# TURIZM TASHKILOTLARIDA MIJOZLAR TAJRIBASIGA YO‘NALTIRILGAN MARKETING STRATEGIYASINI TAKOMILLASHTIRISH

**Boyqo‘ziyeva Gulsanam Adxamovna**
*Tashkent International University of Education, v.b. dotsent, Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD)*
*E-mail: gulsanam_77@icloud.com*

**Annotatsiya:** *Mazkur maqolada turizm tashkilotlarida mijozlar tajribasiga yo‘naltirilgan marketing strategiyasini takomillashtirishning nazariy va amaliy jihatlari tadqiq etilgan. Zamonaviy turizm bozorida turistlarning xizmatni izlash, tanlash, bron qilish, undan foydalanish va xizmatdan keyingi fikr bildirish jarayonlari o‘zaro bog‘liq yagona mijoz tajribasini shakllantirishi asoslangan. Tadqiqotda ilmiy adabiyotlarni tahlil qilish, qiyosiy tahlil, tizimli yondashuv, umumlashtirish va konseptual modellashtirish usullaridan foydalanilgan. Turistning xizmat bilan o‘zaro aloqasi axborot izlash, variantlarni baholash, bron qilish, xizmatdan foydalanish va xizmatdan keyingi aloqa bosqichlari kesimida tahlil qilingan. Mijozlar ehtiyojlarini aniqlash, xizmatlarni shaxsiylashtirish, onlayn va oflayn aloqa kanallarini muvofiqlashtirish, qayta aloqa ma’lumotlaridan foydalanish hamda sodiqlik dasturlarini rivojlantirishning marketing samaradorligiga ta’siri yoritilgan. Tahlil natijasida turizm tashkilotlarida mijoz tajribasini boshqarishga asoslangan konseptual marketing mexanizmi taklif etilgan hamda uning samaradorligini baholash ko‘rsatkichlari tizimlashtirilgan. Ishlab chiqilgan tavsiyalar turistlar qoniqishini oshirish, takroriy murojaatlarni ko‘paytirish va turizm tashkilotlarining raqobatbardoshligini mustahkamlashga xizmat qiladi.*

**Kalit so‘zlar:** *turizm tashkilotlari, marketing strategiyasi, mijozlar tajribasi, mijoz yo‘li, turistik xizmat, mijozlar sodiqligi, shaxsiylashtirilgan marketing, xizmat sifati, qayta aloqa, raqobatbardoshlik.*

# IMPROVING CUSTOMER EXPERIENCE-ORIENTED MARKETING STRATEGY IN TOURISM ORGANISATIONS

**Boykuzieva Gulsanam Adkhamovna**
*Tashkent International University of Education, Acting Associate Professor, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics*
*E-mail: gulsanam_77@icloud.com*

**Abstract:** *This article examines the theoretical and practical aspects of improving customer experience-oriented marketing strategy in tourism organisations. It is argued that tourists’ activities related to searching for information, evaluating alternatives, booking, consuming tourism services, and providing post-service feedback form an interconnected customer experience. The study employs literature review, comparative analysis, a systematic approach, generalisation, and conceptual modelling. The interaction between tourists and*

*tourism organisations is analysed across the stages of information search, evaluation of alternatives, booking, service consumption, and post-service communication. Particular attention is paid to identifying customer needs, personalising tourism services, coordinating online and offline communication channels, using customer feedback, and developing loyalty programmes. As a result of the analysis, a conceptual marketing mechanism based on customer experience management is proposed, and key indicators for assessing its effectiveness are systematised. The proposed recommendations may contribute to increasing tourist satisfaction, encouraging repeat purchases, strengthening customer loyalty, and improving the competitiveness of tourism organisations.*

**Keywords:** *tourism organisations, marketing strategy, customer experience, customer journey, tourism services, customer loyalty, personalised marketing, service quality, customer feedback, competitiveness.*

**Kirish**

Jahon turizm bozorida raqobatning kuchayishi, turistlar ehtiyojlarining individuallashuvi hamda xizmatlarni tanlash jarayonida axborot manbalari sonining ortishi turizm tashkilotlari marketing faoliyatini qayta ko‘rib chiqishni taqozo etmoqda. Hozirgi sharoitda turist faqat transport, joylashtirish, ovqatlanish yoki ekskursiya xizmatlarini xarid qilmaydi, balki sayohatning barcha bosqichlarida shakllanadigan yaxlit taassurot va tajribani baholaydi. Shu sababli turizm tashkilotining raqobat ustunligi nafaqat xizmatlar narxi va assortimentiga, balki mijozning tashkilot bilan o‘zaro aloqasi davomida olgan hissiy, funksional va ijtimoiy taassurotlariga ham bog‘liq bo‘lib bormoqda.

Mijozlar tajribasiga yo‘naltirilgan marketing yondashuvining nazariy asoslari “tajriba iqtisodiyoti” konsepsiyasi bilan uzviy bog‘liqdir. B.J. Pine va J.H. Gilmore mahsulot va xizmatlarning o‘zi yetarli raqobat ustunligini ta’minlamaydigan sharoitda tashkilotlar iste’molchi uchun esda qolarli tajriba yaratishi zarurligini asoslagan [1]. Mazkur yondashuv turizm sohasi uchun ayniqsa muhim, chunki turistik mahsulot ko‘p hollarda moddiy shaklga ega bo‘lmay, uning qiymati turistning safar davomida olgan taassurotlari, his-tuyg‘ulari va xizmat ko‘rsatish sifatini idrok etishi orqali namoyon bo‘ladi.

Marketing nazariyasida mijozlar tajribasi tashkilot va iste’molchi o‘rtasidagi alohida operatsiya bilan chegaralanmaydi. K.N. Lemon va P.C. Verhoef mijozlar tajribasini xizmatni xarid qilishdan oldingi, xarid qilish jarayonidagi va xariddan keyingi bosqichlarni qamrab oluvchi ko‘p bosqichli jarayon sifatida tavsiflaydi [2]. Ushbu jarayon mijozning tashkilot nazorat qiladigan kanallar bilan aloqalarini hamda tashkilot to‘liq nazorat qila olmaydigan omillarni, jumladan, boshqa mijozlarning fikrlari, onlayn sharhlar, ijtimoiy tarmoqlardagi kontent va tashqi axborot manbalarini ham o‘z ichiga oladi. Turizmda bunday yondashuv turistning yo‘nalish haqida dastlabki ma’lumot izlashidan boshlab, safar yakunlanganidan keyin fikr bildirish va xizmatni boshqalarga tavsiya etishigacha bo‘lgan barcha bosqichlarni tahlil qilish imkonini beradi.

Mijozning turizm tashkiloti bilan o‘zaro munosabati axborot izlash, muqobil variantlarni baholash, bron qilish, to‘lovni amalga oshirish, xizmatdan foydalanish va xizmatdan keyingi aloqa kabi ketma-ket bosqichlardan tarkib topadi. Mazkur bosqichlarning

har biri mijoz yo‘lining alohida aloqa nuqtasi hisoblanadi. Aloqa nuqtalaridan birida yuzaga kelgan salbiy holat umumiy taassurotga ta’sir qilishi mumkin. Masalan, turistik paket mazmunan jozibador bo‘lsa-da, bron qilish jarayonining murakkabligi, xodimlarning sust javobi, taqdim etilgan ma’lumotlarning noaniqligi yoki shikoyatga kech munosabat bildirilishi mijozning umumiy qoniqish darajasini pasaytiradi. Shu jihatdan marketing strategiyasi faqat reklama va sotuvni rag‘batlantirishga emas, balki mijoz yo‘lining barcha bosqichlarini muvofiqlashtirishga qaratilishi lozim.

C. Homburg, D. Jozić va C. Kuehnl mijozlar tajribasini boshqarishni tashkilotning bozordagi takliflari, ichki jarayonlari va mijoz bilan aloqalarini yagona strategik yondashuv asosida muvofiqlashtirish sifatida izohlaydi [3]. Mualliflarning fikriga ko‘ra, mijozlar tajribasiga yo‘naltirilgan boshqaruv faqat marketing bo‘limining vazifasi emas, balki tashkilotning barcha funksional bo‘linmalarini qamrab oluvchi tizimli faoliyatdir. Bu holat turizm tashkilotlari uchun alohida ahamiyatga ega, chunki turist tajribasi turoperator, sayyohlik agentligi, mehmonxona, transport tashkiloti, gid, umumiy ovqatlanish korxonasi va boshqa hamkor subyektlar faoliyatining o‘zaro uyg‘unligiga bog‘liq.

Mehmondo‘stlik va turizm sohasida mijozlar tajribasini boshqarish bo‘yicha J. Kandampully, T. Zhang va E. Jaakkola tomonidan olib borilgan tadqiqotda marketing, operatsion boshqaruv, xodimlar faoliyati, texnologiyalar va mijozlar bilan munosabatlarni bir-biridan ajratmagan holda boshqarish zarurligi ta’kidlangan [4]. Ushbu yondashuvga ko‘ra, mijoz tajribasi faqat reklama orqali shakllantirilmaydi. Xodimlarning muomala madaniyati, xizmatning tezkorligi, axborotning aniqligi, muammolarni bartaraf etish darajasi, jismoniy muhit va raqamli xizmatlarning qulayligi umumiy tajribaning tarkibiy qismlari hisoblanadi.

Axborot-kommunikatsiya texnologiyalarining turizm sohasiga kirib kelishi mijoz yo‘lining mazmuni va tuzilishini sezilarli darajada o‘zgartirdi. D. Buhalis va R. Law internet texnologiyalari turistik axborotni tarqatish, xizmatlarni taqqoslash, bron qilish va turizm tashkilotlari bilan to‘g‘ridan-to‘g‘ri aloqa o‘rnatish imkoniyatlarini kengaytirganini ko‘rsatadi [5]. Biroq yangi maqolaning asosiy masalasi raqamli vositalarning o‘zini tasniflash emas, balki onlayn va oflayn kanallarning turist uchun uzluksiz va izchil tajriba yaratishga qay darajada xizmat qilishini aniqlashdan iborat. Shu sababli veb-sayt, mobil aloqa, ijtimoiy tarmoqlar, ofisdagi xizmat, telefon orqali maslahat va xizmatdan keyingi qayta aloqa alohida vositalar emas, balki yagona mijoz tajribasining o‘zaro bog‘langan elementlari sifatida qaraladi.

Turistik tajribaning sifati mijozning qoniqishi, turistik yo‘nalishga yoki tashkilotga qayta murojaat qilish istagi va uni boshqalarga tavsiya etish ehtimoliga ta’sir etadi. H. Moon va H. Han turist tajribasining sifati, idrok etilgan qiymat, narxning maqbulligi, qoniqish va sodiqlik o‘rtasidagi bog‘liqlikni o‘rganib, turistning xizmat jarayonidagi faol ishtiroki va olgan taassurotlari uning umumiy bahosiga ta’sir ko‘rsatishini aniqlagan [6]. Ushbu natijalar turizm tashkilotlari marketing strategiyasida faqat yangi mijozlarni jalb qilish ko‘rsatkichlariga emas, balki mavjud mijozlarni saqlab qolish, takroriy murojaatlarni oshirish va ijobiy tavsiyalarni shakllantirishga ham e’tibor qaratish zarurligini ko‘rsatadi.

O‘zbekiston turizm bozorida xizmatlar ko‘lamini kengaytirish, sayyohlar oqimini oshirish va turizmning iqtisodiyotdagi o‘rnini mustahkamlash davlat siyosatining ustuvor

yo‘nalishlaridan biri sifatida belgilanmoqda. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 15-maydagi PF–87-son Farmonida turistik xizmatlar hajmini kengaytirish, soha tadbirkorlik subyektlarini qo‘llab-quvvatlash va turizm infratuzilmasini rivojlantirish bo‘yicha vazifalar belgilangan [7]. Mazkur vazifalarning amaliy bajarilishi turizm tashkilotlaridan xizmatlar sonini ko‘paytirish bilangina cheklanmay, mijozlarning kutishlarini muntazam o‘rganish, xizmat ko‘rsatish jarayonidagi muammolarni aniqlash va turistik tajribani boshqarishga yo‘naltirilgan marketing tizimini shakllantirishni talab qiladi.

O‘zbekistonda turizm marketingi bo‘yicha mavjud tadqiqotlarda turistik hududlarni ilgari surish, milliy turistik brendni rivojlantirish, raqamli marketing vositalaridan foydalanish, turistik oqimlarni ko‘paytirish va turistik xizmatlarning raqobatbardoshligini oshirish masalalariga katta e’tibor qaratilgan. Biroq turistning axborot izlashdan boshlab xizmatdan keyingi aloqagacha bo‘lgan yaxlit mijoz yo‘lini boshqarish, aloqa nuqtalarini o‘zaro muvofiqlashtirish hamda mijoz tajribasini marketing strategiyasining markaziy elementi sifatida baholash masalalari yetarli darajada tizimlashtirilmagan. Ayniqsa, mijozning qoniqishi, takroriy murojaati, sodiqligi va xizmatni tavsiya etish istagini birlashtiruvchi amaliy marketing mexanizmini ishlab chiqish dolzarb ahamiyat kasb etadi.

Mijozlar tajribasiga yo‘naltirilgan yondashuv turizm tashkilotiga xizmatni tashkilot nuqtai nazaridan emas, balki turistning ehtiyojlari va kutishlari nuqtai nazaridan baholash imkonini beradi. Bunda xizmat ko‘rsatish jarayoni alohida operatsiyalar yig‘indisi sifatida emas, balki o‘zaro bog‘langan tajriba bosqichlari sifatida boshqariladi. Turistning dastlabki qiziqishi, axborotning tushunarliligi, bron qilishning qulayligi, xodimlar bilan muloqot, xizmatning va’daga muvofiqligi, muammolarga munosabat va xizmatdan keyingi aloqa marketing samaradorligini shakllantiruvchi muhim omillar hisoblanadi.

Mazkur maqolaning maqsadi turizm tashkilotlarida mijozlar tajribasiga yo‘naltirilgan marketing strategiyasining nazariy asoslarini tizimlashtirish, turist mijozining xizmatdan foydalanish yo‘li bosqichlarini aniqlash hamda mijozlarning qoniqishi va sodiqligini oshirishga xizmat qiluvchi amaliy marketing mexanizmini taklif etishdan iborat. Ushbu maqsadga erishish uchun mijozlar tajribasi va mijoz yo‘li tushunchalarining mazmunini yoritish, turizm xizmatlaridagi asosiy aloqa nuqtalarini tasniflash, marketing faoliyatining mijozga yo‘naltirilgan elementlarini aniqlash hamda ularning samaradorligini baholash mezonlarini tizimlashtirish vazifalari belgilandi.

**Metodologiya**

Tadqiqotning obyekti turizm tashkilotlarining mijozlar bilan o‘zaro munosabatlarni shakllantirish va boshqarishga qaratilgan marketing faoliyati hisoblanadi. Tadqiqot predmeti esa turistlarning xizmatni izlash, tanlash, bron qilish, undan foydalanish va xizmatdan keyingi aloqa bosqichlarida yuzaga keladigan mijozlar tajribasini marketing strategiyasi asosida takomillashtirish mexanizmlaridan iborat.

Mazkur tadqiqot nazariy-amaliy xususiyatga ega bo‘lib, unda ilmiy adabiyotlarni tahlil qilish, tizimli yondashuv, qiyosiy tahlil, mantiqiy umumlashtirish, mijoz yo‘lini modellashtirish va konseptual modellashtirish usullaridan foydalanildi. Ilmiy adabiyotlarni tahlil qilish usuli mijozlar tajribasi, mijoz yo‘li, turizm marketingi, xizmatlar sifati, mijozlar qoniqishi va sodiqligi bilan bog‘liq nazariy qarashlarni tizimlashtirish imkonini berdi.

Qiyosiy tahlil yordamida an’anaviy marketing yondashuvi bilan mijozlar tajribasiga yo‘naltirilgan marketing strategiyasining o‘ziga xos jihatlari taqqoslandi.

Tizimli yondashuv turistning tashkilot bilan o‘zaro aloqasini alohida marketing tadbirlari yig‘indisi sifatida emas, balki o‘zaro bog‘liq bosqichlardan tashkil topgan yagona jarayon sifatida o‘rganishda qo‘llanildi. Ushbu yondashuv asosida turistning axborot izlash, muqobil variantlarni baholash, bron qilish, xizmatdan foydalanish va xizmatdan keyingi fikr bildirish bosqichlari yagona mijoz yo‘lining tarkibiy qismlari sifatida ko‘rib chiqildi.

Mijoz yo‘lini modellashtirish usuli turizm tashkiloti va mijoz o‘rtasidagi asosiy aloqa nuqtalarini aniqlash uchun qo‘llanildi. Har bir bosqichda turistning ehtiyoji, tashkilot tomonidan qo‘llaniladigan marketing vositasi, yuzaga kelishi mumkin bo‘lgan muammo va kutiladigan natija tahlil qilindi. Ushbu tahlil mijoz tajribasini boshqarishda xizmat ko‘rsatishdan oldingi, xizmat ko‘rsatish jarayonidagi va xizmatdan keyingi faoliyatni o‘zaro muvofiqlashtirish zarurligini aniqlash imkonini berdi.

Tadqiqotning axborot bazasini mijozlar tajribasi va turizm marketingiga oid xorijiy va mahalliy ilmiy adabiyotlar, turizm sohasini rivojlantirishga qaratilgan normativ-huquqiy hujjatlar hamda ochiq rasmiy axborot manbalari tashkil etdi. Manbalarni tanlashda ularning tadqiqot mavzusiga bevosita aloqadorligi, ilmiy asoslanganligi va turizm tashkilotlari faoliyatiga tatbiq etish imkoniyati asosiy mezon sifatida qabul qilindi.

Tadqiqot davomida mijozlar tajribasiga ta’sir ko‘rsatuvchi omillar to‘rt guruhga ajratildi: axborot-kommunikatsion omillar, xizmat ko‘rsatish sifati bilan bog‘liq omillar, hissiy va ijtimoiy omillar hamda xizmatdan keyingi munosabatlarni ifodalovchi omillar. Axborot-kommunikatsion omillar axborotning aniqligi, tushunarliligi va ochiqligini; xizmat sifati omillari tezkorlik, ishonchlilik va xizmatning va’daga muvofiqligini; hissiy va ijtimoiy omillar xodimlarning muomala madaniyati, individual yondashuv va turistning umumiy taassurotini; xizmatdan keyingi omillar esa qayta aloqa, shikoyatlarni ko‘rib chiqish, takroriy takliflar va sodiqlik dasturlarini qamrab oldi.

Mijozlar tajribasiga yo‘naltirilgan marketing strategiyasining samaradorligini baholash uchun mijozlar qoniqish darajasi, takroriy murojaatlar ulushi, mijozlarni saqlab qolish darajasi, xizmatni boshqalarga tavsiya etish istagi, bronlash konversiyasi, murojaatlarga javob berish tezligi va salbiy fikrlarni bartaraf etish darajasi kabi ko‘rsatkichlar tizimlashtirildi. Ushbu ko‘rsatkichlar turizm tashkilotiga marketing faoliyatining faqat reklama natijalarini emas, balki mijoz bilan uzoq muddatli munosabatlar samaradorligini ham baholash imkonini beradi.

Konseptual modellashtirish asosida turist ehtiyojlarini aniqlash, mijoz yo‘lidagi aloqa nuqtalarini boshqarish, xizmatni shaxsiylashtirish, qayta aloqa ma’lumotlarini tahlil qilish va marketing takliflarini takomillashtirishni o‘zaro bog‘lovchi mexanizm ishlab chiqildi. Mazkur mexanizmning amaliy qo‘llanishi turizm tashkilotlarida mijozlar qoniqishini oshirish, xizmat ko‘rsatish jarayonidagi uzilishlarni kamaytirish, takroriy murojaatlarni rag‘batlantirish va mijozlar sodiqligini mustahkamlashga qaratilgan.

Tadqiqot nazariy va konseptual tahlilga asoslanganligi sababli unda tajriba guruhi, anketa so‘rovi yoki birlamchi statistik kuzatuv natijalari qo‘llanilmadi. Shu bois tadqiqotda ilgari surilgan xulosalar va tavsiyalar turizm tashkilotlarida keyinchalik o‘tkaziladigan

empirik tadqiqotlar, mijozlar so‘rovlari va amaliy sinovlar uchun metodik asos sifatida qaraladi.

**Natijalar va muhokama**

O‘tkazilgan nazariy va qiyosiy tahlil natijalari turizm tashkilotlarida mijozlar tajribasiga yo‘naltirilgan marketing strategiyasini shakllantirish alohida reklama vositalarini qo‘llash bilan cheklanmasligini ko‘rsatdi. Bunday strategiya turistning xizmat haqida dastlabki ma’lumot olishi, muqobil variantlarni baholashi, bron qilishi, xizmatdan foydalanishi va safardan keyingi munosabatlarini qamrab oladigan uzluksiz boshqaruv jarayonini talab qiladi. Mijozlar tajribasi turli bosqichlarda yuzaga keladigan aloqa nuqtalarining umumiy natijasi bo‘lib, turist tashkilot faoliyatini aynan shu aloqalarning izchilligi, qulayligi va o‘z kutishlariga muvofiqligi asosida baholaydi.

Mijozlar tajribasini shakllantiruvchi omillarni faqat xizmatning yakuniy sifati bilan bog‘lash yetarli emas. P.C. Verhoef va hammualliflar mijoz tajribasiga xizmat ko‘rsatish muhiti, tashkilot xodimlari, boshqa iste’molchilar, axborot kanallari, brend haqidagi avvalgi tasavvur hamda mijozning shaxsiy xususiyatlari birgalikda ta’sir ko‘rsatishini ta’kidlaydi [8]. Turizm xizmatlarida ushbu omillar yanada murakkab tus oladi, chunki turist tajribasi ko‘pincha bir nechta mustaqil xizmat ko‘rsatuvchi subyektlar faoliyati natijasida shakllanadi. Turoperator tomonidan taqdim etilgan sifatli xizmat transport, mehmonxona yoki ekskursiya jarayonidagi kamchilik sababli mijoz tomonidan salbiy baholanishi mumkin.

Tahlil asosida turist mijozining yo‘li beshta asosiy bosqichga ajratildi: axborot izlash, variantlarni baholash, bron qilish va xarid, xizmatdan foydalanish hamda xizmatdan keyingi aloqa. Ushbu bosqichlarning har birida mijozning ehtiyojlari, tashkilotning marketing vazifalari va tajribaga ta’sir qiluvchi xavf omillari farqlanadi.

**1-jadval.** Turist mijozining xizmatdan foydalanish yo‘li va marketing vazifalari □

| Mijoz yo‘li bosqichi | Turistning asosiy ehtiyoji | Turizm tashkilotining marketing vazifasi | Kutiladigan natija |
|---|---|---|---|
| Axborot izlash | Ishonchli, tushunarli va tezkor ma’lumot olish | Turistik xizmatlar, narxlar, marshrutlar va shartlar to‘g‘risida aniq axborot taqdim etish | Dastlabki qiziqish va tashkilotga nisbatan ishonchning shakllanishi |
| Variantlarni baholash | Takliflarni taqqoslash va maqbul variantni aniqlash | Xizmatning afzalligi, qiymati va farqlovchi xususiyatlarini asoslab berish | Tanlov jarayonining yengillashishi va xarid niyatining kuchayishi |
| Bron qilish va xarid | Qulay, xavfsiz va ortiqcha murakkabliksiz xarid qilish | Bronlash, to‘lov va tasdiqlash jarayonlarini soddalashtirish | Bronlash konversiyasining oshishi va xariddan voz kechish holatlarining kamayishi |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Xizmatdan foydalanish | Va’da qilingan sifatga mos xizmat va individual e’tibor olish | Xodimlar, hamkor tashkilotlar va xizmat jarayonlarini muvofiqlashtirish | Mijozlar qoniqishi va ijobiy turistik taassurotning shakllanishi |
| Xizmatdan keyingi aloqa | Fikr bildirish, muammoga yechim olish va keyingi takliflardan xabardor bo‘lish | Qayta aloqa, shikoyatlarni boshqarish va sodiqlik dasturlarini tashkil etish | Takroriy murojaat, ijobiy tavsiya va mijozlar sodiqligining oshishi |

Axborot izlash bosqichida mijozning dastlabki taassuroti shakllanadi. Ushbu bosqichda axborotning yetarli emasligi, narxlarning noaniq ko‘rsatilishi, eskirgan ma’lumotlar yoki aloqa vositalarining ishlamasligi turistning boshqa tashkilot taklifiga o‘tishiga sabab bo‘lishi mumkin. Shu bois turizm tashkilotining marketing vazifasi faqat jozibali reklama yaratish emas, balki mijozga qaror qabul qilish uchun zarur bo‘lgan aniq va tushunarli ma’lumotni taqdim etishdan iborat.

Axborot izlash jarayonida turist tashkilot nazoratidagi rasmiy manbalar bilan bir qatorda, boshqa mijozlarning sharhlari, tavsiyalari va ijtimoiy tarmoqlardagi materiallardan ham foydalanadi. Shuning uchun mijozlar tajribasini boshqarish faqat tashkilot tomonidan yaratiladigan kontentni emas, balki mijozlar shakllantiradigan axborot muhitini ham kuzatishni talab qiladi. Salbiy sharhlarga javob bermaslik yoki muammoli holatlarni e’tiborsiz qoldirish tashkilotning raqamli obro‘siga zarar yetkazishi mumkin.

Variantlarni baholash bosqichida mijoz narx, xizmat tarkibi, xavfsizlik, qulaylik, tashkilot obro‘si va avvalgi mijozlar fikrlarini o‘zaro taqqoslaydi. An’anaviy marketing yondashuvida xizmatning mavjudligi va narxi asosiy o‘rinda turgan bo‘lsa, mijozlar tajribasiga yo‘naltirilgan strategiyada taklifning turist uchun qanday qiymat yaratishi muhim hisoblanadi. Bunda turizm tashkiloti turli mijoz segmentlariga bir xil mazmundagi taklifni taqdim etish o‘rniga, ularning sayohat maqsadi, yoshi, oilaviy holati, qiziqishlari, xarid imkoniyati va avvalgi tajribasini hisobga olishi kerak.

Masalan, ziyorat turizmi, gastronomik turizm, oilaviy sayohat, ekologik turizm va madaniy turizm ishtirokchilarining ehtiyojlari bir xil emas. Ziyorat turisti uchun marshrutning mazmuni, diniy obyektlar va tashkiliy qulaylik muhim bo‘lishi mumkin. Oilaviy sayohatda xavfsizlik, bolalar uchun sharoit va qulay transport ustuvor ahamiyat kasb etadi. Yosh turistlar esa faol dam olish, vizual taassurotlar, ijtimoiy muloqot va noodatiy tajribaga ko‘proq e’tibor berishi mumkin. Demak, mijozlar tajribasiga yo‘naltirilgan marketing segmentlash jarayonini oddiy demografik belgilar bilan cheklamasdan, turistning motivlari va kutilmalarini ham hisobga olishni talab qiladi.

Bron qilish va xarid bosqichi mijozning qiziqishi amaliy qarorga aylanishini belgilaydi. Turistik taklif jozibador bo‘lishiga qaramay, bronlash shaklining murakkabligi, javobning kechikishi, qo‘shimcha to‘lovlarning oldindan ko‘rsatilmasligi yoki to‘lov usullarining cheklanganligi mijozning xariddan voz kechishiga olib kelishi mumkin. Shu sababli ushbu bosqichda marketing va operatsion boshqaruv o‘rtasidagi bog‘liqlik ayniqsa muhimdir.

Mijozlar tajribasining sifati ko‘p jihatdan tashkilot tomonidan berilgan marketing va’dasi bilan amalda ko‘rsatilgan xizmat o‘rtasidagi muvofiqlikka bog‘liq. Reklamada oshirib ko‘rsatilgan tasvirlar, xizmat tarkibining noaniq ifodalanishi yoki turistda asossiz yuqori kutishlarning shakllantirilishi qisqa muddatli savdoni oshirishi mumkin, biroq xizmatdan keyingi qoniqish va ishonchni pasaytiradi. Shuning uchun mijozga yo‘naltirilgan marketing strategiyasida xizmat haqida haqqoniy ma’lumot berish va real qiymat taklifini shakllantirish ustuvor hisoblanadi.

Xizmatdan foydalanish bosqichida turist tajribasining asosiy mazmuni shakllanadi. J.H. Kim, J.R.B. Ritchie va B. McCormick esda qolarli turistik tajribani zavqlanish, yangilik, mahalliy madaniyatni his qilish, bilim olish, mazmunlilik, faol ishtirok va yangilanish kabi o‘lchovlar orqali baholash mumkinligini ko‘rsatgan [9]. Ushbu yondashuv turist qoniqishini faqat xizmatning texnik jihatdan to‘g‘ri bajarilishi bilan cheklash mumkin emasligini anglatadi. Turist safardan yangi bilim, hissiy taassurot, mahalliy muhit bilan aloqadorlik va shaxsiy mazmun olganida tajribaning esda qolish darajasi ortadi.

Turizm tashkilotlari uchun bu natija xizmat paketini shakllantirishda turistni passiv kuzatuvchi sifatida emas, balki tajribaning faol ishtirokchisi sifatida ko‘rish zarurligini bildiradi. Mahalliy taom tayyorlashda ishtirok etish, hunarmandchilik jarayonini sinab ko‘rish, tarixiy voqealarni interaktiv shaklda o‘rganish, mahalliy aholi bilan muloqot qilish yoki tabiatni muhofaza qilish tadbirlarida qatnashish turistda oddiy ekskursiyaga nisbatan kuchliroq taassurot qoldirishi mumkin.

Xodimlarning xatti-harakati ham mijoz tajribasini belgilovchi muhim omildir. Turist ko‘pincha tashkilot haqidagi umumiy fikrini xodimning muomala madaniyati, savollarga javob berish tezligi, muammoni hal qilish qobiliyati va individual e’tibori asosida shakllantiradi. Xizmat ko‘rsatishdagi texnik kamchilik xodim tomonidan tezkor va xushmuomalalik bilan bartaraf etilsa, mijozning umumiy bahosiga salbiy ta’sir kamayishi mumkin. Aksincha, kichik muammoga e’tiborsiz munosabat bildirilishi butun sayohat tajribasini salbiylashtirishi ehtimoli mavjud.

P. Klaus va S. Maklan mijozlar tajribasini baholashda xizmat natijasi bilan birga “haqiqat lahzalari”, ya’ni mijoz tashkilot faoliyatini bevosita baholaydigan muhim aloqa nuqtalari hamda mijozning xotirjamligi va ishonchini hisobga olish zarurligini asoslagan [10]. Turizmda bunday muhim nuqtalarga birinchi murojaatga javob, bronlashni tasdiqlash, turistni kutib olish, joylashtirish, ekskursiyaning boshlanishi, favqulodda vaziyatga munosabat va xizmatdan keyingi aloqa kiradi.

Shu sababli mijozlar tajribasiga yo‘naltirilgan marketing strategiyasi xizmatning barcha qismlarini bir xil darajada nazorat qilishdan ko‘ra, turist uchun eng muhim bo‘lgan “haqiqat lahzalari”ni aniqlash va ularning sifatini ustuvor ravishda boshqarishni nazarda tutadi. Ushbu yondashuv resurslari cheklangan kichik turizm tashkilotlari uchun ayniqsa muhim bo‘lib, ular avvalo mijoz qaroriga va umumiy taassurotiga eng kuchli ta’sir ko‘rsatadigan aloqa nuqtalarini takomillashtirishi mumkin.

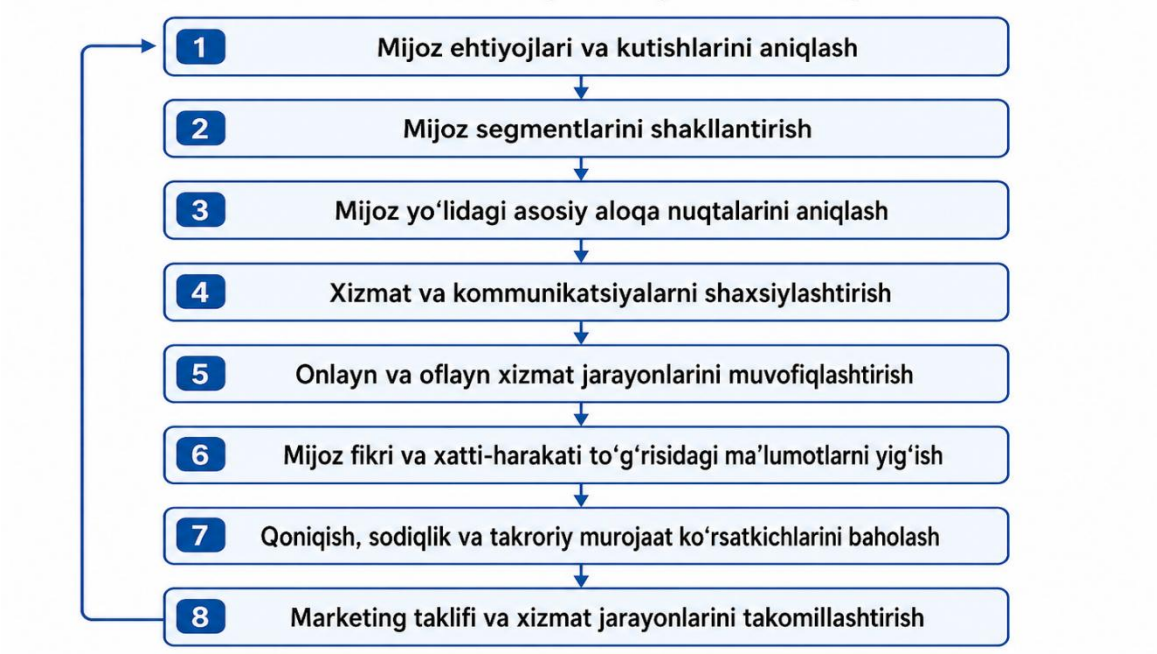
Xizmatdan keyingi aloqa mijozlar tajribasining yakuniy, biroq marketing nuqtai nazaridan uzoq muddatli natijalarni shakllantiruvchi bosqichidir. Ushbu bosqichda tashkilotning vazifasi turistdan fikr olish, mavjud muammoni aniqlash, shikoyatni bartaraf

etish, minnatdorlik bildirish va keyingi xizmatlar haqida maqsadli takliflar yuborishdan iborat. Mijoz bilan aloqa xizmat tugaganidan keyin to‘liq uzilsa, tashkilot takroriy murojaat va ijobiy tavsiya imkoniyatini yo‘qotadi.

Xizmatdan keyingi baholashda faqat mijozning umumiy qoniqish darajasini so‘rash yetarli emas. H. Oh va K. Kim turizm hamda mehmondo‘stlik sohasidagi tadqiqotlarni umumlashtirib, xizmat sifati, idrok etilgan qiymat va qoniqish bir-biriga yaqin, biroq mazmunan farqli kategoriyalar ekanini ta’kidlaydi [11]. Turist xizmatni sifatli deb baholashi mumkin, ammo uning narxini yuqori yoki tajribani yetarlicha esda qolarli emas deb hisoblashi ehtimoli mavjud. Shu sababli turizm tashkiloti qoniqish bilan bir qatorda, xizmatning idrok etilgan qiymati, qayta foydalanish istagi va tavsiya qilishga tayyorlikni ham o‘lchashi lozim.

J.H. Kim tomonidan o‘tkazilgan tadqiqot esda qolarli turistik tajriba turistning qayta tashrif buyurish va xizmatni boshqalarga tavsiya etish niyatiga bevosita hamda destinatsiya imiji va qoniqish orqali bilvosita ta’sir qilishini ko‘rsatgan [12]. Bu xulosa turizm tashkilotlari uchun mijozlar sodiqligini faqat chegirma va bonuslar orqali shakllantirish yetarli emasligini anglatadi. Sodiqlikning barqaror shakli mijozda ijobiy, ishonchli va esda qolarli tajriba yaratilganda yuzaga keladi.

Tadqiqot natijasida turizm tashkilotlarida mijozlar tajribasiga yo‘naltirilgan marketing strategiyasini amalga oshirishning quyidagi konseptual mexanizmi ishlab chiqildi.




**1-rasm.** Turizm tashkilotida mijozlar tajribasini boshqarish mexanizmi

Taklif etilayotgan mexanizm yopiq boshqaruv sikliga asoslanadi. Mijozlar ehtiyojlarini aniqlash jarayonning boshlang‘ich nuqtasi bo‘lsa, qayta aloqa va natijalarni baholash navbatdagi marketing qarorlari uchun yangi axborot manbai vazifasini bajaradi. Shu tariqa marketing strategiyasi bir marta ishlab chiqiladigan o‘zgarmas reja sifatida emas, balki mijozlar xatti-harakatlari va bozor sharoitlariga muvofiq muntazam takomillashtiriladigan tizim sifatida qaraladi.

Turizm tashkilotlarida mijozlar tajribasini boshqarish uchun strategik, tashkiliy va operatsion darajadagi choralarni o‘zaro muvofiqlashtirish zarur. Strategik darajada tashkilot qanday mijoz tajribasini yaratishni maqsad qilishi va uning brend va’dasi bilan bog‘liqligini belgilashi kerak. Tashkiliy darajada marketing, sotuv, xizmat ko‘rsatish va mijozlar bilan ishlash funksiyalari o‘rtasida axborot almashinuvi yo‘lga qo‘yiladi. Operatsion darajada esa har bir aloqa nuqtasi uchun xizmat standartlari, mas’ul xodimlar va baholash ko‘rsatkichlari belgilanadi.

Nazariy tahlil turizm tashkilotlarida mijozlar tajribasiga yo‘naltirilgan strategiyaning samaradorligini bir ko‘rsatkich bilan baholab bo‘lmasligini ko‘rsatdi. Shu sababli moliyaviy va nomoliyaviy, qisqa va uzoq muddatli ko‘rsatkichlarni birlashtiruvchi tizimdan foydalanish maqsadga muvofiq.

**2-jadval.** Mijozlar tajribasiga yo‘naltirilgan marketing strategiyasining asosiy samaradorlik ko‘rsatkichlari

| Ko‘rsatkich | Hisoblash yoki aniqlash mazmuni | Boshqaruvdagi ahamiyati |
|---|---|---|
| Mijozlar qoniqish darajasi | Xizmatdan mamnun bo‘lgan mijozlarning so‘rovda qatnashgan jami mijozlarga nisbati | Xizmatning mijoz kutishlariga muvofiqligini ko‘rsatadi |
| Takroriy murojaatlar ulushi | Takroran xizmat xarid qilgan mijozlar sonining jami mijozlar soniga nisbati | Mijozlar sodiqligi va xizmatning uzoq muddatli qiymatini ifodalaydi |
| Mijozlarni saqlab qolish darajasi | Hisobot davri oxirida saqlanib qolgan mijozlar ulushi | Tashkilotning mavjud mijozlar bilan munosabatlarni davom ettirish qobiliyatini baholaydi |
| Tavsiya qilishga tayyorlik | Tashkilotni boshqalarga tavsiya qilish istagini ifodalovchi so‘rov natijasi | Ijobiy og‘zaki va raqamli tavsiyalar imkoniyatini ko‘rsatadi |
| Bronlash konversiyasi | Bron qilgan mijozlar sonining xizmat bilan qiziqqan yoki murojaat qilgan mijozlarga nisbati | Axborot, taklif va bronlash jarayonining samaradorligini ko‘rsatadi |
| Murojaatga javob berish tezligi | Mijoz murojaati va tashkilot javobi o‘rtasidagi o‘rtacha vaqt | Tashkilotning tezkorligi va mijozga e’tibor darajasini ifodalaydi |
| Shikoyatlarni hal qilish darajasi | Belgilangan muddatda ijobiy hal qilingan shikoyatlarning jami shikoyatlarga nisbati | Muammoli vaziyatlarda mijoz ishonchini tiklash qobiliyatini baholaydi |
| Onlayn baholash dinamikasi | Raqamli platformalardagi o‘rtacha baho va uning vaqt bo‘yicha o‘zgarishi | Tashkilotning raqamli obro‘si va mijozlarning umumiy fikrini aks ettiradi |

Mazkur ko‘rsatkichlarning har biri alohida boshqaruv vazifasini bajaradi. Mijozlar qoniqishining yuqori bo‘lishi har doim takroriy murojaatni kafolatlamaydi, chunki turistning sayohat yo‘nalishi, moliyaviy imkoniyati va yangi destinatsiyalarni ko‘rishga intilishi ham uning keyingi qaroriga ta’sir qiladi. Shu sababli qoniqish ko‘rsatkichini takroriy murojaat, tavsiya qilishga tayyorlik va onlayn baholashlar bilan birgalikda tahlil qilish zarur.

Mijozlar tajribasini o‘lchashda faqat ijobiy taassurotlarni aniqlash ham yetarli emas. S. Hosany, E. Sthapit va P. Björk tomonidan amalga oshirilgan tizimli tahlilda esda qolarli turistik tajriba bo‘yicha tadqiqotlarda ijobiy tajribalarga ko‘proq e’tibor qaratilgani, salbiy va aralash tajribalarning esa nisbatan kam o‘rganilgani qayd etilgan [13]. Turizm tashkilotlari amaliyotida esa salbiy tajribaning sabablari marketing strategiyasini takomillashtirish uchun muhim axborot manbai hisoblanadi.

Masalan, mijozlarning shikoyatlarini faqat tashkilot obro‘siga tahdid sifatida emas, balki xizmat jarayonidagi tizimli kamchiliklarni aniqlash imkoniyati sifatida qabul qilish lozim. Bir xil mazmundagi shikoyatlarning muntazam takrorlanishi muammo alohida xodim yoki mijozga emas, xizmat jarayonining tuzilishiga bog‘liqligini ko‘rsatishi mumkin. Shu sababli qayta aloqa natijalari marketing bo‘limida saqlanib qolmasdan, xizmat ko‘rsatish, logistika, xodimlarni boshqarish va hamkor tashkilotlar faoliyatini takomillashtirishda ham qo‘llanilishi kerak.

O‘zbekiston turizm tashkilotlari uchun mijozlar tajribasiga yo‘naltirilgan strategiyani joriy etish bosqichma-bosqich amalga oshirilishi maqsadga muvofiq. Birinchi bosqichda mijoz yo‘li va asosiy aloqa nuqtalari aniqlanadi. Ikkinchi bosqichda mavjud muammolar, uzilishlar va mijoz kutishlariga mos kelmaydigan jarayonlar baholanadi. Uchinchi bosqichda xizmat standartlari, javob berish muddatlari va xodimlarning vazifalari belgilanadi. To‘rtinchi bosqichda mijoz fikrlarini yig‘ish va tahlil qilish tizimi yo‘lga qo‘yiladi. Beshinchi bosqichda olingan natijalar asosida marketing takliflari va xizmat ko‘rsatish jarayonlari muntazam yangilanadi.

Kichik turizm tashkilotlarida barcha elementlarni bir vaqtda joriy etish moliyaviy va tashkiliy jihatdan murakkab bo‘lishi mumkin. Bunday holatda eng muhim aloqa nuqtalaridan boshlash tavsiya etiladi. Jumladan, mijoz murojaatlariga tezkor javob berish, xizmat shartlarini aniq bayon qilish, bronlashni tasdiqlash, safar davomida aloqa kanalini ta’minlash va xizmatdan keyin fikr olish katta xarajat talab qilmaydigan, biroq mijoz tajribasiga sezilarli ta’sir ko‘rsatadigan choralar hisoblanadi.

Yirik turizm tashkilotlarida esa mijozlar tajribasini boshqarish uchun turli bo‘limlar va hamkor subyektlar o‘rtasida yagona standart va axborot almashinuvi tizimini shakllantirish zarur. Turist tashkilotning ichki tuzilmasini alohida qismlar sifatida qabul qilmaydi. U sotuv bo‘limi, gid, transport xizmati yoki mehmonxona tomonidan yuzaga keltirilgan muammoni umumiy tashkilot tajribasi sifatida baholaydi. Shu sababli marketing strategiyasi mijozga ko‘rinadigan barcha jarayonlarni yagona qiymat taklifi asosida muvofiqlashtirishi kerak.

Natijalar shuni ko‘rsatadiki, mijozlar tajribasiga yo‘naltirilgan marketing strategiyasi yangi turistlarni jalb qilish bilan bir qatorda mavjud mijozlar bilan uzoq muddatli munosabatlarni rivojlantirishga xizmat qiladi. Bunda marketing samaradorligi reklama qamrovi yoki dastlabki sotuv hajmi bilan emas, balki mijozning butun xizmat jarayonidagi

qoniqishi, tashkilotga bo‘lgan ishonchi, takroriy murojaati va ijobiy tavsiyasi bilan baholanadi.

Taklif etilgan konseptual mexanizmning asosiy afzalligi mijozlar tajribasini turizm tashkilotining alohida funksiyasi emas, balki marketing, xizmat ko‘rsatish, xodimlar faoliyati va qayta aloqani birlashtiruvchi boshqaruv tizimi sifatida talqin etishidir. Shu bilan birga, mazkur tadqiqot nazariy va konseptual tahlilga asoslanganligi sababli taklif etilgan mexanizmning amaliy samaradorligini aniqlash uchun turizm tashkilotlarida mijozlar so‘rovi, intervyu, onlayn sharhlar tahlili va tashkilot ko‘rsatkichlari asosida keyingi empirik tadqiqotlarni amalga oshirish zarur.

**Xulosa**

Olib borilgan nazariy va qiyosiy tahlil turizm tashkilotlarida mijozlar tajribasiga yo‘naltirilgan marketing strategiyasi xizmatni ilgari surishning alohida vositalari yig‘indisi emas, balki turistning tashkilot bilan barcha aloqa bosqichlarini qamrab oluvchi yaxlit boshqaruv tizimi ekanini ko‘rsatdi. Bunday yondashuvda marketing faoliyati mijozni jalb qilish bilan cheklanmay, uning ehtiyojlarini aniqlash, xizmatni tanlash jarayonini yengillashtirish, bronlash qulayligini ta’minlash, ijobiy xizmat tajribasini shakllantirish va xizmatdan keyingi munosabatlarni davom ettirishga qaratiladi.

Tadqiqot natijasida turist mijozining xizmatdan foydalanish yo‘li axborot izlash, variantlarni baholash, bron qilish va xarid, xizmatdan foydalanish hamda xizmatdan keyingi aloqa bosqichlariga ajratildi. Har bir bosqichda mijoz ehtiyojlari, turizm tashkilotining marketing vazifalari, asosiy aloqa nuqtalari va kutiladigan natijalar o‘zaro bog‘liq holda tizimlashtirildi. Ushbu yondashuv xizmat ko‘rsatish jarayonidagi uzilishlarni aniqlash hamda mijoz tajribasiga eng kuchli ta’sir ko‘rsatadigan “haqiqat lahzalari”ni ustuvor boshqarish imkonini beradi.

Tahlil asosida mijoz ehtiyojlari va kutishlarini aniqlash, segmentlarni shakllantirish, mijoz yo‘lidagi aloqa nuqtalarini belgilash, xizmat va kommunikatsiyalarni shaxsiylashtirish, onlayn hamda oflayn jarayonlarni muvofiqlashtirish, qayta aloqa ma’lumotlarini yig‘ish va natijalarni baholashni o‘z ichiga oluvchi konseptual boshqaruv mexanizmi taklif etildi. Mazkur mexanizm marketing strategiyasini bir martalik reja emas, balki mijoz fikri va bozor sharoitlariga muvofiq doimiy takomillashtiriladigan boshqaruv sikli sifatida talqin etadi.

Mijozlar tajribasiga yo‘naltirilgan marketing strategiyasining samaradorligini baholashda faqat reklama qamrovi yoki sotuv hajmiga tayanish yetarli emas. Mijozlar qoniqish darajasi, takroriy murojaatlar ulushi, mijozlarni saqlab qolish darajasi, tavsiya qilishga tayyorlik, bronlash konversiyasi, murojaatlarga javob berish tezligi, shikoyatlarni hal qilish darajasi va onlayn baholashlar dinamikasi kabi ko‘rsatkichlarni kompleks qo‘llash maqsadga muvofiq.

Turizm tashkilotlari uchun amaliy jihatdan, birinchidan, mijoz yo‘lining barcha bosqichlarini xaritalash; ikkinchidan, turist uchun eng muhim aloqa nuqtalarini aniqlash; uchinchidan, xizmat ko‘rsatish standartlarini belgilash; to‘rtinchidan, mijoz fikrlarini muntazam yig‘ish va tahlil qilish; beshinchidan, olingan ma’lumotlar asosida marketing takliflari va xizmat jarayonlarini yangilab borish tavsiya etiladi. Kichik turizm tashkilotlarida mazkur jarayonni eng muhim va kam xarajat talab qiladigan aloqa nuqtalaridan boshlash,

yirik tashkilotlarda esa bo‘limlar va hamkor subyektlar o‘rtasida yagona xizmat standartlari va axborot almashinuvi tizimini shakllantirish zarur.

Umuman olganda, mijozlar tajribasiga yo‘naltirilgan marketing strategiyasi turizm tashkilotlariga yangi mijozlarni jalb qilish, mavjud mijozlar bilan uzoq muddatli munosabatlarni rivojlantirish, turistlar qoniqishini oshirish va tashkilotning bozordagi raqobatbardoshligini mustahkamlash imkonini beradi. Shu bilan birga, tadqiqot nazariy va konseptual xususiyatga ega bo‘lganligi sababli taklif etilgan mexanizmning amaliy samaradorligini aniqlash uchun keyingi tadqiqotlarda turistlar o‘rtasida so‘rovnomalar, intervyular, onlayn sharhlar tahlili va turizm tashkilotlarining amaliy ko‘rsatkichlari asosida empirik sinovlar o‘tkazish maqsadga muvofiq.

**Adabiyotlar ro‘yxati:**

1. Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the experience economy. Harvard Business Review, 76(4), 97–105.
2. Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. Journal of Marketing, 80(6), 69–96. doi:10.1509/jm.15.0420.
3. Homburg, C., Jozić, D., & Kuehnl, C. (2017). Customer experience management: Toward implementing an evolving marketing concept. Journal of the Academy of Marketing Science, 45(3), 377–401. doi:10.1007/s11747-015-0460-7.
4. Kandampully, J., Zhang, T. C., & Jaakkola, E. (2018). Customer experience management in hospitality: A literature synthesis, new understanding, and research agenda. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 30(1), 21–56. doi:10.1108/IJCHM-10-2015-0549.
5. Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet — The state of eTourism research. Tourism Management, 29(4), 609–623. doi:10.1016/j.tourman.2008.01.005.
6. Moon, H., & Han, H. (2019). Tourist experience quality and loyalty to an island destination: The moderating impact of destination image. Journal of Travel & Tourism Marketing, 36(1), 43–59. doi:10.1080/10548408.2018.1494083.
7. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 15-maydagi “2025–2026-yillarda sayyohlar oqimini keskin ko‘paytirish va turistik xizmatlar ko‘lamini jadal kengaytirish orqali turizmning iqtisodiyotdagi o‘rni va ahamiyatini oshirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi PF–87-son Farmoni. Qonunchilik ma’lumotlari milliy bazasi, 20.05.2025.
8. Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, L. A. (2009). Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies. Journal of Retailing, 85(1), 31–41. doi:10.1016/j.jretai.2008.11.001.
9. Kim, J. H., Ritchie, J. R. B., & McCormick, B. (2012). Development of a scale to measure memorable tourism experiences. Journal of Travel Research, 51(1), 12–25. doi:10.1177/0047287510385467.

10. Klaus, P., & Maklan, S. (2013). Towards a better measure of customer experience. International Journal of Market Research, 55(2), 227–246. doi:10.2501/IJMR-2013-021.

11. Oh, H., & Kim, K. (2017). Customer satisfaction, service quality, and customer value: Years 2000–2015. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 29(1), 2–29. doi:10.1108/IJCHM-10-2015-0594.

12. Kim, J. H. (2018). The impact of memorable tourism experiences on loyalty behaviors: The mediating effects of destination image and satisfaction. Journal of Travel Research, 57(7), 856–870. doi:10.1177/0047287517721369.

13. Hosany, S., Sthapit, E., & Björk, P. (2022). Memorable tourism experience: A review and research agenda. Psychology & Marketing, 39(8), 1467–1486. doi:10.1002/mar.21665.