte E. R., Turgeon N. Key Factors in Guest Satisfaction. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly. 1988. Vol. 28, No. 4. P. 44–51. https://doi.org/10.1177/001088048802800415

2. Dabholkar P. A., Thorpe D. I., Rentz J. O. A Measure of Service Quality for Retail Stores: Scale Development and Validation. Journal of the Academy of Marketing Science. 1996. Vol. 24, No. 1. P. 3–16. https://doi.org/10.1177/0092070396024001O1

3. Tax S. S., Brown S. W., Chandrashekaran M. Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing. Journal of Marketing. 1998. Vol. 62, No. 2. P. 60–76. https://doi.org/10.1177/002224299806200205