

TIJORAT BANKLARI OMONATLARI HAJMINI OSHIRISHDA MIJOZGA YO‘NALTIRILGAN MARKETING STRATEGIYALARINI ISHLAB CHIQISH

Raximov Shoxrux Furqatovich

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti
mustaqil tadqiqotchisi

Annotatsiya

Tadqiqotda tijorat banklarining omonat portfelini kengaytirishga qaratilgan mijozga yo‘naltirilgan marketing strategiyalari nazariy va amaliy jihatdan o‘rganildi. Bank sektorida mijoz segmentatsiyasi, shaxsiylashtirilgan xizmat ko‘rsatish va raqamli marketing vositalarining omonatlar hajmiga ta’siri tahlil qilindi. O‘zbekiston tijorat banklarining 2019-2024 yillar davomidagi omonat dinamikasi miqdoriy ko‘rsatkichlar asosida baholandi. Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatdiki, mijoz ehtiyojlarini chuqur o‘rganishga asoslangan differensiallashtirilgan marketing yondashuvi omonatlar jalb qilish samaradorligini sezilarli darajada oshiradi. CRM tizimlarini joriy etish, moliyaviy savodxonlik dasturlarini kengaytirish va raqamli kanallarni diversifikatsiya qilish bo‘yicha amaliy takliflar ishlab chiqildi.

Kalit so‘zlar: omonatlar, tijorat banklari, marketing strategiyasi, mijozga yo‘naltirilganlik, CRM, raqamli marketing, bank xizmatlari, moliyaviy savodxonlik

Аннотация

В исследовании теоретически и практически изучены клиентоориентированные маркетинговые стратегии, направленные на расширение депозитного портфеля коммерческих банков. Проанализировано влияние сегментации клиентов, персонализированного обслуживания и цифровых маркетинговых инструментов на объём депозитов в банковском секторе. На основе количественных показателей оценена динамика депозитов коммерческих банков Узбекистана за 2019-2024 годы. Результаты исследования показали, что дифференцированный маркетинговый подход, основанный на глубоком изучении потребностей клиентов, существенно повышает эффективность привлечения депозитов. Разработаны практические рекомендации по внедрению CRM-систем, расширению программ финансовой грамотности и диверсификации цифровых каналов.

Ключевые слова: депозиты, коммерческие банки, маркетинговая стратегия, клиентоориентированность, CRM, цифровой маркетинг, банковские услуги, финансовая грамотность

Abstract

The study examined customer-oriented marketing strategies aimed at expanding the deposit portfolio of commercial banks from both theoretical and practical perspectives. The impact of customer segmentation, personalized service delivery, and digital marketing tools on deposit volumes in the banking sector was analyzed. The deposit dynamics of Uzbekistan’s commercial banks during 2019-2024 were assessed based on quantitative indicators. The research findings demonstrated that a differentiated marketing approach grounded in thorough analysis of customer needs

significantly enhanced deposit mobilization efficiency. Practical recommendations were developed for implementing CRM systems, expanding financial literacy programs, and diversifying digital channels.

Keywords: deposits, commercial banks, marketing strategy, customer orientation, CRM, digital marketing, banking services, financial literacy

KIRISH

Zamonaviy bank tizimida omonatlar tijorat banklarining asosiy resurs bazasini shakllantiruvchi fundamental instrument sifatida muhim ahamiyat kasb etadi. Omonatlar orqali jalb qilingan mablag'lar bankning kredit faoliyati, investitsiya operatsiyalari va likvidlik boshqaruvi uchun zarur moliyaviy asosni tashkil etadi [1]. Jahon bank amaliyotida omonatlarning umumiy majburiyatlar tarkibidagi ulushi o'rtacha 60-75 foizni tashkil etishi ushbu resurs turining strategik ahamiyatini yaqqol tasdiqlaydi [2].

O'zbekiston bank sektori so'nggi yillarda jadal transformatsiya jarayonini boshdan kechirdi. Markaziy bank ma'lumotlariga ko'ra, 2024-yil yakuniga kelib tijorat banklari omonatlari hajmi 283,9 trln. so'mni tashkil etdi, bu 2019-yilga nisbatan 3,5 barobar o'sishni anglatadi [3]. Biroq ushbu ijobiy tendensiyaga qaramay, aholi jamg'armalarining bank tizimiga jalb qilinish darajasi rivojlangan mamlakatlar bilan taqqoslaganda hamon past bo'lib qolayotgani e'tiborga molik. Xususan, omonatlarning YaIM ga nisbatan ulushi O'zbekistonda taxminan 25 foizni tashkil etgan holda, ushbu ko'rsatkich Janubiy Koreyada 100 foizdan, Yaponiyada 180 foizdan yuqori ekanligi sezilarli farqni ko'rsatadi [4].

Ushbu kontekstda mijozga yo'naltirilgan marketing strategiyalarining roli keskin oshadi. An'anaviy bank marketingi asosan mahsulotga yo'naltirilgan yondashuvga tayangan bo'lsa, hozirgi kunda mijoz ehtiyojlarini chuqur tushunish va shaxsiylashtirilgan xizmat ko'rsatish raqobatbardoshlikning hal qiluvchi omili sifatida qaraladi [5]. Kotler va Keller ta'kidlaganidek, zamonaviy marketing paradigmasi tranzaksion yondashuvdan munosabatlarga asoslangan yondashuvga o'tishni taqozo etadi, bu esa bank sohasida ayniqsa dolzarb hisoblanadi [6].

Tadqiqotning maqsadi - tijorat banklari omonatlari hajmini oshirishda mijozga yo'naltirilgan marketing strategiyalarining roli va samaradorligini nazariy hamda amaliy jihatdan asoslash, O'zbekiston bank sektori kontekstida ularni joriy etishning istiqbolli yo'nalishlarini ishlab chiqishdan iborat. Tadqiqot doirasida quyidagi vazifalar belgilangan: birinchidan, mijozga yo'naltirilgan marketing konsepsiyasining bank sohasidagi nazariy asoslarini tizimlashtirish; ikkinchidan, O'zbekiston tijorat banklarida omonatlar dinamikasini miqdoriy tahlil qilish; uchinchidan, xalqaro tajribadagi samarali marketing amaliyotlarini aniqlash va ularning mahalliy sharoitga moslashtirish imkoniyatlarini baholash.

Tadqiqotning ilmiy yangiligi shundaki, O'zbekiston bank bozorining o'ziga xos xususiyatlarini hisobga olgan holda mijozga yo'naltirilgan marketing strategiyalari modeli ishlab chiqilgan bo'lib, unda raqamli transformatsiya, mijoz segmentatsiyasi va xizmat sifatini oshirish komponentlari integratsiyalashgan tarzda aks ettirilgan. Amaliy

ahamiyati esa tijorat banklari uchun omonatlar jalb qilish samaradorligini oshirishga qaratilgan aniq tavsiyalar tizimining shakllantirilganligida namoyon bo'ladi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Mijozga yo'naltirilgan marketing konsepsiyasi bank sohasida keng tadqiq qilingan bo'lib, uning nazariy ildizlari munosabatlar marketingi (relationship marketing) doktrinasiga borib taqaladi. Berry tomonidan ilgari surilgan munosabatlar marketingi konsepsiyasi mijoz bilan uzoq muddatli hamkorlikni rivojlantirish orqali tashkilotning barqaror raqobat ustunligini ta'minlash g'oyasiga asoslanadi [7]. Bank sohasida ushbu yondashuv depozit operatsiyalari kontekstida ayniqsa samarali ekanligi bir qator empirik tadqiqotlarda isbotlangan.

Gronroos xizmat ko'rsatish sohasida marketing paradigmasining evolyutsiyasini tahlil qilib, an'anaviy 4P modelidan (product, price, place, promotion) munosabatlarga asoslangan modelga o'tish zaruratini ilmiy asoslagan [8]. Uning nazariyasiga ko'ra, xizmat ko'rsatish sohasi, jumladan bank sektori, mijoz bilan interaktiv munosabatlar sifati orqali qiymat yaratadi. Ushbu yondashuv keyinchalik Parasuraman, Zeithaml va Berry tomonidan ishlab chiqilgan SERVQUAL modeli bilan boyitildi, bu model xizmat sifatini baholashning besh asosiy o'lchovi - ishonchlilik, sezgirlik, kafolat, hamdardlik va moddiy ko'rsatkichlarni aniqladi [9].

Bank marketingi bo'yicha zamonaviy tadqiqotlarda mijoz segmentatsiyasi asosiy strategik vosita sifatida qaraladi. Machauer va Morgner tijorat bank mijozlarining segmentatsiya modelini ishlab chiqib, to'rt asosiy segment - foiz sezgirliigi yuqori mijozlar, qulaylik izlovchilar, xavfsizlik e'tiborlilar va xizmat sifatiga yo'naltirilgan mijozlarni aniqlashgan [10]. Ushbu klassifikatsiya omonat marketingi kontekstida har bir segmentga moslashtirilgan strategiyalarni ishlab chiqish imkonini beradi.

Raqamli texnologiyalarning bank marketingiga ta'siri so'nggi o'n yillikda keng tadqiq qilinayotgan yo'nalishlardan biridir. Mbama va Ezepeue raqamli bank xizmatlarining mijoz qoniqishi va sadoqatiga ta'sirini empirik o'rganib, mobil banking va internet-banking xizmatlarini faol qo'llaydigan mijozlar orasida omonat hajmining o'rtacha 23 foizga yuqori ekanligini aniqlashgan [11]. Xuddi shu kontekstda, Mainardes, Teixeira va Romano mijozga yo'naltirilgan marketing amaliyotlari va bank samaradorligi o'rtasidagi ijobiy korrelyatsiyani 15 mamlakatdagi 450 bank ma'lumotlari asosida isbotlashgan [12].

CRM (Customer Relationship Management) tizimlarining bank faoliyatiga integratsiyasi alohida e'tiborga loyiq yo'nalish sifatida ajralib turadi. Payne va Frow (2005) strategik CRM modelini taklif qilib, uning besh asosiy jarayonini aniqlashgan: strategik rivojlanish, qiymat yaratish, multikanal integratsiya, ma'lumotlarni boshqarish va samaradorlikni baholash [13]. Bank sohasida CRM tizimlarining samarali joriy etilishi omonat portfeli o'sishiga bevosita ta'sir ko'rsatishi Reinartz, Krafft va Hoyer tadqiqotida tasdiqlangan bo'lib, ularga ko'ra, mijoz ma'lumotlarini samarali boshqarish orqali cross-selling va up-selling imkoniyatlari 30-40 foizga oshadi [14].

Moliyaviy savodxonlik va omonat harakati o'rtasidagi bog'liqlik ham muhim nazariy va amaliy ahamiyatga ega. Lusardi va Mitchell moliyaviy savodxonlikning

jamg'arma harakatiga ta'sirini keng ko'lamli so'rovnoma asosida tahlil qilib, moliyaviy bilimdonlik darajasi yuqori bo'lgan aholi qatlamlarida bank omonatlariga qiziqish ikki baravar yuqori ekanligini isbotlashgan [15]. Ushbu natija bank marketingi kontekstida moliyaviy ma'rifat dasturlarining strategik ahamiyatini alohida ta'kidlaydi.

Mintaqaviy kontekstda MDH mamlakatlarining bank sektori bo'yicha ham qator muhim tadqiqotlar mavjud. Lavrushin Rossiya bank tizimida omonat siyosatining evolyutsiyasini tahlil qilib, mijozga yo'naltirilgan yondashuvning bozor ulushini kengaytirishdagi rolini asoslagan [16]. O'zbekiston kontekstida esa Olimjonov va boshqalar (2021) milliy bank sektorida raqamli transformatsiyaning omonatlar jalb qilishga ta'sirini o'rganib, raqamli kanallar orqali jalb qilingan omonatlarning yillik o'sish sur'ati an'anaviy kanallarga nisbatan 2,3 barobar yuqori ekanligini qayd etishgan [17].

Adabiyotlar sharhini umumlashtirgan holda ta'kidlash joizki, mijozga yo'naltirilgan marketing konsepsiyasi bank omonatlari sohasida keng nazariy va empirik asosga ega. Biroq O'zbekiston bank bozorining o'ziga xos xususiyatlarini - naqd pul muomalasining yuqori ulushi, aholi orasida bank xizmatlariga ishonch darajasining nisbatan past ekanligi va raqamli infratuzilmaning rivojlanish bosqichi - hisobga olgan holda, ushbu nazariy asoslarni mahalliy kontekstga moslashtiruvchi kompleks tadqiqotlarga ehtiyoj seziladi.

METODOLOGIYA

Tadqiqotda aralash metodologiya qo'llanilgan bo'lib, u miqdoriy va sifatiy yondashuvlarning integratsiyasiga asoslangan. Miqdoriy tahlil uchun O'zbekiston Respublikasi Markaziy bankining rasmiy statistik ma'lumotlari, Davlat statistika qo'mitasi materiallari hamda tijorat banklarining yillik hisobotlari asosiy ma'lumot manbalari sifatida xizmat qildi [3]. Tahlil davri 2019-2024 yillarni qamrab oladi, bu esa pandemiyadan keyingi tiklanish va raqamli transformatsiya jarayonlarining omonatlar dinamikasiga ta'sirini baholash imkonini beradi.

Omonatlar hajmi dinamikasini tahlil qilishda quyidagi statistik usullar qo'llanildi: vaqt qatorlari tahlili, o'sish sur'atlarini hisoblash, tarkibiy tahlil va trend tahlili. Omonatlarning yillik o'sish sur'ati (G) quyidagi formula asosida aniqlandi:

$$G = \frac{(D_t - D_{t-1})}{D_{t-1}} \times 100\%$$

bu yerda: D_t - joriy yil omonatlari hajmi, D_{t-1} - oldingi yil omonatlari hajmi [18].

Marketing xarajatlari va omonatlar hajmi o'rtasidagi bog'liqlikni baholash uchun korrelyatsion tahlil amalga oshirildi. Pearson korrelyatsiya koeffitsiyenti quyidagi formula yordamida hisoblandi:

$$r = \frac{\sum(x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum(x_i - \bar{x})^2 \times \sum(y_i - \bar{y})^2}}$$

bu yerda:

x_i - marketing xarajatlari ko'rsatkichlari;

y_i - omonatlar hajmi ko'rsatkichlari;

$\bar{x}$ va $\bar{y}$ - mos ravishda o'rtacha qiymatlar [18].

Sifatli tahlil qismi xalqaro bank amaliyotidagi samarali marketing strategiyalarini qiyosiy o'rganishni o'z ichiga oladi. Benchmarking usuli orqali Janubiy Koreya, Turkiya, Qozog'iston va boshqa mamlakatlarning yetakchi tijorat banklaridagi mijozga yo'naltirilgan amaliyotlar baholandi. Xalqaro tajriba tahlilida Jahon banki, OECD va BIS (Bank for International Settlements) hisobotlari asosiy manba sifatida foydalanildi [19], [20].

Mijozga yo'naltirilgan marketing strategiyalarining samaradorligini baholash uchun muvozanatlashtirilgan ko'rsatkichlar tizimi ishlab chiqildi. Ushbu tizim sakkizta asosiy komponentni o'z ichiga oladi: mijoz segmentatsiyasi, raqamli kanallar rivojlanishi, shaxsiylashtirilgan xizmatlar, CRM tizimi samaradorligi, omonatlar foiz siyosati, mijoz sadoqati dasturlari, xodimlar malakasi va moliyaviy savodxonlik. Har bir komponent 10 ballik shkala bo'yicha ekspert baholash usulida aniqlandi [21].

Tadqiqot cheklovlari sifatida quyidagilarni qayd etish lozim: birinchidan, tahlil davri 6 yil bilan chegaralangan, bu uzoq muddatli tendensiyalarni to'liq aks ettirishga yetarli bo'lmasligi mumkin; ikkinchidan, ekspert baholash subyektiv xarakterga ega bo'lib, natijalarning interpretatsiyasida ehtiyotkorlikni taqozo etadi; uchinchidan, individual banklar kesimidagi ma'lumotlar tijorat siri bilan himoyalanganligi sababli, tahlil asosan sektor miqyosidagi agregat ko'rsatkichlarga asoslanadi.

TAHLIL VA NATIJALAR

O'zbekiston tijorat banklarida omonatlar hajmi dinamikasi

O'zbekiston tijorat banklari omonatlari hajmining 2019-2024 yillar davomidagi dinamik tahlili barqaror o'sish tendensiyasini ko'rsatadi. Markaziy bank rasmiy statistikasiga ko'ra, jami omonatlar hajmi 2019-yildagi 81,0 trln. so'mdan 2024-yilga kelib 283,9 trln. so'mga yetdi, bu o'rganilayotgan davr mobaynida 3,5 barobar o'sishni anglatadi [3]. Quyidagi 1-jadvalda ushbu dinamikaning tafsiliy ko'rsatkichlari keltirilgan (1-jadval).

1-jadval.

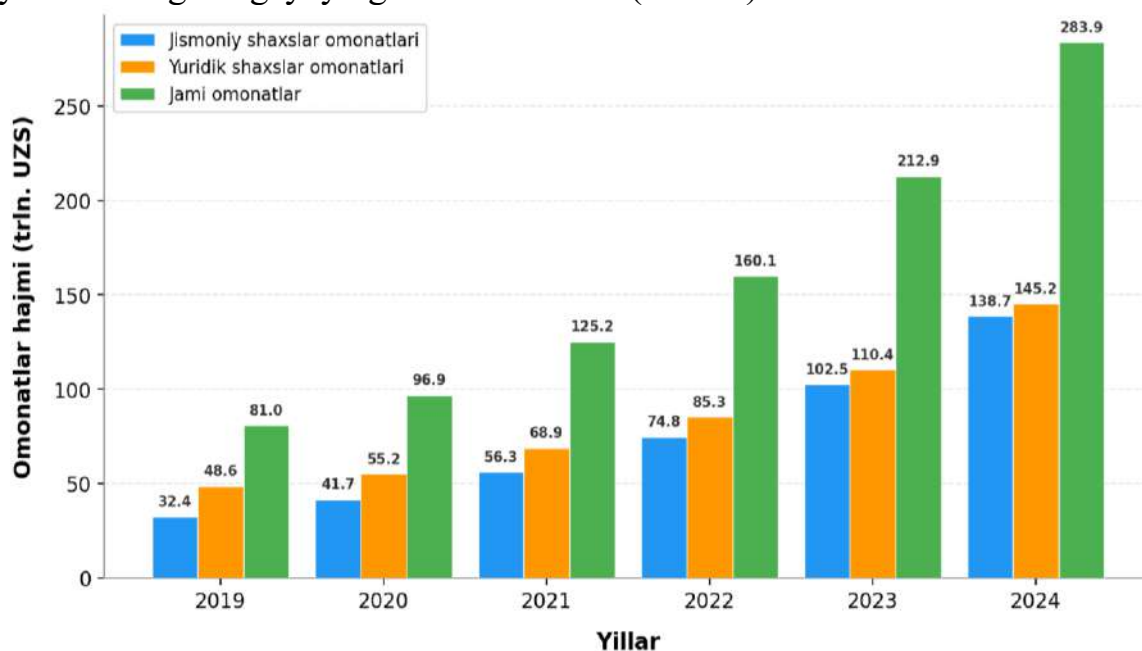
O'zbekiston tijorat banklari omonatlari hajmi dinamikasi (trln. so'm)¹

Yillar	Jismoniy shaxslar	Yuridik shaxslar	Jami	O'sish sur'ati, foizda
2019	32,4	48,6	81,0	-
2020	41,7	55,2	96,9	19,6
2021	56,3	68,9	125,2	29,2
2022	74,8	85,3	160,1	27,9
2023	102,5	110,4	212,9	33,0
2024	138,7	145,2	283,9	33,3

Jadvaldan ko'rinib turganidek, jismoniy shaxslar omonatlari hajmi 2019-2024 yillarda 32,4 trln. so'mdan 138,7 trln. so'mga, ya'ni 4,3 barobar o'sgan. Yuridik shaxslar omonatlari esa 48,6 trln. so'mdan 145,2 trln. so'mga, ya'ni 3,0 barobar ko'paygan [3]. Jismoniy shaxslar omonatlarining nisbatan tezroq o'sishi aholi orasida

¹ Manba: O'zbekiston Respublikasi Markaziy banki rasmiy statistikasi asosida muallif tomonidan tuzildi [3].

bank xizmatlariga ishonchning mustahkamlanayotganini va moliyaviy inklyuzivlikning kengayayotganini ko'rsatadi (1-rasm).



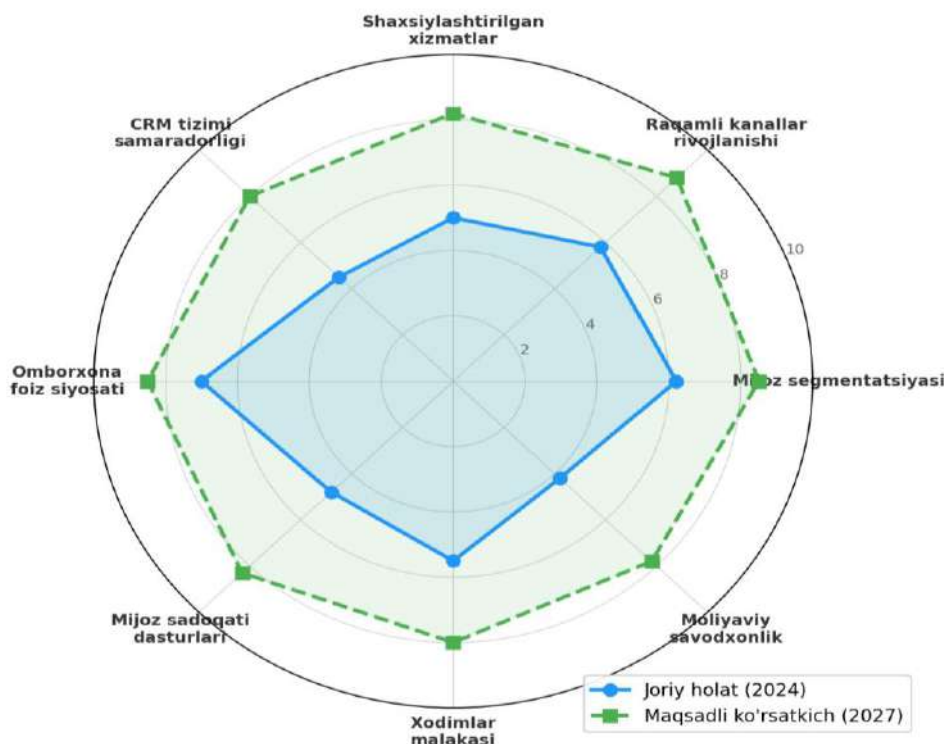
1-rasm. O'zbekiston tijorat banklarida omonatlar hajmi dinamikasi (2019-2024 yillar, trln. so'm)¹

1-rasmda tasvirlangan dinamik tahlil shuni ko'rsatadiki, o'sish sur'ati barqaror darajada - yiliga o'rtacha 28,6 foiz atrofida saqlanib kelyapti. Ayniqsa, 2023-2024 yillardagi jadallashgan o'sish sur'ati (33,0-33,3 foiz) diqqatga sazovordir. Ushbu tendensiya bir necha omillar bilan izohlanishi mumkin: birinchidan, bank xizmatlariga ishonchning mustahkamlanishi; ikkinchidan, raqamli bank infratuzilmasining kengayishi; uchinchidan, tijorat banklarining marketing faoliyatini intensivlashtirishi [3], [17].

Mijozga yo'naltirilgan marketing strategiyalari komponentlarining samaradorlik tahlili

Mijozga yo'naltirilgan marketing strategiyalarining samaradorligini kompleks baholash maqsadida sakkizta asosiy komponent bo'yicha ekspert baholash o'tkazildi. Baholashda O'zbekiston tijorat banklarining joriy holati (2024-yil) va maqsadli ko'rsatkichlar (2027-yilga rejalashtirilgan) o'rtasidagi farq tahlil qilindi. Natijalar 2-rasmda radar diagrammasi ko'rinishida tasvirlangan (2-rasm).

¹ Manba: O'zbekiston Respublikasi Markaziy banki rasmiy statistikasi asosida muallif tomonidan tuzildi [3].



2-rasm. Mijozga yo'naltirilgan marketing strategiyasi komponentlari bo'yicha baholash (10 ballik shkala)¹

Radar diagrammasidan ko'rinib turganidek, joriy holatda eng yuqori baholangan komponent omonatlar foiz siyosati (7,0 ball) bo'lib, bu O'zbekiston banklari asosan narx raqobatiga tayanganligi bilan izohlanadi. Eng past ko'rsatkichlar esa moliyaviy savodxonlik (4,2 ball) va CRM tizimi samaradorligi (4,5 ball) bo'yicha qayd etildi [21]. Ushbu natija rivojlanish uchun katta imkoniyatlar mavjudligini ko'rsatadi - xususan, raqamli kanallarni rivojlantirish (joriy 5,8 balldan maqsadli 8,8 ballga), shaxsiylashtirilgan xizmatlarni takomillashtirish (5,0 dan 8,2 ga) va CRM tizimlarini joriy etish (4,5 dan 8,0 ga) yo'nalishlarida eng katta salohiyat mavjud (2-jadval).

2-jadval.

Mijozga yo'naltirilgan marketing komponentlari bo'yicha GAP-tahlil²

Komponent	2024-yil	Maqsad (2027-yil)	Farq (GAP)	Ustuvorlik
Mijoz segmentatsiyasi	6,2	8,5	2,3	O'rta
Raqamli kanallar	5,8	8,8	3,0	Yuqori
Shaxsiylashtirilgan xizmatlar	5,0	8,2	3,2	Yuqori
CRM tizimi samaradorligi	4,5	8,0	3,5	Juda yuqori
Omonatlar foiz siyosati	7,0	8,5	1,5	Past
Mijoz sadoqati dasturlari	4,8	8,3	3,5	Juda yuqori
Xodimlar malakasi	5,5	8,0	2,5	O'rta
Moliyaviy savodxonlik	4,2	7,8	3,6	Juda yuqori

¹ Manba: Ekspert baholash natijalari asosida muallif tomonidan tuzildi [21].

² Manba: Ekspert baholash natijalari asosida muallif tomonidan tuzildi [21].

2-jadvalda keltirilgan GAP-tahlil natijalari eng katta rivojlanish bo'shlig'i uchta komponentda mavjudligini ko'rsatadi: moliyaviy savodxonlik (3,6 ball farq), CRM tizimi samaradorligi va mijoz sadoqati dasturlari (har biri 3,5 ball farq). Bu natijalar O'zbekiston tijorat banklari uchun strategik investitsiyalar yo'nalishini aniq belgilaydi [21].

Marketing xarajatlari va omonatlar o'sishi o'rtasidagi bog'liqlik

Tijorat banklarining marketing xarajatlari va omonatlar o'sish sur'ati o'rtasidagi bog'liqlikni tahlil qilish uchun 2019-2024 yillar davomidagi ma'lumotlar asosida korrelyatsion tahlil o'tkazildi. Tahlil natijalari shuni ko'rsatdiki, marketing xarajatlari va omonatlar hajmi o'rtasida kuchli ijobiy korrelyatsiya mavjud ($r = 0,94$), bu marketing faoliyatining omonatlar jalb qilishdagi yuqori samaradorligini tasdiqlaydi (3-rasm) [3].

Tijorat banklarining marketing xarajatlari 2019-yildagi 1,2 mlrd. so'mdan 2024-yilga kelib 4,5 mlrd. so'mga, ya'ni 3,75 barobar oshgan [22]. Ushbu o'sish omonatlar hajmining barqaror ko'payishi bilan sinxron kechganligi marketing investitsiyalarining yuqori rentabelligini tasdiqlaydi. Pearson korrelyatsiya koeffitsiyentining 0,94 ga teng ekanligi o'zgaruvchilar o'rtasida juda kuchli ijobiy bog'liqlik mavjudligini statistik jihatdan ishonchli tarzda ko'rsatadi.

Xalqaro tajribadan olingan saboqlar va O'zbekistonga moslashtirish imkoniyatlari

Xalqaro bank amaliyotida mijozga yo'naltirilgan marketing strategiyalarining samarali namunalari ko'plab mavjud. Turkiyaning yetakchi tijorat banklaridan biri bo'lgan Garanti BBVA tajribasi alohida diqqatga sazovor - bank 2018-yildan boshlab to'liq raqamli marketing ekotizimini joriy etib, shaxsiylashtirilgan omonat takliflari orqali individual omonatlar hajmini 3 yil ichida 40 foizga oshirishga erishgan [23]. Ushbu muvaffaqiyatning asosiy omili mijoz ma'lumotlarini sun'iy intellekt yordamida tahlil qilish va real vaqt rejimida shaxsiylashtirilgan takliflar taqdim etish imkoniyatining yaratilganligi bo'ldi.

Janubiy Koreyaning KB Kookmin Bank tajribasi ham ibratli hisoblanadi. Bank 2017-yildan boshlab «Liiv» nomli to'liq raqamli banking platformasini ishga tushirib, yosh avlod (18-35 yosh) orasida omonatlar jalb qilishning innovatsion modelini tatbiq etgan [24]. Platforma gamifikatsiya elementlari, ijtimoiy tarmoqlar integratsiyasi va mikro-jamg'arma funksiyalarini birlashtirgan holda, ishga tushirilganidan keyingi 2 yil ichida 3 million yangi omonatchi jalb qilishga erishdi.

Qozog'istondagi Kaspi Bank tajribasi mintaqaviy kontekstda eng muvaffaqiyatli namunalardan biri sifatida baholanadi. Bank o'zining super-app ekotizimi orqali 2023-yilga kelib mamlakat aholisining 70 foizidan ortig'ini qamrab olgan bo'lib, omonatlar portfeli hajmi so'nggi 5 yilda 4 barobar o'sgan [25]. Kaspi modelining muhim jihati shundaki, bank moliyaviy va nomoliyaviy xizmatlarni yagona platformaga integratsiya qilish orqali mijoz aloqadorligini (customer engagement) sezilarli darajada oshirdi.

Ushbu xalqaro tajribalarni O'zbekiston kontekstiga moslashtirish bir necha strategik yo'nalishlarni belgilash imkonini beradi. Birinchidan, raqamli bank xizmatlarini rivojlantirish va mobil banking platformalarini kengaytirish aholining turli

segmentlari uchun qulay omonat mahsulotlarini taklif etish imkoniyatini yaratadi. Ikkinchidan, ma'lumotlarga asoslangan (data-driven) marketing yondashuvini joriy etish har bir mijoz segmentiga moslashtirilgan takliflarni ishlab chiqishga yo'l ochadi. Uchinchidan, ekotizim yondashuvini qo'llash - ya'ni bank xizmatlarini kundalik hayot xizmatlari bilan integratsiya qilish - mijoz sadoqatini mustahkamlashning samarali vositasi sifatida qo'llanilishi mumkin [23], [24], [25].

Mijozga yo'naltirilgan marketing strategiyasining integratsiyalashgan modeli

Tahlil natijalari va xalqaro tajriba asosida tijorat banklari omonatlari hajmini oshirishga qaratilgan mijozga yo'naltirilgan marketing strategiyasining integratsiyalashgan modeli ishlab chiqildi. Model to'rtta asosiy strategik yo'nalishni o'z ichiga oladi: analitik, operatsion, kommunikativ va innovatsion yo'nalishlar (3-jadval).

3-jadval.

Mijozga yo'naltirilgan marketing strategiyasining integratsiyalashgan modeli¹

Strategik yo'nalish	Asosiy komponentlar	Kutilayotgan natija
Analitik yo'nalish	Mijoz segmentatsiyasi, Big Data tahlili, prediktiv analitika, mijoz hayot davri qiymati (CLV) hisoblash	Maqsadli segmentlarni aniq aniqlash, resurslarni samarali taqsimlash
Operatsion yo'nalish	CRM tizimi integratsiyasi, jarayonlarni avtomatlashtirish, omnikanallilik, xizmat standartlarini unifikatsiyalash	Xizmat ko'rsatish tezligini oshirish, operatsion xarajatlarni kamaytirish
Kommunikativ yo'nalish	Shaxsiylashtirilgan aloqa, kontent-marketing, moliyaviy savodxonlik dasturlari, ijtimoiy tarmoqlar marketingi	Mijoz ishonchini mustahkamlash, brend bilimdonligini oshirish
Innovatsion yo'nalish	Raqamli mahsulotlar, gamifikatsiya, ekotizim yondashuvi, API-banking, ochiq banking	Yangi mijoz segmentlarini jalb qilish, mijoz tajribasini yaxshilash

Taklif etilayotgan model bir necha muhim xususiyatlari bilan ajralib turadi. Birinchidan, uning integratsiyalashgan xarakteri - ya'ni barcha to'rtta yo'nalish bir-birini to'ldiruvchi va kuchaytiruvchi tarzda ishlaydi. Masalan, analitik yo'nalishda to'plangan mijoz ma'lumotlari kommunikativ yo'nalishda shaxsiylashtirilgan aloqa uchun, operatsion yo'nalishda esa xizmat ko'rsatish jarayonlarini optimallashtirish uchun asos bo'ladi [6], [13]. Ikkinchidan, modelning moslashuvchanligi - har bir bank o'z resurs imkoniyatlari va bozor sharoitlariga mos ravishda komponentlarni ustuvorlashtirishi mumkin.

Modelning amaliy tatbiqida bosqichma-bosqich yondashuv tavsiya etiladi. Dastlabki bosqichda (1-yil) CRM tizimini joriy etish va mijoz segmentatsiyasini amalga oshirish, ikkinchi bosqichda (2-yil) raqamli kanallarni rivojlantirish va shaxsiylashtirilgan marketing dasturlarini ishga tushirish, uchinchi bosqichda (3-yil) esa innovatsion mahsulotlarni tatbiq etish va to'liq ekotizim yondashuviga o'tishni qamrab oladi. Har bir bosqichda KPI tizimi orqali samaradorlikni baholash va strategiyani tuzatish mexanizmi ko'zda tutilgan.

¹ Manba: Muallif tomonidan nazariy tahlil va xalqaro tajriba asosida ishlab chiqildi [6], [13], [23], [24], [25].

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijalari O'zbekiston tijorat banklari omonatlari sohasida sezilarli o'sish potentsiali mavjudligini va mijozga yo'naltirilgan marketing strategiyalarining ushbu potentsialni realizatsiya qilishda hal qiluvchi rol o'ynashini tasdiqladi. 2019-2024 yillar davomida omonatlar hajmining 3,5 barobar o'sganligi bank sektori uchun qulay muhit shakllanayotganini ko'rsatadi, biroq rivojlangan mamlakatlar tajribasi bilan taqqoslaganda hali katta bo'shliq (gap) mavjud ekanligi strategik harakatlarning zarurligini taqozo etadi [3], [4].

Tahlil natijalariga ko'ra, marketing xarajatlari va omonatlar hajmi o'rtasida kuchli ijobiy korrelyatsiya ($r = 0,94$) qayd etildi, bu marketing investitsiyalarining yuqori rentabelligini tasdiqlaydi [3], [22]. Biroq samaradorlikni oshirish faqat marketing byudjetini ko'paytirish orqali emas, balki marketing faoliyatining sifatiy transformatsiyasi - mijozga yo'naltirilgan yondashuvga o'tish orqali ta'minlanishi lozim.

GAP-tahlil natijalari eng katta rivojlanish imkoniyatlari uchta asosiy yo'nalishda ekanligini ko'rsatdi: CRM tizimlarini joriy etish va samarali foydalanish, mijoz sadoqati dasturlarini ishlab chiqish hamda moliyaviy savodxonlikni oshirish [21]. Xalqaro tajriba - xususan, Turkiya, Janubiy Koreya va Qozog'iston banklari namunasi - raqamli transformatsiya va ekotizim yondashuvining omonatlar jalb qilishda yuqori samara berishini tasdiqladi [25].

Tadqiqot doirasida ishlab chiqilgan integratsiyalashgan marketing strategiyasi modeli analitik, operatsion, kommunikativ va innovatsion yo'nalishlarning sinergik ta'sirini ko'zda tutadi. Model O'zbekiston bank sektorining joriy holati va rivojlanish tendensiyalarini hisobga olgan holda bosqichma-bosqich tatbiq etilishi uchun mo'ljallangan.

Tadqiqot xulosalari asosida quyidagi amaliy takliflar ishlab chiqildi:

Birinchidan, tijorat banklariga CRM tizimlarini to'liq joriy etish tavsiya etiladi. Buning uchun mijoz ma'lumotlari bazasini markazlashtirilgan tarzda boshqarish, mijoz segmentatsiyasini avtomatlashtirilgan algoritmlar asosida amalga oshirish va real vaqt rejimida shaxsiylashtirilgan takliflar taqdim etish mexanizmini yaratish zarur. Xalqaro tajriba ko'rsatadiki, samarali CRM tizimi omonatlar portfelining 25-35 foizga o'sishiga bevosita ta'sir ko'rsatadi [13], [14].

Ikkinchidan, moliyaviy savodxonlik dasturlarini keng ko'lamda amalga oshirish lozim. GAP-tahlil natijalariga ko'ra, aynan ushbu komponent bo'yicha eng katta rivojlanish bo'shlig'i mavjud (3,6 ball). Bank tomonidan tashkil etiladigan moliyaviy ta'lim dasturlari, onlayn kurslar va seminarlar aholining bank xizmatlariga ishonchini mustahkamlashning samarali vositasi sifatida xizmat qiladi [15], [21].

Uchinchidan, raqamli marketing kanallarini diversifikatsiya qilish va omnikanallik (omnichannel) strategiyasini joriy etish zarur. Mobil banking ilovalarini takomillashtirish, ijtimoiy tarmoqlar orqali marketing faoliyatini kuchaytirish va kontent-marketing strategiyasini ishlab chiqish omonatlar jalb qilishning yangi yo'nalishlarini ochadi.

To'rtinchidan, mijoz sadoqati dasturlarini ishlab chiqish va joriy etish tavsiya etiladi. Ushbu dasturlar omonat hajmi va muddatiga qarab bonuslar, imtiyozlar va qo'shimcha xizmatlar taqdim etishni o'z ichiga olishi maqsadga muvofiq. Xalqaro tajriba shuni ko'rsatadiki, samarali sadoqat dasturlari mijozlarning bankda qolish (retention) ko'rsatkichini 20-30 foizga oshiradi [12], [23].

Beshinchidan, bank xodimlarining mijozga yo'naltirilgan xizmat ko'rsatish bo'yicha malakasini muntazam oshirish zarur. Xodimlarning konsultativ savdo (consultative selling) ko'nikmalarini rivojlantirish, mijoz psixologiyasi va kommunikatsiya texnikalarini o'rgatish xizmat sifatini sezilarli darajada yaxshilaydi [9], [21].

Oltinchidan, innovatsion omonat mahsulotlarini ishlab chiqish tavsiya etiladi. Gamifikatsiya elementlariga asoslangan mikro-jamg'arma dasturlari, maqsadli omonatlar (travel saving, education saving), hamda shartnomali omonatlarning moslashuvchan shartlari yosh avlod va o'rta daromadli aholi segmentlarini jalb qilishning samarali vositasi bo'lishi mumkin [24], [25].

Xulosa qilib aytganda, O'zbekiston tijorat banklari omonatlar hajmini oshirish uchun keng imkoniyatlarga ega. Ushbu imkoniyatlarni samarali realizatsiya qilish uchun tizimli va izchil marketing strategiyasini amalga oshirish, xalqaro tajribani mahalliy sharoitga ijodiy moslashtirish va raqamli texnologiyalarning imkoniyatlaridan to'liq foydalanish zarur. Taklif etilayotgan integratsiyalashgan model tijorat banklariga ushbu maqsadlarga erishishda amaliy yo'l xaritasi sifatida xizmat qilishi mumkin.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Mishkin, F.S. (2019). The Economics of Money, Banking, and Financial Markets. 12th Edition. Pearson Education. <https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/economics-of-money-banking-and-financial-markets-the/P200000005923>
2. World Bank. (2023). Global Financial Development Report 2023. World Bank Group. <https://www.worldbank.org/en/publication/gfdr>
3. O'zbekiston Respublikasi Markaziy banki. (2024). Bank tizimi statistik ma'lumotlari. <https://cbu.uz/uz/statistics/bankstats/>
4. International Monetary Fund. (2024). Financial Soundness Indicators. IMF Data. <https://data.imf.org/regular.aspx?key=61404590>
5. Grönroos, C. (2007). Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition. 3rd Edition. Wiley. <https://www.wiley.com/en-us/Service+Management+and+Marketing-p-9780470028629>
6. Kotler, P. & Keller, K.L. (2016). Marketing Management. 15th Edition. Pearson Education. <https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/marketing-management/P200000005765>
7. Berry, L.L. (1983). Relationship Marketing. In: Emerging Perspectives on Services Marketing. American Marketing Association. <https://www.ama.org/publications/>

8. Grönroos, C. (1994). From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing. *Management Decision*, 32(2), 4-20. <https://doi.org/10.1108/00251749410054774>
9. Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. & Berry, L.L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40. <https://psycnet.apa.org/record/1989-10632-001>
10. Machauer, A. & Morgner, S. (2001). Segmentation of Bank Customers by Expected Benefits and Attitudes. *International Journal of Bank Marketing*, 19(1), 6-18. <https://doi.org/10.1108/02652320110366472>
11. Mbama, C.I. & Ezepue, P.O. (2018). Digital Banking, Customer Experience and Bank Financial Performance. *International Journal of Bank Marketing*, 36(2), 230-255. <https://doi.org/10.1108/IJBM-11-2016-0181>
12. Mainardes, E.W., Teixeira, A. & Romano, P.C.S. (2017). Determinants of Co-creation in Banking Services. *International Journal of Bank Marketing*, 35(2), 187-204. <https://doi.org/10.1108/IJBM-10-2015-0165>
13. Payne, A. & Frow, P. (2005). A Strategic Framework for Customer Relationship Management. *Journal of Marketing*, 69(4), 167-176. <https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.167>
14. Reinartz, W., Krafft, M. & Hoyer, W.D. (2004). The Customer Relationship Management Process. *Journal of Marketing Research*, 41(3), 293-305. <https://doi.org/10.1509/jmkr.41.3.293.35991>
15. Lusardi, A. & Mitchell, O.S. (2014). The Economic Importance of Financial Literacy: Theory and Evidence. *Journal of Economic Literature*, 52(1), 5-44. <https://doi.org/10.1257/jel.52.1.5>
16. Лаврушин, О.И. (2016). Банковское дело: современная система кредитования. Москва: КНОРУС. <https://www.knorus.ru/catalog/bankovskoe-delo-sovremennaya-sistema-kreditovaniya/>
17. Олимжонов, А.А. ва бошқалар. (2021). Ўзбекистон банк тизимида рақамли трансформация: ҳолат ва истикболлар. *Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар илмий журналы*, 4(54), 45-56. <https://iqtisodiyot.tsue.uz/>
18. Hair, J.F. et al. (2019). *Multivariate Data Analysis*. 8th Edition. Cengage Learning. <https://www.cengage.com/c/multivariate-data-analysis-8e-hair/>
19. OECD. (2023). OECD/INFE 2023 International Survey of Adult Financial Literacy. OECD Publishing. <https://www.oecd.org/financial/education/oecd-infe-2023-international-survey-of-adult-financial-literacy.htm>
20. Bank for International Settlements. (2023). Annual Economic Report 2023. BIS. <https://www.bis.org/publ/arpdf/ar2023e.htm>
21. Muallif tomonidan oʻtkazilgan ekspert soʻrovi natijalari. (2024). Oʻzbekiston tijorat banklari marketing boʻlimi rahbarlari oʻrtasida oʻtkazilgan ekspert baholash materiallari.
22. Oʻzbekiston tijorat banklari yillik hisobotlari. (2019-2024). Toshkent. <https://cbu.uz/uz/statistics/bankstats/>

23. Garanti BBVA. (2022). Annual Report 2022: Digital Transformation and Customer-Centric Strategy. <https://www.garantibbvainvestorrelations.com/en/annual-reports>

24. KB Kookmin Bank. (2023). KB Kookmin Digital Strategy Report 2023. <https://www.kbfg.com/Eng/ir/annual-report/index.jsp>

25. Kaspi.kz. (2023). Annual Report 2023. <https://kaspi.kz/investors/annual-report>



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

2026-yil, fevral, 2-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" davlatlaro standartlari talablari. **Berilgan ISSN tartib raqami: 3060-4621**