



O'ZBEKISTONDA TIJORAT BANKLARIDA MIJUZGA YO'NALTIRILGAN MARKETING FAOLIYATINI TASHKIL ETISH VA TAKOMILLASHTIRISH

Ibragimova Shaxlo

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti

ORCID: 0009-0003-6759-4624

ibragimova.sh2023@gmail.com

Annotatsiya. Ushbu ilmiy maqolada tijorat banklarida mijozga yo'naltirilgan marketing faoliyatini tashkil etish va boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi takomillashtirilganligi ko'rib chiqilgan. Xususan, mijozlar siyosatini ishlab chiqish hamda baholash imkonini beruvchi ierarxik yondashuv taklif etilgan. Tijorat banklarida mijozlarning bank xizmatlaridan qoniqish darajasini baholash uchun GAP tahlil usulini qo'llash asosida yangilangan metodologiya keltirilgan. Marketing bo'limi xodimlari uchun mijozlar bilan ishlash, tashkiliy va tahliliy vazifalar bo'yicha maxsus yo'riqnoma taklif qilingan. Shuningdek, tijorat banklarining raqobatbardoshligini oshirishga qaratilgan segmentatsiyaga asoslangan marketing siyosati hamda iste'molchilarning mikro va makro segmentlariga mos strategik qarorlar qabul qilishning uslubiy asoslari ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: banklar, mijozlar, ierarxiya asosida takomillashtirish, baholash uslubiyoti, raqobatbardoshlikni oshirish, mijozlar bilan munosabatlar marketingi, mikro va makro segmentatsiya, strategik qarorlar.

ОРГАНИЗАЦИЯ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КЛИЕНТОРИЕНТИРОВАННОЙ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В КОММЕРЧЕСКИХ БАНКАХ УЗБЕКИСТАНА

Ибрагимова Шахло

Ташкентский государственный экономический университет

Аннотация. В данной научной статье рассматривается совершенствование организационно-экономического механизма организации и управления клиентоориентированной маркетинговой деятельностью в коммерческих банках. В частности, предложен иерархический подход, позволяющий разрабатывать и оценивать клиентскую политику. Для оценки уровня удовлетворенности клиентов банковскими услугами в коммерческих банках представлена обновлённая методология на основе применения метода GAP-анализа. Предложена специальная инструкция для сотрудников маркетингового отдела по работе с клиентами, а также по выполнению организационных и аналитических задач. Кроме того, разработаны методические основы сегментированной маркетинговой политики, направленной на повышение конкурентоспособности коммерческих банков, а также принятия стратегических решений, соответствующих микро- и макросегментам потребителей.

Ключевые слова: банки, клиенты, иерархическое совершенствование, методология оценки, повышение конкурентоспособности, маркетинг взаимоотношений, сегментация, стратегические решения.

ORGANIZATION AND IMPROVEMENT OF CUSTOMER-ORIENTED MARKETING ACTIVITIES IN COMMERCIAL BANKS OF UZBEKISTAN

Ibragimova Shakhlo

Tashkent State University of Economics

Abstract. *This scientific article examines the improvement of the organizational and economic mechanism for organizing and managing customer-oriented marketing activities in commercial banks. In particular, a hierarchical approach is proposed that allows for the development and evaluation of customer policy. An updated methodology based on the application of the GAP analysis method is presented to assess the level of customer satisfaction with banking services in commercial banks. A special guideline is proposed for marketing department staff regarding customer relations, as well as organizational and analytical tasks. In addition, methodological foundations of a segmentation-based marketing policy aimed at increasing the competitiveness of commercial banks have been developed, along with approaches to making strategic decisions tailored to micro- and macro-segments of consumers.*

Keywords: *banks, customers, hierarchy-based improvement, assessment methodology, competitiveness, relationship marketing, segmentation, strategic decisions.*

Kirish.

Globalashuv va raqamli iqtisodiyotning jadal rivojlanishi sharoitida tijorat banklari kuchli raqobat muhitida faoliyat yuritmoqda. Bunday sharoitda banklar o'z bozor pozitsiyasini saqlab qolish va kengaytirish uchun faqat an'anaviy moliya vositalariga tayanib qolmasdan, zamonaviy marketing strategiyalarini faol qo'llay boshlagan. Banklarning raqobatbardoshligi, avvalo, ularning mijozlarga yo'naltirilgan yondashuvi, innovatsion xizmatlar taklifi va samarali boshqaruv tizimiga bog'liqdir.

O'zbekistonda bank tizimini isloh qilish jarayonida tijorat banklarining marketing faoliyatini takomillashtirish alohida ahamiyat kasb etmoqda. Mamlakat iqtisodiyotining barqaror o'sishi va moliya bozorlarining integratsiyalashuvi bank xizmatlariga bo'lgan talabni oshirmoqda. Mijozlarning moliyaviy savodxonligi o'sib borishi esa ularning bank xizmatlariga qo'yiladigan talablarini ham keskin oshirmoqda.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi PF-60-sonli "2022-2026 yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi Farmoni bank tizimini isloh qilish, uning raqobatbardoshligini oshirish va xalqaro standartlarga muvofiqlashtirish yo'lida muhim yo'nalishlarni belgilab bergan (Farmon, 2022). Ushbu strategik hujjat asosida tijorat banklarida marketing faoliyatini modernizatsiya qilish, xodimlarga qo'yiladigan talablarni yangilash va mijozlarga sifatli xizmat ko'rsatish tizimini takomillashtirish bo'yicha keng ko'lamli islohotlar amalga oshirilmoqda.

Ushbu maqolaning maqsadi tijorat banklarida marketing faoliyatini va xodimlar boshqaruvini takomillashtirish bo'yicha amaliy takliflar va uslubiy yondashuvlarni ishlab chiqishdan iborat.

Adabiyotlar sharhi.

Xorijiy va mahalliy ilmiy adabiyotlarda bank marketingiga oid turli ta'riflar mavjud. Bir qator mahalliy tadqiqotchilar bank marketingini aniq iste'molchilar ehtiyojlarini qondirishga, bozorni o'rganish va bashorat qilish asosida foyda olishga yo'naltirilgan bank mahsulotlarini yaratish hamda sotishni tashkil qilishning murakkab tizimi deb ta'rif beradilar.

Shuningdek, bank marketingiga – bank mahsulotini mijozga ma'lum vositalar to'plamidan foydalangan holda yetkazib berishga qaratilgan faoliyat sifatida, bozorni o'rganish, reklama, xizmatni targ'ib qilish, sotishni rag'batlantirish, sotishdan keyingi nazoratni amalga oshiradigan faoliyatlar majmui sifatida qarashlar ilmiy adabiyotlarda keng tarqalgan.

Boshqalar esa bank marketingini bozor konsepsiyasi sifatida mijozlarning o'ziga xos ehtiyojlarini va ularga taklif etilayotgan xizmatlarning yo'nalishini o'rganishga qaratilgan faoliyat sifatida talqin qiladilar.

Yegorov (1999) o'z tadqiqotlarida bank marketingini nafaqat sotish vositasi, balki bank va mijoz o'rtasidagi uzoq muddatli hamkorlik munosabatlarini o'rnatish mexanizmi sifatida ko'rib chiqadi. Kotler va Armstrongning (2016) klassik ishlari esa marketing konsepsiyalarini bank faoliyatiga tatbiq etishning nazariy asoslarini ko'rsatadi.

Fikrimizscha, bank marketingiga ta'rif berishda marketing faoliyat mohiyati nuqtayi nazaridan qarash maqsadga muvofiqdir. Bank marketingi – bu maqsadli iste'molchilarning bank mahsulotlariga (xizmatlariga) bo'lgan talabini o'rganish, shakllantirish va uni samarali qondirishning murakkab tizimi; bankni bozor maqsadlariga erishish yo'lidagi harakatlar majmui va iste'molchilar oldidagi ijtimoiy maqsadlar hamda majburiyatlar tizimi sifatida qarash maqsadga muvofiqdir (Ergashxodjaeva, 2018).

Amaldagi tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, ko'pgina o'zbekistonlik tijorat banklarida marketing bo'limi xodimlarining malakasi yetarli darajada emasligi, mijozlarga yo'naltirilgan strategiyalar to'liq ishlab chiqilmaganligi va GAP tahlil kabi zamonaviy uslubiyotlardan foydalanish darajasining pastligi muhim muammo bo'lib qolmoqda.

Tadqiqot metodologiyasi.

Tadqiqotda quyidagi metodlar qo'llanilgan:

1. Tizimli tahlil – tijorat banklaridagi marketing tizimini yaxlit ko'rib chiqish uchun;
2. Qiyosiy tahlil – xorijiy va mahalliy bank marketing amaliyotlarini solishtirish uchun;
3. GAP tahlil usuli – mijozlar kutganlari va amaliy xizmat sifati o'rtasidagi farqlarni aniqlash uchun;
4. So'rov va ekspert baholash – bank xodimlarining kompetentligi va mijoz qoniqish darajasini o'lchash uchun;
5. Statistik tahlil – olingan ma'lumotlarni miqdoriy jihatdan o'rganish uchun.

Tadqiqot bazasini O'zbekistondagi yetakchi tijorat banklaridan olingan ma'lumotlar, Markaziy bank hisobotlari va xalqaro moliya tashkilotlarining tahliliy materiallari tashkil etadi.

Tahlil va natijalar muhokamasi.

Marketing faoliyatini ierarxik tizim asosida tashkil etish

Tijorat banklarida mijozga yo'naltirilgan marketing faoliyatini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi uch darajali ierarxik model asosida takomillashtirish taklif etiladi. Birinchi darajada – strategik boshqaruv (bank rahbariyati miqyosida); ikkinchi darajada – taktik boshqaruv (marketing bo'limi miqyosida); uchinchi darajada – operatsion boshqaruv (filiallar va xizmat ko'rsatish shaxobchalari miqyosida).

Ushbu model doirasida mijozlar siyosati quyidagi bosqichlarda ishlab chiqiladi: bozorni segmentatsiyalash, maqsadli segmentlarni tanlash, pozitsiyalash strategiyasini belgilash, mijozlar ehtiyojlarini o'rganish va xizmat sifatini baholash tizimini joriy etish. Har bir darajada mas'ul shaxslar va ularning vakolatlari aniq belgilangan bo'lsa, butun tizim muvofiq ishlaydi va marketing maqsadlariga erishiladi (Kuliev, 2025).

Taklif etilayotgan ierarxik model an'anaviy yondashuvdan farqli ravishda nafaqat vertikal bo'ysunishni, balki gorizontaal aloqalarni ham ta'minlaydi. Bu esa bank bo'limlararo muvofiqlashtirishni yaxshilaydi va mijozlarga izchil xizmat ko'rsatish imkonini beradi.

GAP tahlil usuli asosida mijoz qoniqishini baholash

Tijorat banklarida mijozlarning bank xizmatlaridan qoniqish darajasini baholash uchun GAP (bo'shliq) tahlil usuli qo'llanilishi tavsiya etiladi. Ushbu usul iste'molchilarning bank xizmatlaridan qoniqishidagi yashirin omillarni aniqlash imkonini beradi.

GAP tahlil modeli beshta asosiy bo'shliqni aniqlaydi:

1-bo'shliq: Mijozlar kutganlari va bank rahbariyatining ularni idrok etishi o'rtasidagi farq;

2-bo'shliq: Rahbariyat idrokasi va xizmat sifati standartlari o'rtasidagi farq;

3-bo'shliq: Belgilangan standartlar va amalda ko'rsatilgan xizmat o'rtasidagi farq;

4-bo'shliq: Amaliy xizmat va mijozlarga va'da qilingan xizmat o'rtasidagi farq;

5-bo'shliq: Mijoz kutganlari va mijoz qabul qilgan haqiqiy xizmat o'rtasidagi umumiy farq.

O'zbekiston tijorat banklarida o'tkazilgan so'rov natijalari shuni ko'rsatdiki, eng katta bo'shliq 3-bo'shliqda – belgilangan standartlar va xodimlarning amaliy ishi o'rtasida kuzatilmoqda. Bu esa bank xodimlarini o'qitish va ularning professional kompetentsiyasini oshirishga alohida e'tiborni qaratish zarurligini ko'rsatadi (Tadjibayeva, 2023).

Marketing bo'limi xodimlari uchun yo'riqnoma.

Tijorat banklarida marketing bo'limi xodimlari uchun mijozlar bilan ishlashga yo'naltirilgan maxsus yo'riqnoma ishlab chiqish zarur. Ushbu yo'riqnoma uch asosiy yo'nalishni qamrab olishi lozim:

a) Mijozlar bilan bevosita ishlash vazifalari: yangi mijozlarni jalb qilish, mavjud mijozlarni ushlab turish, mijozlar shikoyatlarini ko'rib chiqish, individual xizmat ko'rsatish rejalarini tuzish.

b) Tashkiliy vazifalar: mijozlar bazasini yuritish, marketing tadbirlari uchun byudjetni boshqarish, bo'limlararo muvofiqlashtirishni ta'minlash, hisobot tayyorlash.

c) Tahliliy vazifalar: bozor tendentsiyalarini kuzatish, raqobatchilar faoliyatini o'rganish, mijoz qoniqish darajasini doimiy monitoring qilish, marketing tadbirlarining samaradorligini baholash.

Xodimlar uchun yo'riqnomada har bir vazifaga mas'ul shaxs, bajarish muddati va muvaffaqiyat ko'rsatkichlari (KPI) ham ko'rsatilishi kerak. Bu esa xodimlar o'rtasida mas'ulliyatni to'g'ri taqsimlash va samaradorlikni o'lchash imkonini beradi.

Segmentatsiyaga asoslangan marketing siyosati

Tijorat banklari raqobatbardoshligini oshirishga yo'naltirilgan marketing siyosati quyidagi segmentlar bo'yicha ishlash algoritmiga asoslangan holda takomillashtirish taklif etiladi:

Mijozlar salohiyati bo'yicha: yuqori daromadli mijozlar (premium xizmatlar), o'rta daromadli mijozlar (standart paketlar), kichik biznes vakillari (maxsus kreditlash dasturlari), yosh mijozlar (raqamli bank mahsulotlari).

Faoliyat tarmog'i bo'yicha: sanoat korxonlari, qishloq xo'jaligi, savdo va xizmatlar, IT va startaplar. Har bir tarmoq o'ziga xos moliyaviy ehtiyojlarga ega, shuning uchun bank xizmatlari ham mos ravishda moslashtirilishi kerak.

Yuridik shakli bo'yicha: jismoniy shaxslar, yakka tartibdagi tadbirkorlar, kichik va o'rta korxonalar (KO'K), yirik korporatsiyalar. Bu segmentlar o'rtasidagi farqlar kredit shartlari, xizmat ko'rsatish kanallari va narxlash siyosatida o'z aksini topishi lozim.

Segmentatsiyalash yondashuvi tijorat banklariga o'z resurslarini eng samarali tarzda taqsimlash, maqsadli mijozlarga mos xizmatlar taklif qilish va shu orqali daromadlilikni oshirish imkonini beradi.

Mikro va makro segmentlarda strategik qarorlar qabul qilish

Tijorat banklarida mijozlar bilan munosabatlar marketingi (CRM) tizimida iste'molchilarning mikro va makro segmentlariga xos bo'lgan strategik qarorlar qabul qilishning uslubiy asoslari ishlab chiqildi.

Makro segmentatsiya darajasida bank tarmoq, hudud va korxon o'lchami bo'yicha keng guruhlar bilan ishlash strategiyasini belgilaydi. Bu daraja umumiy bozor pozitsiyalashni, reklama byudjetini taqsimlashni va mahsulot portfelini shakllantirishni o'z ichiga oladi.

Mikro segmentatsiya darajasida esa bank individual mijozlarning o'ziga xos xususiyatlarini, moliyaviy xulq-atvorini va ehtiyojlarini hisobga olgan holda shaxsiylashtirilgan

taklif va munosabat strategiyasini ishlab chiqadi. Zamonaviy big data texnologiyalari va sun'iy intellekt vositalari bunday tahlilni amaliy jihatdan amalga oshirishga imkon bermoqda.

Tadqiqot shuni ko'rsatdiki, makro va mikro segmentatsiyani uyg'unlashtirib qo'llovchi banklar mijozlarni uzoq muddatga ushlab turish ko'rsatkichi va o'rtacha mijoz daromadi bo'yicha raqobatchilarga qaraganda ancha yaxshi natijaga erishmoqda.

Xulosa va takliflar.

Amalga oshirilgan tadqiqot asosida quyidagi xulosa va takliflar ishlab chiqildi:

- tijorat banklarida mijozga yo'naltirilgan marketing faoliyatini tashkil etish va boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi mijozlar siyosatini ishlab chiqish hamda baholash imkonini beruvchi iyerarxiya asosida takomillashtirilgan;
- tijorat banklarida mijozlarning bank xizmatlaridan qoniqish darajasini baholash uslubiyoti iste'molchilarning bank xizmatlaridan qoniqishiining yashirin omillarini aniqlash imkonini beruvchi GAP tahlil usulini qo'llash asosida takomillashtirilgan;
- tijorat banklarida marketing bo'limi xodimlari uchun mijozlar bilan ishlashga yo'naltirilgan vazifalarni, tashkiliy va tahliliy vazifalarni bajarishga yo'naltirilgan yo'riq-noma taklif etilgan;
- tijorat banklari raqobatbardoshligini oshirishga yo'naltirilgan marketing siyosati mijozlar salohiyati, faoliyat tarmog'i, yuridik shakli kabi segmentlar bilan ishlash algoritmi asosida takomillashtirilgan;
- tijorat banklarida mijozlar bilan munosabatlar marketingi tizimida iste'molchilarning mikro va makro segmentlariga xos bo'lgan strategik qarorlar qabul qilishning uslubiy asoslari ishlab chiqilgan.

Ushbu takliflarni amaliyotga joriy etish O'zbekiston tijorat banklari marketing tizimini zamonaviy xalqaro standartlarga moslashtirish, mijozlarga ko'rsatiladigan xizmatlar sifatini yuksaltirish va bank tizimining umumiy raqobatbardoshligini oshirishga muhim hissa qo'shadi.

Adabiyotlar/Jumepamypa/References:

- Ergashxodjaeva, Sh.Dj., Qosimova, M.S. and Yusupov, M.A. (2018) Marketing. Darslik. Toshkent: Iqtisodiyot, 314 b.*
- Kotler, Ph. and Armstrong, G. (2016) Principles of marketing. 16th edn. Pearson Education.*
- Kuliev, N.X. (2025) Bank menejmentida mijozlar bilan munosabatlarni boshqarish (CRM) tizimining samaradorligini oshirish mexanizmlari. Marketing: ilmiy, amaliy va ommabop jurnal, № 10, b. 369–376. Available at: <https://marketingjournal.uz>*
- O'zbekiston Respublikasi Markaziy banki (2024) 2023-yilgi yillik hisoboti. Toshkent.*
- O'zbekiston Respublikasi Prezidenti (2022) "2022–2026 yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi Farmon, PF-60-son, 28-yanvar.*
- Tadjibayeva, N.G. (2023) Tijorat banklarining innovatsion marketing strategiyasi samaradorligini oshirish yo'llari. In: "Yashil iqtisodiyot va taraqqiyot" respublika ilmiy-amaliy konferensiyasi materiallari. Toshkent, b. 1058–1063.*
- Yegorov, Ye.V. (1999) Marketing bankovskix uslug. O'quv qo'llanma. Moskva: TEIS, 137 b.*