

CRM-УПРАВЛЕНИЕ В СЕТЕВЫХ СУПЕРМАРКЕТАХ РАЗВИВАЮЩИХСЯ СТРАН: РОЛЬ КЛИЕНТСКИХ ДАННЫХ, ПРОГРАММ ЛОЯЛЬНОСТИ И ОМНИКАНАЛЬНЫХ СТРАТЕГИЙ В ПОВЫШЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ

Юсупов Улугбек Шукруллаевич

Ташкентский государственный экономический университет
доцент кафедры «Инновационный менеджмент», PhD.

Annotatsiya

Ushbu maqolada rivojlanayotgan mamlakatlardagi tarmoqli supermarketlar faoliyatida CRM-boshqaruvining samaradorligini oshirishda mijozlar ma'lumotlari, sodiqlik dasturlari va omnikanal strategiyalarning roli tahlil qilingan. CRM tizimlari orqali mijozlar harakati kuzatilib, CLV (Customer Lifetime Value) indikatorlari asosida individual yondashuvlar ishlab chiqilgan. E-commerce bozoridagi o'sish sur'atlari, naqd pul ustunligi, raqamli infrastrukturadagi tafovutlar va logistika muammolari kontekstida CRM texnologiyalarining qo'llanilishi baholangan. Tadqiqotda tizimli adabiyotlar sharhi, empirik ma'lumotlar tahlili va amaliy tavsiyalar asosida samarali boshqaruv modeli ishlab chiqilgan. Mavjud muammolarga qarshi moslashtirilgan yechimlar taklif etilgan. Olingan natijalar CRM strategiyalarining iqtisodiy samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

Kalit so'zlar: CRM-boshqaruvi, mijozlar ma'lumotlari, sodiqlik dasturi, CLV, omnikanalilik, e-commerce, rivojlanayotgan bozorlar, supermarket, marketing strategiyasi, personalizatsiya.

Аннотация

В статье проанализирована роль клиентских данных, программ лояльности и омниканальных стратегий в повышении эффективности CRM-управления в сетевых супермаркетах развивающихся стран. Были рассмотрены ключевые показатели CLV и их значение в персонализации клиентского опыта. Оценено влияние специфики развивающихся рынков – высоких долей наличных расчетов, неравномерного интернет-покрытия и логистических ограничений – на реализацию CRM-практик. Методология исследования основана на систематическом обзоре литературы и анализе вторичных данных. Разработана концептуальная модель CRM, адаптированная к контексту Центральной Азии. Представлены практические рекомендации по интеграции CRM-систем и повышению розничной эффективности. Полученные результаты могут быть применены ритейлерами для оптимизации маркетинговых решений.

Ключевые слова: CRM-управление, клиентские данные, CLV, omnikanальность, программы лояльности, розничная торговля, развивающиеся рынки, электронная коммерция, супермаркет, персонализация.

Abstract

This article analyzes the role of customer data, loyalty programs, and omnichannel strategies in enhancing CRM management efficiency in chain supermarkets in developing countries. Key CLV indicators and their relevance in personalizing

customer experience are discussed. The impact of contextual factors—such as cash-dominated payments, uneven digital infrastructure, and logistical limitations—on CRM implementation is assessed. The research methodology is based on a systematic literature review and secondary data analysis. A conceptual CRM model adapted to the context of Central Asia has been developed. Practical recommendations are presented for integrating CRM systems and improving retail performance. The findings can be applied by retailers to optimize marketing strategies and customer engagement.

Keywords: CRM management, customer data, CLV, omnichannel, loyalty programs, retail, developing markets, e-commerce, supermarket, personalization.

ВВЕДЕНИЕ

Глобальный продуктовый ритейл переживает период фундаментальной трансформации, обусловленной стремительным ростом электронной коммерции, интенсификацией ценовой конкуренции и существенными изменениями потребительского поведения. Согласно данным Fortune Business Insights, мировой рынок CRM-решений оценивался в 101,41 млрд долларов США в 2024 году и прогнозируется достичь 262,74 млрд долларов к 2032 году при среднегодовом темпе роста 12,8% [1]. Розничный сектор занимает лидирующие позиции, аккумулируя 25% общей рыночной доли CRM-решений, что свидетельствует о критической значимости клиентоцентричных технологий для данной отрасли [2].

Развивающиеся рынки демонстрируют особую динамику в контексте цифровой трансформации розничной торговли. Рынок электронной коммерции Центральной Азии достиг 14,7 млрд долларов США в 2024 году, продемонстрировав рост на 32% по сравнению с предыдущим годом, что существенно превышает глобальные показатели в 9,4% [3]. Казахстан лидирует в регионе: объём электронной коммерции составил 4,6 млрд долларов в 2023 году, что эквивалентно 13% розничного товарооборота по сравнению с 4% в 2020 году [4]. В Узбекистане рынок e-commerce превысил 1 млрд долларов в 2023 году, составляя около 4% общего розничного оборота [5].

Специфика применения CRM-систем на развивающихся рынках определяется рядом контекстуальных факторов. Во-первых, сохраняется высокая доля наличных платежей: в Центральной Азии наличные расчёты составляют наибольший сегмент платёжных транзакций [6]. Во-вторых, проникновение интернета в городских агломерациях превышает 80%, тогда как в сельских районах лишь 40% домохозяйств имеют стабильный широкополосный доступ [7]. В-третьих, традиционные рынки (базары) и независимые магазины остаются доминирующим форматом розничной торговли, создавая конкурентное давление на современные сетевые форматы [8].

Научный пробел настоящего исследования связан с отсутствием комплексного фреймворка, систематизирующего успешные CRM-практики, адаптированные к вызовам развивающихся рынков. Существующие исследования преимущественно фокусируются на зрелых рынках с развитой инфраструктурой, стабильным законодательством и высокой долей безналичных

платежей. Цель исследования состоит в разработке стратегической модели CRM-управления, максимизирующей Customer Lifetime Value и операционную эффективность сетевых супермаркетов в развивающихся экономиках.

ЛИТЕРАТУРНЫЙ ОБЗОР

Эволюция концепции CRM в розничной торговле

Концепция управления взаимоотношениями с клиентами претерпела существенную эволюцию от простой автоматизации продаж в 1990-х годах до комплексной аналитической системы, центрированной вокруг жизненного цикла клиента. Современное CRM-управление структурируется по трём направлениям: операционное (автоматизация маркетинга, продаж и сервиса), аналитическое (использование данных для понимания клиентского поведения) и коллаборативное (интеграция взаимодействия через множественные каналы) [9]. Согласно данным отраслевых исследований, 91% компаний с численностью более 10 сотрудников используют CRM-системы, при этом облачные решения составляют 87% внедрений [10].

В контексте розничной торговли аналитический CRM приобретает особую значимость. RFM-анализ (Recency, Frequency, Monetary) позволяет сегментировать клиентскую базу по параметрам давности последней покупки, частоты транзакций и денежного объёма, идентифицируя наиболее ценные и рискованные сегменты [11]. Предиктивное моделирование оттока (churn prediction) обеспечивает раннее выявление клиентов с высокой вероятностью прекращения взаимодействия, что позволяет применять таргетированные удерживающие меры [12]. Интеграция данных из физических магазинов, мобильных приложений и онлайн-платформ в единую платформу данных о клиентах (Customer Data Platform, CDP) формирует основу для персонализации и омниканального взаимодействия [13].

Customer Lifetime Value как интегральная метрика

Customer Lifetime Value (CLV) представляет собой прогнозируемую чистую прибыль, генерируемую клиентом за весь период взаимодействия с компанией, и выступает высшей метрикой эффективности CRM-управления [14]. Формула расчёта CLV интегрирует среднюю стоимость покупки, частоту транзакций и продолжительность клиентских отношений. IBM определяет CLV как ключевой показатель для понимания общих показателей удержания и лояльности клиентов, позволяющий обосновать инвестиционные решения в области маркетинга и клиентского сервиса [15].

Здоровое соотношение CLV к стоимости привлечения клиента (Customer Acquisition Cost, SAC) составляет 3:1 или выше, что означает трёхкратное превышение дохода от клиента над затратами на его привлечение [16]. Исследования демонстрируют, что компании, использующие CRM-системы, фиксируют увеличение коэффициента конверсии на 300%, что непосредственно транслируется в рост CLV [17]. Персонализированные рекомендации, основанные на анализе покупательского поведения, увеличивают средний чек и

частоту повторных покупок, формируя устойчивый цикл роста пожизненной ценности клиента.

Оmnikanальность как драйвер CLV

Оmnikanальная стратегия обеспечивает единый, последовательный и интегрированный опыт взаимодействия клиента с брендом через все доступные каналы без разрывов и швов. В отличие от многоканальности, оmnikanальность центрирована вокруг клиента, а не отдельного канала продаж [18]. Статистические данные свидетельствуют о критической значимости оmnikanальных стратегий: 73% покупателей используют более одного канала в процессе совершения покупки, а оmnikanальные клиенты демонстрируют на 30% более высокую пожизненную ценность по сравнению с моноканальными [19].

Глобальный оmnikanальный розничный рынок оценивается в 5,9 трлн долларов США по состоянию на 2024 год [20]. Маркетинговые кампании, задействующие три и более канала, достигают на 287% более высоких показателей конверсии. Бренды с развитыми оmnikanальными стратегиями фиксируют рост годовой выручки на 9,5% по сравнению с 3,4% у компаний со слабыми стратегиями [21]. Услуга «купить онлайн – забрать в магазине» (BOPIS) предпочитается 50% потребителей, при этом 67% из них совершают дополнительные покупки при получении заказа [22].

МЕТОДОЛОГИЯ

Методологическую основу исследования составляет систематический обзор литературы (Systematic Literature Review, SLR) с последующим синтезом практик (Synthesis of Practices). Выбор данного метода обусловлен необходимостью структурированного анализа эмпирических доказательств и теоретических моделей с адаптацией выводов к специфическим операционным вызовам развивающихся рынков Центральной Азии, для которых доступ к детализированным первичным данным в публичном поле ограничен.

Поисковая стратегия реализована в базах данных Scopus, Web of Science и Google Scholar за период 2005–2025 годов. Поисковые запросы формировались на основе комбинаций ключевых терминов: «CRM AND retail AND loyalty AND emerging markets», «supermarket AND loyalty program AND CLV», «customer data platform AND personalization AND grocery». Критерии включения охватывали полнотекстовые рецензируемые публикации с эмпирическими результатами или теоретическими моделями, непосредственно относящимися к CRM, лояльности и оmnikanальности в розничной торговле. Исключались публикации, не связанные с ритейлом или управлением клиентами.

Схема тематического кодирования включала четыре аналитических уровня: CRM-возможности (используемые технологии и практики), поведение клиента (изменение частоты, среднего чека, оттока), эффективность сети (CLV, промо-ROI, маржинальность), контекстные модераторы (доверие, инфляция, логистическая инфраструктура). Дополнительно проведён анализ вторичных данных отраслевых отчётов IMARC Group, Fortune Business Insights, Precedence

Research и News Central Asia для верификации количественных показателей рынка CRM и электронной коммерции в Центральной Азии.

АНАЛИЗ И РЕЗУЛЬТАТЫ

Концептуальная модель CRM-управления

Синтез литературы подтверждает, что эффективность розничной сети, измеряемая в терминах CLV и маржинальности, является результатом сложной причинно-следственной цепи. Технологические CRM-возможности (сбор данных, аналитика) преобразуются в персонализацию (управленческий вывод), которая модифицирует поведение клиента (удержание, частота покупок), генерируя измеримые финансовые результаты. Ключевым выводом для развивающихся рынков выступает критическая роль контекстных модераторов, определяющих силу каждого звена данной цепочки.

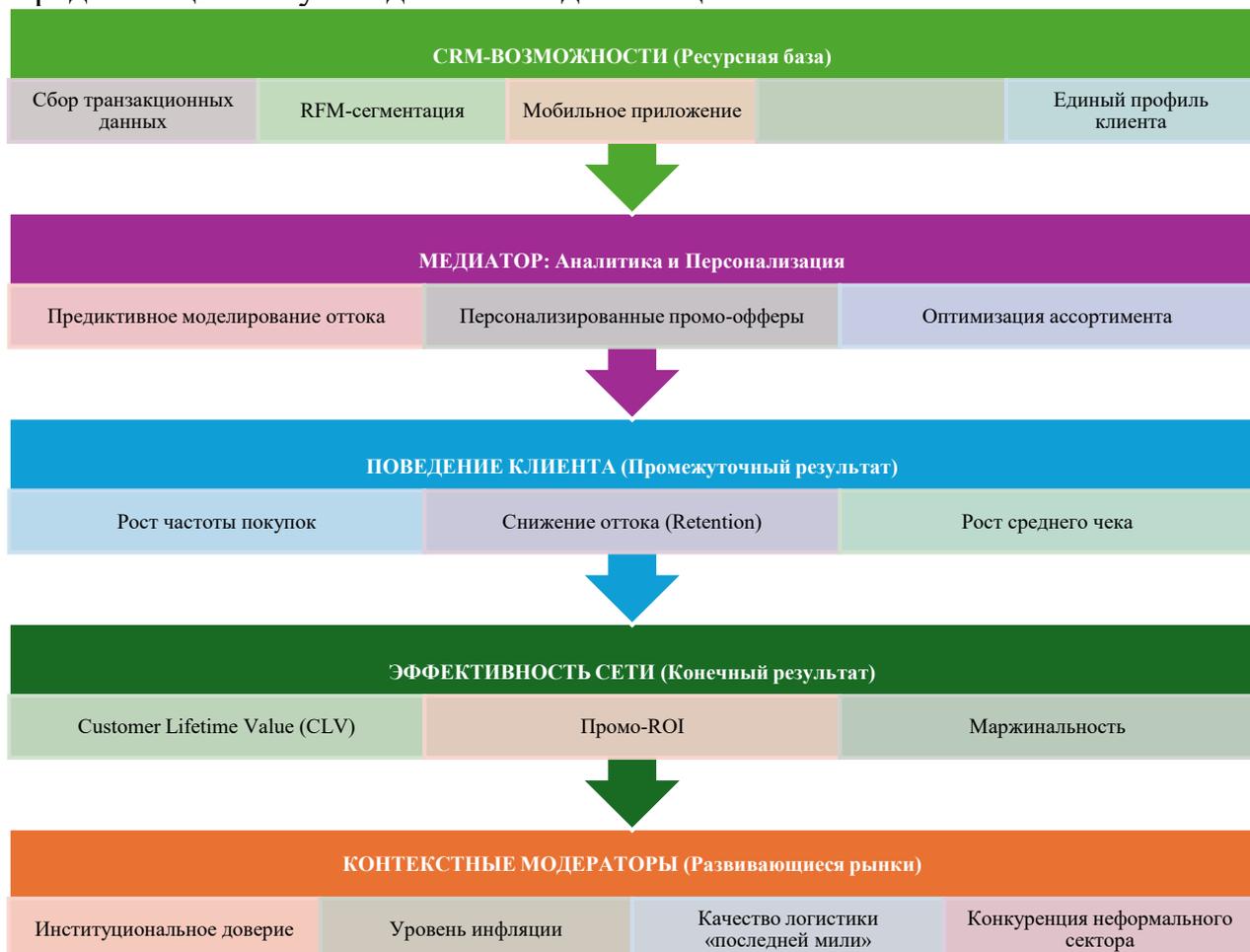


Рисунок 1. Концептуальная модель CRM-управления для развивающихся рынков¹

Количественные показатели рынка CRM и электронной коммерции

Анализ рыночных данных демонстрирует устойчивый рост сегмента CRM в розничной торговле. Глобальный рынок CRM-решений характеризуется

¹ Источник: составлено автором на основе синтеза литературы [9, 14, 18]

доминированием программного обеспечения (76,8% выручки в 2024 году), при этом крупные предприятия обеспечивают 62,3% глобальной выручки [23]. Сегмент малого и среднего бизнеса демонстрирует наиболее динамичный рост со среднегодовым темпом 13,2% до 2030 года, что обусловлено доступностью облачных решений и моделей подписки [24]. Таблица 1 представляет сравнительные показатели рынков CRM и электронной коммерции в разрезе регионов.

Таблица 1.
Показатели рынка CRM и электронной коммерции по регионам (2024)¹

Регион/Страна	Объем рынка CRM (млрд доллар США)	Е-commerce (млрд доллар США)	Доля e-com в рознице (процент)	CAGR (процент)
Северная Америка	32,7	1 200+	22-25	11,5
Азиатско-Тихоокеанский регион	24,9	2 500+	25-30	14,2
Центральная Азия (всего)	0,3-0,5	14,7	4-16	30,6
– Казахстан	н/д	4,8	16,6	61*
– Узбекистан	н/д	1,0	4,0	87**

*Примечания: * рост за первое полугодие 2024 г.; ** рост продаж на платформе Wildberries за 9 месяцев 2024*

Влияние омниканальности на CLV

Результаты синтеза литературы подтверждают статистически значимое влияние омниканальных стратегий на пожизненную ценность клиента. Эмпирические данные демонстрируют, что клиенты, взаимодействующие с брендом через множественные каналы, генерируют на 30% более высокий CLV по сравнению с моноканальными покупателями [19]. Средний чек омниканальных клиентов на 13% превышает показатели одноканальных покупателей, что объясняется повышенным удобством и персонализированными рекомендациями [22]. Ритейлеры, внедрившие омниканальные стратегии, фиксируют 9,5% рост годовой выручки против 3,4% у компаний со слабой омниканальной интеграцией [21].

В контексте развивающихся рынков Центральной Азии омниканальная интеграция приобретает специфические формы. Платформа Kaspi.kz в Казахстане интегрирует банковские услуги и розничные покупки, обеспечивая 30 млн ежемесячных активных пользователей и средний чек около 50 долларов США [4]. В Узбекистане платформа Uzum активно развивает модель «купи сейчас – плати потом» (BNPL), соответствующую принципам шариата, что существенно расширяет доступность для потребителей с низким уровнем дохода

¹ Источники: Fortune Business Insights [1], IMARC Group [3], News Central Asia [7], bne IntelliNews [4]

[5]. Развитие e-grocery и dark stores формирует новый вектор омниканальности с фокусом на доставку в течение 15-30 минут [8].

Барьеры внедрения CRM на развивающихся рынках

Анализ контекстных факторов выявляет специфические барьеры, модулирующие эффективность CRM-управления на развивающихся рынках. Фрагментация данных, обусловленная доминированием наличных платежей, существенно ограничивает возможности персонализации. В Центральной Азии наличные расчёты составляют значительную долю транзакций, что затрудняет формирование единого профиля клиента [6]. Географическая изолированность региона увеличивает логистические издержки на 20-30%, ограничивая развитие услуг доставки [7]. Неравномерность цифровой инфраструктуры создаёт разрыв между городскими агломерациями (проникновение интернета более 80%) и сельскими районами (40% домохозяйств с широкополосным доступом) [3].

Таблица 2.

Барьеры внедрения CRM и управленческие решения для развивающихся рынков¹

Барьер	Влияние на CRM	Управленческое решение
Доминирование наличных платежей	Невозможность построения единого профиля клиента; низкое качество данных	QR-коды на чеках для идентификации; интеграция мобильных кошельков
Низкое доверие к данным	Снижение регистрации в программах лояльности; риск потери легитимности	Прозрачная политика использования данных; опция анонимного участия
Конкуренция базаров	Ценовое давление; низкая доля кошелька клиента	Ценностная дифференциация: удобство, качество, персональные офферы
Логистические ограничения	Увеличение издержек на 20-30%; ограниченный охват доставки	Развитие пунктов выдачи; гибридные модели click-and-collect

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Проведённое исследование позволяет сформулировать ряд концептуальных и практических выводов относительно CRM-управления в сетевых супермаркетах развивающихся рынков. Глобальный рынок CRM-решений демонстрирует устойчивый рост, достигнув 101,41 млрд долларов в 2024 году, при этом розничный сектор занимает четверть рыночной доли. Омниканальные клиенты генерируют на 30% более высокую пожизненную ценность, что обосновывает приоритетность инвестиций в интеграцию каналов продаж.

Рынок электронной коммерции Центральной Азии характеризуется опережающими темпами роста (30,6% CAGR), при этом доля онлайн-продаж в розничном обороте существенно варьируется: от 16,6% в Казахстане до 4% в Узбекистане. Данная асимметрия создаёт значительный потенциал для развития CRM-стратегий, адаптированных к локальным условиям. Ключевым фактором

¹ Источник: составлено автором на основе [3], [6], [7], [8]

успеха выступает не технологическая сложность CRM-системы, а её способность преобразовывать клиентские данные в персонализированные предложения, смещающие конкуренцию с ценового поля на поле ценности и удобства.

На основе результатов исследования формулируются следующие практические рекомендации для сетевых ритейлеров развивающихся рынков. Во-первых, приоритетом первого этапа должно стать обеспечение идентификации транзакций (целевой показатель 70%+) посредством внедрения QR-кодов и интеграции мобильных кошельков. Во-вторых, RFM-сегментация позволяет идентифицировать высокоприбыльные и высокорисковые сегменты при минимальных инвестициях в аналитическую инфраструктуру. В-третьих, переход от массовых скидок к персонализированным офферам обеспечивает двукратный рост промо-ROI при сохранении показателей удержания. В-четвёртых, интеграция офлайн- и онлайн-каналов через единую платформу данных о клиентах (CDP) способствует росту CLV гибридных клиентов на 25%.

Ограничения исследования связаны с методологией систематического обзора, не позволяющей установить прямые причинно-следственные связи между конкретной CRM-практикой и финансовым результатом в отдельной стране. Направлениями будущих исследований выступают: эмпирический анализ влияния инфляции на CLV-сегменты, качественное исследование восприятия приватности данных потребителями, сравнительный анализ омниканальной эффективности в городских и региональных контекстах, этические аспекты динамического ценообразования на основе персонализированного CLV.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Fortune Business Insights. Customer Relationship Management Market Report [2032]. – URL: <https://www.fortunebusinessinsights.com/customer-relationship-management-crm-market-103418>
2. Precedence Research. Customer Relationship Management Market Size to Hit USD 275.30 Bn by 2034. – URL: <https://www.precedenceresearch.com/customer-relationship-management-market>
3. IMARC Group. Central Asia E-Commerce Market Share, Growth & Report 2025-33. – URL: <https://www.imarcgroup.com/central-asia-e-commerce-market>
4. bne IntelliNews. Central Asia emerges as new e-commerce hub. – URL: <https://www.intellinews.com/central-asia-emerges-as-new-e-commerce-hub-359639/>
5. Caspian Post. Central Asia Becomes Emerging E-Commerce Hub. – URL: <https://caspianpost.com/central-asia/central-asia-becomes-emerging-e-commerce-hub>
6. IMARC Group. Central Asia E-Commerce Market: Cash payments analysis. – URL: <https://www.imarcgroup.com/central-asia-e-commerce-market>
7. News Central Asia. Report: State of E-Commerce in Central Asia. – URL: <https://www.newscentralasia.net/2025/10/16/report-state-of-e-commerce-in-central-asia/> (дата обращения: 16.10.2025).

8. Dairy News. Kazakhstan's e-commerce sector leads in Central Asia. – URL: <https://dairynews.today/global/news/sector-elektronnoy-kommertsii-kazakhstana-lidiriuet-v-tsentralnoy-azii.html>
9. Kumar, V., & Reinartz, W. Customer Relationship Management: A Databased Approach. – John Wiley & Sons, 2006.
10. DemandSage. 37 CRM Statistics 2025 – Usage & Market Share. – URL: <https://www.demandsage.com/crm-statistics/>
11. Miglautsch, J. R. Thoughts on RFM // Journal of Database Marketing. – 2000. – Vol. 8, No. 2. – P. 168-171.
12. Lariviere, B., Van den Poel, D. Predicting customer retention and acquisition with the general logistic regression model // Journal of Marketing Research. – 2005. – Vol. 42, No. 3. – P. 321-336.
13. Gartner. Hype Cycle for Digital Marketing and Advertising. – Report, 2023.
14. Berger, P. D., & Nasr, N. I. Customer lifetime value: Marketing models and applications // Journal of Interactive Marketing. – 1998. – Vol. 12, No. 1. – P. 17-30.
15. IBM. What is Customer Lifetime Value (CLV)? – URL: <https://www.ibm.com/think/topics/customer-lifetime-value>
16. Refive. What is CLV in retail? – URL: <https://www.refive.io/en/blog/clv-in-retail/>
17. DemandSage. CRM conversion rate statistics. – URL: <https://www.demandsage.com/crm-statistics/>
18. Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. Evolving to a State of Omnichannel Marketing // Journal of Marketing. – 2016. – Vol. 80, No. 6. – P. 145-151.
19. Firework. 52+ Omnichannel Stats You Can't Afford to Ignore in 2024. – URL: <https://firework.com/blog/omnichannel-statistics>
20. Magenest. Omnichannel Retail Statistics: Current State and Future Insights. – URL: <https://magenest.com/en/omnichannel-retail-statistics/>
21. Harvard Business Review. Omnichannel retail strategy research, 2023.
22. Firework. BOPIS and omnichannel statistics. – URL: <https://firework.com/blog/omnichannel-statistics>
23. Mordor Intelligence. Customer Relationship Management Market Size, Report Trends 2025–2030. – URL: <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/customer-relationship-management-market>
24. Grand View Research. Customer Relationship Management Market Report, 2030. – URL: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/customer-relationship-management-crm-market>
25. The Astana Times. Kazakhstan Plans to Increase E-Commerce Share to 20% by 2030. – URL: <https://astanatimes.com/2024/01/kazakhstan-plans-to-increase-e-commerce-share-to-20-by-2030/>



Marketing

ilmiy, amaliy va ommabop jurnali

Muharrir:	Xakimov Ziyodulla Axmadovich
Ingliz tili muharriri:	Tursunov Boburjon Ortiqmirzayevich
Rus tili muharriri:	Kaxramonov Xurshidjon Shuxrat o'g'li
Musahhih:	Karimova Shirin Zoxid qizi
Sahifalovchi va dizaynerlar:	Sadikov Shoxrux Shuxratovich Abidjonov Nodirbek Odijon o'g'li

2025-yil, dekabr, 12-son

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar mas'ul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelavermasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga murojaat qilish mumkin. Ilmiy maqola, ommabop maqola, reklama, hikoya va boshqa ilmiy-ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin.

Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

Elektron pochta: info@marketingjournal.uz
Bot: [@marketinjournalbot](https://t.me/@marketinjournalbot)
Tel.: +998977838464, +998939266610
Jurnalning rasmiy sayti: <https://marketingjournal.uz>

Marketing jurnali O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi **Oliy attestatsiya komissiyasi rayosatining 2024-yil 04-oktabrdagi 332/5 sonli qarori** bilan milliy ilmiy nashrlar ro'yxatiga kiritilgan



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali 2024-yil 15-martdan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan **C-5669517** reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan. **Litsenziya raqami: №240874**



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnalining xalqaro darajasi: **9710**. ГОСТ 7.56-2002 "Seriya nashrlarning xalqaro standart raqamlanishi" davlatlararo standartlari talablari. **Berilgan ISSN tartib raqami: 3060-4621**