TEMIR YO‘L TRANSPORTIDA MIJOZLARGA YO‘NALTIRILGAN XIZMAT KO‘RSATISH TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH

Alimov Baxtiyor Ergash o‘g‘li

Samarqand iqtisodiyot va servis instituti, mustaqil izlanuvchi

baxtiyormalika09@gmail.com

Annotatsiya. Maqolada temir yo‘l transportida mijozlarga yo‘naltirilgan xizmat ko‘rsatish tizimini takomillashtirishning nazariy va amaliy jihatlari tadqiq etilgan. Mijozlarga yo‘naltirilganlik temir yo‘l kompaniyasining barcha jarayonlari - xizmatlarni loyihalash, sotish, tashish, axborot berish va murojaatlarni ko‘rib chiqish - yo‘lovchi va yuk jo‘natuvchining ehtiyojlari asosida tashkil etilishi sifatida talqin qilingan. O‘zbekiston temir yo‘llarida yo‘lovchi tashishning kengayishi, tezyurar poyezdlar parkining yangilanishi va xalqaro tajriba tahlili asosida mijoz yo‘li (customer journey) bosqichlarida yuzaga keladigan muammolar aniqlangan. Mijozlarga yo‘naltirilgan xizmat ko‘rsatish tizimining besh blokdan iborat modeli - «mijoz ovozi» tizimi, xizmat standartlari, xodimlarni boshqarish, ko‘p kanalli raqamli xizmatlar va sifatni monitoring qilish - hamda mijozlar qoniqishining integral indeksini hisoblash usuli taklif etilgan.

Kalit so‘zlar: temir yo‘l transporti, mijozlarga yo‘naltirilganlik, xizmat sifati, mijoz yo‘li, mijozlar qoniqishi, SERVQUAL, NPS, yo‘lovchi huquqlari, O‘zbekiston.

Abstract. The article examines ways to improve the customer-oriented service system in railway transport. Based on data on the development of passenger transport in Uzbekistan and international experience, it identifies problems at each stage of the customer journey and proposes a five-block model of a customer-oriented service system (voice of the customer, service standards, staff management, omnichannel digital services and quality monitoring) together with an integral customer satisfaction index.

Keywords: railway transport, customer orientation, service quality, customer journey, customer satisfaction, Uzbekistan.

Kirish. Transport xizmatlari bozorida raqobatning kuchayishi temir yo‘l kompaniyalaridan faqat tashish hajmini oshirishni emas, balki mijozlar - yo‘lovchilar va yuk jo‘natuvchilarning talab va kutganlariga mos xizmat ko‘rsatishni ham talab qilmoqda. Yo‘lovchi bugungi kunda poyezdni avtobus, avtomobil va havo transporti bilan, yuk jo‘natuvchi esa avtomobil transporti bilan taqqoslaydi; tanlovda esa narx bilan bir qatorda qulaylik, ishonchlilik, axborot olish imkoniyati va muomala madaniyati hal qiluvchi ahamiyatga ega bo‘ladi.

O‘zbekistonda temir yo‘l orqali yiliga taxminan 15 mln yo‘lovchi tashiladi [1]. 2023 yilda «Afrosiyob» tezyurar poyezdlari 1,47 mln yo‘lovchi tashigan bo‘lsa, yangi Hyundai Rotem poyezdlari hisobiga tezyurar poyezdlardagi yo‘lovchilar soni 2030 yilga kelib 3,25 mln kishiga yetishi rejalashtirilgan [2]. 2026–2030 yillarda mavjud 40 ta yo‘nalishga qo‘shimcha ravishda 15 ta yangi shaharlararo yo‘nalish ochish [3], yiliga 40–50 ta yo‘lovchi vagoni ishlab chiqarish va 23 ta shaharlararo elektropoyezd xarid qilish ko‘zda tutilgan [4]. Jahon banki ko‘magida amalga oshirilayotgan islohotlar ham biznes-jarayonlarni va yo‘lovchi xizmatlarini rejalashtirishni takomillashtirishga qaratilgan [5].

Biroq harakat tarkibi va infratuzilmaning yangilanishi o‘z-o‘zidan xizmat sifatini oshirmaydi: mijoz chipta sotib olishdan tortib murojaatiga javob olishgacha bo‘lgan butun yo‘lni baholaydi. Ilmiy adabiyotlarda bu yondashuv bozorga yo‘naltirilganlik [6], xizmat sifati [7] va mijoz tajribasi [8] konsepsiyalari orqali asoslangan. Ushbu maqolaning maqsadi - temir yo‘l transportida mijozlarga yo‘naltirilgan xizmat ko‘rsatish tizimini takomillashtirish yo‘nalishlarini ilmiy asoslash.

Tadqiqot metodologiyasi. Tadqiqotda tizimli, jarayonli va marketing yondashuvlaridan foydalanildi. Quyidagi usullar qo‘llanildi: (1) xizmatlar marketingi va sifat menejmenti bo‘yicha ilmiy adabiyotlar tahlili [6–10]; (2) O‘zbekiston temir yo‘l transporti bo‘yicha rasmiy va ommaviy axborot vositalari

ma’lumotlarini tahlil qilish [1–5]; (3) Yevropa Ittifoqida yo‘lovchilar qoniqishi va huquqlari bo‘yicha tajribani qiyosiy tahlil qilish [11; 12]; (4) mijoz yo‘lini xaritalash (customer journey mapping); (5) mijozlar qoniqishini baholash modelini ishlab chiqish.

Mijozlar qoniqishining integral indeksi quyidagi formula bo‘yicha hisoblash taklif etiladi:

$$CSI = \Sigma w_i \cdot S_i, \quad \Sigma w_i = 1, \qquad (1)$$

bu yerda S_i - mijozlarning i-xizmat parametridan (chipta sotib olish qulayligi, poyezdlarning o‘z vaqtida qatnashi, axborot, tozalik, xodimlar muomalasi, murojaatlarni ko‘rib chiqish va h.k.) qoniqish darajasi, 0–100 ball; w_i - ushbu parametrning mijozlar uchun ahamiyatlilik vazni. Vaznlar mijozlar so‘rovi asosida aniqlanadi. Qo‘shimcha ravishda kompaniyani tavsiya qilishga tayyorlikni ko‘rsatuvchi NPS (Net Promoter Score) ko‘rsatkichidan foydalanish tavsiya etiladi [9]. Mijozning kutgani va qabul qilgan xizmat o‘rtasidagi farq SERVQUAL metodikasi asosida baholanadi [7].

Natijalar. Tahlil natijasida O‘zbekiston temir yo‘l transportida mijozlarga xizmat ko‘rsatish tizimining rivojlanish shart-sharoitlarini tavsiflovchi ko‘rsatkichlar aniqlandi va ular Yevropa Ittifoqidagi (YeI) yo‘lovchilar qoniqishi ko‘rsatkichlari bilan solishtirildi (1-jadval).

1-jadval

Temir yo‘l yo‘lovchi xizmatlarining asosiy ko‘rsatkichlari

Ko‘rsatkich	Qiymat	Manba
O‘zbekiston: yillik yo‘lovchilar soni	≈15 mln kishi	[1]
O‘zbekiston: «Afrosiyob» tezyurar poyezdlari yo‘lovchilari, 2023 yil	1,47 mln kishi	[2]
O‘zbekiston: tezyurar poyezdlar yo‘lovchilari rejasi, 2026 / 2030 yil	1,5 / 3,25 mln kishi	[2]

O‘zbekiston: shaharlararo yo‘nalishlar (mavjud / 2030 yilgacha yangi)	40 / 15 ta	[3]
O‘zbekiston: yo‘lovchi vagonlari ishlab chiqarish (hozir / maqsad)	40 / 50 ta yiliga	[4]
YeI: chipta sotib olishni oson deb hisoblovchilar	75%	[11]
YeI: poyezdlar qatnovi chastotasidan qoniqqanlar	66%	[11]
YeI: punktuallik va ishonchlilikdan qoniqqanlar	59%	[11]
YeI: yo‘ldagi axborotdan qoniqqanlar	55%	[11]
YeI: stansiya xodimlari ko‘rsatgan yordamdan qoniqqanlar (harakatlanishi cheklanganlar uchun)	41%	[11]
YeI: shikoyatlarni ko‘rib chiqishdan qoniqqanlar	38%	[11]

Manba: [1–4; 11] asosida muallif tomonidan tuzilgan.

1-jadval ma’lumotlari ikki muhim xulosaga olib keladi. Birinchidan, O‘zbekistonda yo‘lovchi tashish salohiyati tez o‘smoqda, bu esa xizmat ko‘rsatish tizimiga yuklamani oshiradi. Ikkinchidan, hatto rivojlangan Yevropa temir yo‘llarida ham mijozlar eng kam qoniqadigan sohalar - shikoyatlarni ko‘rib chiqish, harakatlanishi cheklangan shaxslarga yordam va yo‘ldagi axborot - texnika bilan emas, balki tashkiliy jarayonlar va xodimlar ishi bilan bog‘liq [11]. Demak, mijozlarga yo‘naltirilganlik birinchi navbatda boshqaruv masalasidir.

Mijoz yo‘lini xaritalash asosida yo‘lovchi va yuk jo‘natuvchi bilan o‘zaro munosabatning asosiy bosqichlari hamda ularda yuzaga keladigan muammolar aniqlandi (2-jadval).

2-jadval

Mijoz yo‘li bosqichlari va xizmatni takomillashtirish yo‘nalishlari

Bosqich	Asosiy muammolar	Takomillashtirish yo‘nalishlari
Axborot olish va rejalashtirish	Jadval, narx va bo‘sh joylar haqida to‘liq axborotning yetishmasligi; yuk tashish shartlarining murakkabligi	Yagona axborot portali va mobil ilova; yuk jo‘natuvchilar uchun onlayn kalkulyator va shaxsiy kabinet
Chipta sotib olish / buyurtma	Mavsumiy davrlarda chiptalar tanqisligi; to‘lov usullarining cheklanganligi	Onlayn sotuv kanallarini kengaytirish; talabga qarab poyezd va vagonlar sonini moslashuvchan rejalashtirish; xalqaro to‘lov kartalari
Stansiyada	Navigatsiya, kutish zallari va qulayliklar darajasining turlichaligi; harakatlanishi cheklanganlar uchun sharoit	Stansiya xizmat standarti; «to‘siqsiz muhit»; yordam xizmatini oldindan buyurtma qilish
Safar / tashish	Kechikishlar haqida o‘z vaqtida xabar berilmasligi; vagonlardagi xizmat sifatining turlichaligi	Real vaqtda SMS/ilova orqali xabarnoma; bortdagi xizmat standarti; yukni kuzatish tizimi
Safardan keyin	Murojaat va shikoyatlarni ko‘rib chiqish muddatlarining uzunligi; kompensatsiya tartibining noaniqligi	Yagona murojaatlar markazi; aniq muddatlar va kompensatsiya qoidalari; mijozlar fikrini muntazam o‘rganish

Manba: muallif ishlanmasi.

Aniqlangan muammolar asosida mijozlarga yo‘naltirilgan xizmat ko‘rsatish tizimining besh blokdan iborat modeli taklif etiladi: (1) «mijoz ovozi» tizimi - so‘rovlar, murojaatlar, ijtimoiy tarmoqlar va onlayn sharhlarni muntazam yig‘ish va tahlil qilish; (2) xizmat standartlari - stansiya, vagon, chipta kassasi va call-markaz uchun o‘lchanadigan standartlar, EN 13816 standarti tamoyillari asosida [10]; (3) xodimlarni boshqarish - mijozlar bilan ishlaydigan xodimlarni o‘qitish, ularning rag‘batlantirish tizimini mijozlar qoniqishi ko‘rsatkichlari bilan bog‘lash; (4) ko‘p kanalli raqamli xizmatlar - veb-portal, mobil ilova, chatbot, shaxsiy kabinet va real vaqt axboroti; (5) sifat monitoringi - CSI (1-formula), NPS, punktuallik, murojaatlarni ko‘rib chiqish muddati kabi ko‘rsatkichlar asosida muntazam hisobot va boshqaruv qarorlari.

Muhokama. Tadqiqot natijalari Narver va Sleyterning bozorga yo‘naltirilganlik konsepsiyasiga mos keladi: mijozlarga yo‘naltirilganlik kompaniyaning alohida bo‘linmasi vazifasi emas, balki barcha funksiyalarni mijoz uchun qiymat yaratish atrofida muvofiqlashtirishdir [6]. Temir yo‘l sharoitida bu tashish, stansiya xo‘jaligi, tijorat va axborot xizmatlari o‘rtasidagi idoraviy chegaralarni yengib o‘tishni talab qiladi, chunki mijoz uchun kechikish sababi qaysi bo‘linmada ekani ahamiyatsiz.

Mijoz tajribasi bo‘yicha zamonaviy tadqiqotlar mijozning qarori butun yo‘l davomidagi «aloqa nuqtalari» tajribasi yig‘indisi asosida shakllanishini ko‘rsatadi [8]. Shu sababli bitta bosqichni - masalan, chipta sotib olishni - raqamlashtirish yetarli emas: agar kechikish haqida axborot berilmasa yoki shikoyatga javob kechiksa, mijozning umumiy bahosi past bo‘lib qoladi. Yevropa tajribasida bu muammoni hal etish uchun yo‘lovchilar huquqlari qonun darajasida mustahkamlangan: kechikishlarda axborot olish, kompensatsiya va harakatlanishi cheklangan shaxslarga yordam berish majburiyatlari belgilangan [12]. O‘zbekistonda ham yo‘lovchilar huquqlari va temir yo‘lning majburiyatlarini aniq belgilovchi xizmat xartiyasini qabul qilish maqsadga muvofiq.

Yuk tashish sohasida mijozlarga yo‘naltirilganlik o‘ziga xos xususiyatga ega: yuk jo‘natuvchi uchun asosiy qadriyat - yetkazib berish muddatining ishonchliligi, yukni kuzatish imkoniyati va barcha masalalarni bitta menejer orqali hal qilish. Shu bois yirik mijozlar uchun shaxsiy menejer (key account) tizimini joriy etish va ular bilan xizmat darajasi bo‘yicha kelishuvlar (SLA) tuzish tavsiya etiladi.

Tadqiqotning cheklovi O‘zbekiston temir yo‘llari mijozlari o‘rtasida o‘tkazilgan so‘rov ma’lumotlarining mavjud emasligidir. Keyingi tadqiqotlarda taklif etilgan CSI indeksini aniq yo‘nalishlar va mijozlar guruhlari bo‘yicha empirik hisoblash maqsadga muvofiq.

Xulosa. Temir yo‘l transportida mijozlarga yo‘naltirilgan xizmat ko‘rsatish tizimini takomillashtirish yo‘lovchi va yuk tashish bozorida raqobatbardoshlikni oshirishning muhim sharti hisoblanadi. O‘zbekistonda yo‘lovchi tashish salohiyati tez o‘smoqda - tezyurar poyezdlar yo‘lovchilari soni 2030 yilga kelib 3,25 mln kishiga yetishi rejalashtirilgan, yangi yo‘nalishlar va vagonlar ishga tushirilmoqda. Ushbu salohiyatdan to‘liq foydalanish uchun mijoz yo‘lining barcha bosqichlarida xizmat sifatini boshqarish zarur. Taklif etilgan model - «mijoz ovozi» tizimi, xizmat standartlari, xodimlarni boshqarish, ko‘p kanalli raqamli xizmatlar va sifat monitoringi - hamda mijozlar qoniqishining integral indeksi temir yo‘l kompaniyasiga xizmat sifatini o‘lchash, muammoli bosqichlarni aniqlash va boshqaruv qarorlarini mijozlar fikri asosida qabul qilish imkonini beradi.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. The Times of Central Asia. (n.d.). Rail reform and regional corridors put Uzbekistan at the center of Central Asia’s logistics map. Retrieved from https://timesca.com/rail-reform-and-regional-corridors-put-uzbekistan-at-the-center-of-central-asias-logistics-map/

2. Spot.uz. (2026, 12 yanvar). O‘zbekistonda tezyurar poyezdlardagi yo‘lovchilar oqimi 2030-yilga kelib ikki barobarga oshadi. https://www.spot.uz/oz/2026/01/12/high-speed-trains

3. Gazeta.uz. (2025, 13 noyabr). O‘zbekistonda 1000 km temiryo‘l liniyasini yangilash va 15 ta yangi shaharlararo yo‘nalish ochish rejalashtirilmoqda. https://www.gazeta.uz/oz/2025/11/13/railway-modernization/

4. Spot.uz. (2025, 15 noyabr). O‘zbekistonda yo‘lovchi vagonlari ishlab chiqarish yiliga 40 tadan 50 taga oshiriladi. https://www.spot.uz/oz/2025/11/15/passenger-carriages/

5. World Bank. (2026, March 23). Uzbekistan to modernize transport infrastructure and reform the sector with support from the World Bank [Press release]. https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2026/03/23/uzbekistan-to-modernize-transport-infrastructure-and-reform-the-sector-with-support-from-the-world-bank

6. Narver, J.C., & Slater, S.F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. Journal of Marketing, 54(4), 20–35.

7. 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.

8. Lemon, K.N., & Verhoef, P.C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. Journal of Marketing, 80(6), 69–96.

9. Reichheld, F.F. (2003). The one number you need to grow. Harvard Business Review, 81(12), 46–54.

10. EN 13816:2002. Transportation - Logistics and services - Public passenger transport - Service quality definition, targeting and measurement. Brussels: CEN.

11. European Commission. (2018). Flash Eurobarometer 463: Europeans’ satisfaction with passenger rail services. Brussels.

12. Regulation (EU) 2021/782 of the European Parliament and of the Council of 29 April 2021 on rail passengers’ rights and obligations. Official Journal of the European Union, L 172.