IQTISODIY TARAQQIYOT VA TAHLIL ILMIY ELEKTRON JURNAL

UO'K: 336.71:005.32:004.9

TIJORAT BANKLARIDA MIJOZLAR BILAN MUNOSABATLARNI BOSHQARISH (CRM) TIZIMINING SAMARADORLIGINI OSHIRISH

i.f.n., dots. ***Kuldashev Erkin***
Andijon davlat texnika instituti
ORCID: 0009-0005-1841-2163
kuldasheve@gmail.com
Muhammadjonov Shoyatbek
Andijon davlat texnika instituti
ORCID: 0009-0008-9028-9982
shoyatbek7373@adu.uz

Annotatsiya. *Ushbu maqolada bank sohasida mijozlar bilan aloqalarni tizimlashtirish va ularning samaradorligini oshirishda CRM (Customer Relationship Management) tizimining roli tahlil qilinadi. Tadqiqotda bank xizmatlari bozorida raqobatbardoshlikni oshirish, mijozlar sodiqligini (loyalty) mustahkamlash va shaxsiylashtirilgan xizmat ko'rsatish mexanizmlari tadqiqot qilindi. Shuningdek, O'zbekiston bank tizimida CRM texnologiyalarini joriy etishdagi muammolar va ularning yechimlari bo'yicha ilmiy-amaliy takliflar berilgan.*

Kalit so'zlar: *CRM, bank marketingi, mijozlar sodiqligi, raqamli bank, mijozlar segmentatsiyasi, omnikanallik, bank samaradorligi.*

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ВЗАИМООТНОШЕНИЯМИ С КЛИЕНТАМИ (CRM) В КОММЕРЧЕСКИХ БАНКАХ

к.э.н., доц. ***Кулдашев Эркин***
Андижанский государственный технический институт
Мухаммаджонов Шоятбек
Андижанский государственный технический институт

Аннотация. *В данной статье анализируется роль системы CRM (Customer Relationship Management) в систематизации и повышении эффективности взаимодействия с клиентами в банковской сфере. В исследовании рассматриваются механизмы повышения конкурентоспособности на рынке банковских услуг, укрепления лояльности клиентов и предоставления персонализированного обслуживания. Также представлены научно-практические предложения по решению проблем внедрения CRM-технологий в банковской системе Узбекистана.*

Ключевые слова: *CRM, банковский маркетинг, верность клиентов, цифровой банкинг, сегментация клиентов, омниканальность, эффективность банка.*

IMPROVING THE EFFICIENCY OF CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) SYSTEMS IN COMMERCIAL BANKS

PhD, assoc. prof. ***Kuldashev Erkin***
Andijan State Technical Institute
Muhammadjonov Shoyatbek
Andijan State Technical Institute

Abstract. *This article analyzes the role of CRM (Customer Relationship Management) systems in systematizing and increasing the efficiency of customer relations in the banking sector. The study explores mechanisms for enhancing competitiveness in the banking services market, strengthening customer loyalty, and providing personalized service delivery. Furthermore, scientific and practical proposals are provided regarding the challenges and solutions for implementing CRM technologies within the banking system of Uzbekistan.*

Keywords: *CRM, banking marketing, customer loyalty, digital banking, customer segmentation, omni-channel, banking efficiency.*

Kirish.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyev 2025-yil 26-dekabr kuni Oliy Majlis va O‘zbekiston xalqiga Murojaatnomani taqdim etdi. Bu Murojaatnomada davlatimiz rahbari amalga oshiriladigan eng muhim oltita ustuvor yo‘nalishlarga alohida to‘xtalib o‘tdi. Bu ustuvor vazifalarni muvaffaqiyatli bajarishda tijorat banklarining roli juda katta.

Hozirgi murakkab sharoitda iqtisodiyotning raqamlashuvi va moliya bozorida raqobatning kuchayishi tijorat banklari oldiga mijozlar bilan ishlash strategiyasini tubdan qayta ko‘rib chiqish vazifasini qo‘ymoqda. Bugungi kunda bank mahsulotlarining bir xillashishi (standartlashuvi) sharoitida, banklarning bozordagi ustunligi nafaqat taklif etilayotgan foiz stavkalari, balki ko‘rsatilayotgan xizmat sifati va mijozlarga bo‘lgan individual yondashuv bilan belgilanmoqda. Shu sababli, bank faoliyatida "mijozga yo‘naltirilganlik" (customer-centric approach) tamoyili strategik ustuvor yo‘nalishga aylandi.

Bank tizimida mijozlar bilan aloqalarni tizimlashtirish va boshqarishda CRM (Customer Relationship Management) tizimining o‘rni beqiyosdir. CRM tizimi shunchaki texnologik yechim emas, balki bank va mijoz o‘rtasidagi o‘zaro manfaatli munosabatlarni shakllantirish, mijozlarning xatti-harakatlarini tahlil qilish va ularning ehtiyojlarini prognoz qilishga qaratilgan biznes strategiyasidir (Payne va Frow, 2007).

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining "2020-2025 yillarga mo‘ljallangan O‘zbekiston Respublikasining bank tizimini isloh qilish strategiyasi to‘g‘risida"gi Farmonida banklar faoliyatiga zamonaviy axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini keng joriy etish va bank xizmatlari sifatini oshirish muhim vazifa qilib belgilangan. Biroq, mahalliy tijorat banklarida CRM tizimlarini joriy etish jarayoni ko‘pincha ma’lumotlar bazasining tarqoqligi, mijozlar segmentatsiyasining past darajasi va omnikanal xizmat ko‘rsatish tizimining yetarli darajada rivojlanmaganligi kabi muammolar bilan to‘qnash kelmoqda.

Ushbu maqolaning maqsadi — tijorat banklarida CRM tizimidan foydalanishning nazariy-uslubiy asoslarini o‘rganish, mijozlar bilan aloqalarni tizimlashtirishning samaradorlik ko‘rsatkichlarini tahlil qilish hamda mahalliy banklar amaliyotida ushbu tizimni takomillashtirish bo‘yicha ilmiy takliflar ishlab chiqishdan iborat.

Adabiyotlar sharhi.

Bank tizimini raqamlashtirish va mijozlar bilan munosabatlarni boshqarishning nazariy asoslari ko‘plab xorijiy va mahalliy olimlar tomonidan tadqiq etilgan. Iqtisodiyotda axborot tizimlarining o‘rni va ularning bank xizmatlari samaradorligiga ta’siri ushbu yo‘nalishdagi izlanishlarning markazida turadi. Xususan, Turban va boshqalar (2015) o‘zlarining

fundamental asarlarida axborot texnologiyalarini biznes jarayonlariga integratsiya qilish, xususan, CRM tizimlarining tashkilotning strategik afzalligiga aylanish mexanizmlarini tushuntirib berganlar. Mualliflar CRMni shunchaki dasturiy ta'minot emas, balki ma'lumotlarni tahlil qilish orqali mijoz bahosini oshirishga qaratilgan intellektual tizim sifatida talqin etishadi.

Rossiyalik olim Titorenko (2015) tahriri ostidagi tadqiqotlarda iqtisodiyotda axborot tizimlarining roli, xususan, bank menejmentida qaror qabul qilishni qo'llab-quvvatlovchi tizimlarning (DSS) ahamiyati keng yoritilgan. Uning fikricha, banklardagi axborot tizimlari mijozlar bazasini segmentatsiyalash va risklarni boshqarishda asosiy drayver hisoblanadi.

O'zbekistonlik olimlardan akademik Gulyamov (2019) raqamli iqtisodiyot va bank tizimini transformatsiya qilish masalalarini tadqiq etib, banklarda axborot texnologiyalari yordamida mijozlarga xizmat ko'rsatish kanallarini kengaytirish (omnikanallik) zarurligini asoslab bergan. Olimning ishlarida blokcheyn va katta ma'lumotlar (Big Data) tahlili asosida mijozlar bilan aloqalarni yangi bosqichga ko'tarish masalalari alohida ta'kidlangan.

Shuningdek, Begalov va boshqalar (2017) iqtisodiyotda axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini qo'llashning statistik va dinamik modellarini ishlab chiqqanlar. Ularning yondashuviga ko'ra, CRM tizimlarining samaradorligi bevosita bankdagi ma'lumotlar oqimining tizimliligi va ularni tahlil qilish algoritmlarining aniqligiga bog'liqdir.

Tadqiqot metodologiyasi.

Ushbu tadqiqotning metodologik asosi sifatida bank tizimida mijozlar bilan aloqalarni boshqarish samaradorligini baholashga qaratilgan tizimli yondashuv va iqtisodiy-statistik tahlil usullari tanlab olindi. Tadqiqot jarayonida quyidagi uslubiy bosqichlar amalga oshirildi:

1. Ma'lumotlarni to'plash va manbalar tahlili. Tadqiqot uchun birlamchi ma'lumotlar sifatida O'zbekiston Respublikasi Markaziy bankining statistik byulletenlari, tijorat banklarining (jumladan, raqamli transformatsiya bo'yicha yetakchi bo'lgan banklarning) yillik hisobotlari hamda CRM tizimlarini joriy etishga oid ochiq ma'lumotlaridan foydalanildi.

2. Qiyosiy tahlil (Comparative Analysis). An'anaviy bank xizmati ko'rsatish modellari va CRM tizimiga asoslangan raqamli modellar o'rtasidagi farqlar qiyosiy o'rganildi. Bunda xizmat ko'rsatish tezligi, mijozlarni ushlab qolish darajasi (retention rate) va operatsion xarajatlar asosiy indikatorlar sifatida olindi.

3. Iqtisodiy-matematik modellashtirish. CRM tizimining samaradorligini aniqlash uchun CLV (Customer Lifetime Value) — mijozning bank uchun keltiradigan umumiy hayotiy qiymatini hisoblash metodikasidan foydalanildi. Ushbu ko'rsatkich iqtisodiyotda axborot tizimlari samaradorligini baholashning fundamental usuli hisoblanadi.

Formula ko'rinishi quyidagicha:

$$CLV = \sum_{t=1}^{n} \frac{(R_t - C_t)}{(1+r)^t} \qquad (1)$$

Bu yerda: R_t-t-davrdagi mijozdan tushgan daromad; C_t — mijozga xizmat ko'rsatish va uni ushlab qolish xarajatlari; r — diskontlash stavkasi; n — mijoz bilan hamkorlik davri.

4. Sifat va miqdoriy tahlil. CRM tizimining "soft" (mijoz loyalligi, brend nufuzi) va "hard" (foyda hajmi, xizmat ko'rsatish hajmi) natijalari o'zaro bog'liqlikda tahlil qilindi. Tadqiqotda iqtisodiyotda axborot texnologiyalarini qo'llashning Efficiency-Cost (Samaradorlik-Xarajat) tahliliga tayanildi.

Tahlil va natijalar muhokamasi.

Tadqiqot obyekti sifatida "Biznesni rivojlantirish banki" ATB faoliyati va undagi mijozlar bilan ishlash tizimi tahlil qilindi. Bankning raqamli transformatsiya strategiyasi doirasida CRM tizimini tatbiq etish orqali kichik va o'rta biznes subyektlariga xizmat ko'rsatish samaradorligini oshirish imkoniyatlari aniqlandi, bu jarayonda "Biznesni rivojlantirish banki" ATB ning 2024-2025 yillarga mo'ljallangan rivojlantirish strategiyasi va yillik moliyaviy hisobotlari ma'lumotlaridan foydalandik.

Tahlillar shuni ko‘rsatadiki, CRM tizimi joriy etilgunga qadar bankda mijozlar haqidagi ma’lumotlar tarqoq holda (turli departamentlarda) saqlangan, bu esa mijozlarga qo‘shimcha mahsulotlarni taklif qilish (Cross-selling) darajasini pasaytirgan.

Tadqiqot doirasida CRM tizimi joriy etilgandan so‘ng bankning asosiy samaradorlik ko‘rsatkichlari (KPI) bo‘yicha kutilayotgan o‘zgarishlar prognozi ishlab chiqildi (1-jadval).

1-jadval

“Biznesni rivojlantirish banki” ATBda CRM tizimini joriy etishning kutilayotgan samaradorligi

Ko‘rsatkichlar nomi	CRMdan oldin	CRMdan so‘ng (prognoz)	O‘zgarish (%)
Mijozning so‘roviga ishlov berish vaqti	45 daqiqa	15 daqiqa	-66%
Cross-selling (qo‘shimcha sotuv) ulushi	8%	18%	+125%
Mijozlarning ketib qolishi (Churn rate)	12%	5%	-58%
Bir xodimga to‘g‘ri keladigan foyda (oylik)	12,5 mln. so‘m	15,8 mln. so‘m	+26%

Yuqoridagi jadval ma’lumotlari shuni tasdiqlaydiki, CRM tizimi orqali bank xodimlarining operatsion vaqti tejaladi va mijozlarga shaxsiylashtirilgan takliflar berish imkoniyati kengayadi. Ayniqsa, Biznesni rivojlantirish banki uchun tadbirkorlik subyektlarini segmentatsiyalash orqali ularga moslashuvchan kredit liniyalarini taklif etishda analitik CRM modullari yuqori natija bermoqda.

Tadqiqotimizda qo‘llanilgan CLV (Customer Lifetime Value) metodikasi asosida hisoblanganda, CRM tizimi orqali mijozning bank bilan hamkorlik davri o‘rtacha 1,5 baravarga uzayishi aniqlandi. Bu esa bankning uzoq muddatli moliyaviy barqarorligini ta’minlaydi va mijozni qayta jalb qilish uchun sarflanadigan marketing xarajatlarini 20-30% ga qisqartiradi.

Xulosa va takliflar.

Olib borilgan tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, zamonaviy bank amaliyotida mijozlar bilan munosabatlarni tizimli boshqarish shunchaki texnik vosita emas, balki bankning bozor barqarorligini ta’minlovchi fundamental strategiyaga aylandi. "Biznesni rivojlantirish banki" ATB misolida ko‘rib chiqilgan tahlillar shuni tasdiqladiki, CRM texnologiyalarini tatbiq etish orqali ma’lumotlarning tarqoqligiga barham beriladi va har bir mijozning bank uchun keltiradigan yalpi qiymatini (CLV) aniq prognozlash imkoniyati tug‘iladi. Eng asosiysi, ushbu tizim bank va mijoz o‘rtasida o‘zaro ishonchga asoslangan uzoq muddatli hamkorlikni shakllantirib, operatsion xarajatlarni kamaytirish va sof foyda hajmini oshirishda asosiy drayver bo‘lib xizmat qiladi. Raqamli transformatsiya sharoitida CRM nafaqat ma’lumotlar bazasi, balki mijozlarning yashirin ehtiyojlarini aniqlovchi raqamli intellektual boshqaruv markazi sifatida namoyon bo‘lmoqda.

Tadqiqot natijalariga tayanib, mahalliy tijorat banklarida mijozlar bilan aloqalarni yanada takomillashtirish bo‘yicha quyidagi tavsiyalarni amalga oshirish zarur:

1. Bankning barcha muloqot nuqtalarini yagona platformaga birlashtiruvchi omnikanal tizimini to‘liq yakuniga yetkazish kerak. Natijada mijozga sifatli xizmat ko‘rsatishda uzluksizlikni ta’minlaydi.
2. CRM tizimiga sun'iy intellekt elementlarini integratsiya qilish orqali mijozlar oqimini oldindan prognozlash va har bir subyekt uchun shaxsiylashtirilgan takliflar paketini (Next Best Offer) avtomatik shakllantirish mexanizmini amalga oshirish zarur.
3. Kichik va o‘rta biznes segmentida mijozlarni faqatgina moliyaviy aylanmasi bo‘yicha emas, balki ularning faoliyat dinamikasi va potensial ehtiyojlaridan kelib chiqib guruhlash kerak.

4. Bank xodimlarining faoliyat samaradorligini baholash tizimini bevosita CRM orqali olinadigan mijozlar sodiqligi koʻrsatkichlari bilan bogʻlash zarur bu xizmat koʻrsatish madaniyatini tubdan yaxshilashga xizmat qiladi.

5. Natijalarni monitoring qiluvchi va koʻrsatkichlarni jamlovchi dasturlarni CRM tizimi bilan integratsiya qilish asosida boshqaruv samaradorligini oshirish.

Yuqoridagi takliflar banklarda toʻliq joriy qilinsa ularning rentabellik darajalari kamida 15-25 % ga koʻpayadi.

Adabiyotlar/Литература/References:

"Biznesni rivojlantirish banki" ATB (2024-2025) 2024-2025 yillarga moʻljallangan rivojlantirish strategiyasi va yillik moliyaviy hisobotlari ma'lumotlari.

Gulyamov, S.S. va boshqalar (2019) Raqamli iqtisodiyotda blokcheyn texnologiyalari. T.: TMI, "Iqtisod-moliya".

Oʻzbekiston Respublikasi Prezidenti farmoni (2020) "2020-2025-yillarga moʻljallangan Oʻzbekiston Respublikasining bank tizimini isloh qilish strategiyasi toʻgʻrisida", PF-5992-sonli, 2020-yil 12-may.

Oʻzbekiston Respublikasi Prezidenti murojaatnomasi (2025) Oliy Majlis va Oʻzbekiston xalqiga Murojaatnoma, 2025-yil 26-dekabr.

Payne, A. and Frow, P. (2013) Strategic Customer Management: Integrating Relationship Marketing and CRM. Cambridge University Press, P. 45-50.

Turban, E., Volonino, L. and Wood, G.R. (2015) Information Technology for Management: Advancing Sustainable, Profitable Business Growth. Wiley.

Бегалов, Б.А. и Жуковская, И.Е. (2018) Информационно-коммуникационные технологии в экономике. Учебник. Т.: "Iqtisodiyot".

Пейн, Э. (2007) Руководство по CRM. Путь к совершенствованию менеджмента клиентов. Минск: Гревцов Паблишер, С. 112.

Титоренко, Г.А. (2015) Информационные системы в экономике. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 463 с.