

**ABU RAYXON BERUNIY NOMIDAGI URGANCH DAVLAT
UNIVERSITETI HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR BERUVCHI
DSc.03/2025.27.12.I.06.04 RAQAMLI ILMIY KENGASH**

**ABU RAYXON BERUNIY NOMIDAGI URGANCH DAVLAT
UNIVERSITETI**

DUSHAMOV MAXMUDJON MAKSUDBEKOVICH

**BANK XIZMATLARI SAMARADORLIGINI OSHIRISHDA MARKETING
STRATEGIYASI (TIJORAT BANKLARI MISOLIDA)**

08.00.11 - “Marketing”

**Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi
AVTOREFERATI**

Urganch - 2026

**Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
dissertatsiyasi avtoreferati mundarijasi**

**Оглавление автореферата диссертации доктора философии (PhD)
по экономическим наукам**

**Content of dissertation abstract of doctor of philosophy (PhD)
on economical sciences**

Dushamov Maxmudjon Maksudbekovich

Bank xizmatlari samaradorligini oshirishda marketing strategiyasi (tijorat banklari misolida)5

Душамов Махмуджон Максудбекович

Маркетинговая стратегия повышения эффективности банковских услуг (на примере коммерческих банков).....25

Dushamov Maxmudjon Maksudbekovich

Marketing strategy for improving the efficiency of banking services (on the example of commercial banks).....45

E'lon qilingan ishlar ro'yxati

Список опубликованных работ

List of published articles49

**ABU RAYXON BERUNIY NOMIDAGI URGANCH DAVLAT
UNIVERSITETI HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR BERUVCHI
DSc. 03/2025.27.12.I.06.04 RAQAMLI ILMIY KENGASH**

**ABU RAYXON BERUNIY NOMIDAGI URGANCH DAVLAT
UNIVERSITETI**

DUSHAMOV MAXMUDJON MAKSUDBEKOVICH

**BANK XIZMATLARI SAMARADORLIGINI OSHIRISHDA
MARKETING STRATEGIYASI (TIJORAT BANKLARI MISOLIDA)**

08.00.11 - “Marketing”

**Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi
AVTOREFERATI**

Urganch - 2026

Falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi mavzusi Oliy attestatsiya komissiyasida B2025.4.PhD/Iqt6133 raqam bilan ro'yxatga olingan.

Dissertatsiya Abu Rayxon Beruniy nomidagi Urganch Davlat universitetida bajarilgan.

Dissertatsiya avtoreferati uch tilda (o'zbek, rus, ingliz (rezyume)) Ilmiy kengash veb-sahifasida (www.urdu.uz) va "Ziyonet" Axborot-ta'lim portalida (www.ziyonet.uz) joylashtirilgan.

Ilmiy rahbar:

Mahmudov Bahriddinxon Jo'rayevich
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Rasmiy opponentlar:

Matyakubov Umidjon Raximovich
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Sultonov Baxtiyor Baxodirovich
iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori

Yetakchi tashkilot:

Berdaq nomidagi Qoraqalpoq davlat universiteti

Dissertatsiya himoyasi Abu Rayxon Beruniy nomidagi Urganch davlat universiteti huzuridagi ilmiy darajalar beruvchi DSc.03/2025.27.12.I.06.04 raqamli ilmiy kengashning 2026-yil "_____" soat _____:_____dagi majlisida bo'lib o'tadi. (Manzil 220100, Urganch sh., H.Olimjon ko'chasi 14-uy. Tel.: (998-62) 224-67-00; faks: (998-62)224-57-00; e-mail: info@urdu.uz).

Falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi bilan Abu Rayxon Beruniy nomidagi Urganch davlat universiteti Axborot-resurs markazida tanishish mumkin (_____raqami bilan ro'yxatga olingan). Manzil: 220100, Urganch sh., H. Olimjon ko'chasi 14-uy. Tel.: (998-62)224-67-00; faks: (998-62)224-57-00; e-mail: arm@urdu.uz.

Dissertatsiya avtoreferati 2026-yil "_____" kuni tarqatildi.

(2026-yil "_____" _____dagi №_____ raqamli reyestr bayonnomasi).

I. S. Abdullayev

Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash
raisi, i.f.d., professor

T. J. Raximov

Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash
ilmiy kotibi, i.f.d., dotsent

B. Ruzmetov

Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash
ilmiy seminar raisi, i.f.d., professor

Kirish (falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi annotatsiyasi)

Dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati. Jahon iqtisodiyoti rivojlanishida bank sektorining roli tobora ortib bormoqda. Jahon boʻylab bank tizimi 2023-yilda 82 mlrd. AQSh dollari miqdoridagi mablagʻni marketing amaliyotlariga sarflagan¹. Marketing strategiyasining puxta ishlab chiqilmaganligi mijozlar qoniqishining kamayishiga, hatto ularning tark etish ehtimolini ortishiga olib kelishi mumkin. Moliyaviy tashkilotlar har yili mijozlarining oʻrtacha 15 foizini qoʻldan boy beradi². Kuchli raqobat muhiti, mijozlarning talablarining oʻzgarishi va raqamli texnologiyalarning tez surʼatlarda rivojlanishi banklarni oʻz xizmatlarining samaradorligini oshirishga, mijozlarning qoniqishini taʼminlashga va foydani maksimallashtirishga majbur qilmoqda. Bu esa, oʻz navbatida, bank xizmatlari marketingining ahamiyatini yanada oshiradi.

Jahonda tijorat banklarining imiji, mijozlar qamrovini oshirish, moliyaviy koʻrsatkichlarini yaxshilash va bunda marketing tadqiqotlari va strategiyalarini oʻrni hamda ahamiyatini oʻrganish boʻyicha qator ilmiy izlanishlar olib borilmoqda. Xususan, bankning raqobatbardoshligini oshirish, yangi mijozlarni jalb qilish, mijozlarning sadoqatini oshirish va foydani oshirishda marketing yondashuvini kuchaytirish, turli marketing instrumentlaridan foydalanish hamda har xil strategiyalarni qoʻllashning samarasini oʻlchash, raqamli marketing, ijtimoiy tarmoqlar vositalarini qoʻllash imkoniyatlarini izlash ustuvor yoʻnalishlardan hisoblanadi.

Yangi Oʻzbekistonning bank sektorida ham marketing strategiyalarini takomillashtirish, mijozlarga yoʻnaltirilganlikni oshirish, raqamli marketing instrumentlarini samarali qoʻllash va bank xizmatlarining samaradorligini oshirish borasida tobora keng qamrovli islohotlar amalga oshirilmoqda. Oʻzbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 12-maydagi PF-5992-son farmonida³ ham tijorat banklari faoliyatiga yangi konsepsiya va texnologiyalarni joriy qilish vazifalari qoʻyilgan. Shu sababli, bank xizmatlari samaradorligini oshirishda marketing strategiyasini oʻrganish, uning amaliy ahamiyatini koʻrsatish va tijorat banklariga aniq tavsiyalar berishni taqozo qilmoqda.

Oʻzbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi “2022-2026-yillarga moʻljallangan Yangi Oʻzbekistonning taraqqiyot strategiyasi toʻgʻrisida”gi PF-60-son, 2023-yil 11-sentyabrdagi “Oʻzbekiston-2030” strategiyasi toʻgʻrisida” gi PF-158-son, 2024-yil 30-avgustdagi “Oʻzbekiston Respublikasi Prezidentining tadbirkorlar bilan toʻrtinchi ochiq muloqotida belgilangan vazifalarni amalga oshirish chora-tadbirlari toʻgʻrisida” gi PF-132-son, 2020-yil 12-maydagi “2020 — 2025-yillarga moʻljallangan Oʻzbekiston Respublikasining bank tizimini isloh qilish strategiyasi toʻgʻrisida” gi PF-5992-son farmonlari, 2017-yil 20-dekabrda “Xalqaro va xorijiy moliya institutlari bilan hamkorlikning samaradorligini yanada oshirish chora-tadbirlari toʻgʻrisida”gi PQ-3439-son qarorlari

¹ <https://seosandwitch.com/bank-marketing-statistics/>

² <https://www.fiworks.com/resources/statistics>

³ Oʻzbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 12-maydagi “2020 — 2025-yillarga moʻljallangan Oʻzbekiston Respublikasining bank tizimini isloh qilish strategiyasi toʻgʻrisida” gi PF-5992-son farmoni. <https://lex.uz/ru/docs/-4811025>

hamda sohaga tegishli boshqa me'yoriy-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirishda ushbu dissertatsiya tadqiqoti muayyan darajada xizmat qiladi.

Tadqiqotning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo'nalishlariga mosligi. Tadqiqot respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining I. "Demokratik va huquqiy jamiyatni ma'naviy-axloqiy va madaniy rivojlantirish, innovatsion iqtisodiyotni shakllantirish" ustuvor yo'nalishiga muvofiq bajarilgan.

Muammoning o'rganilganlik darajasi. Har bir tashkilot, shu jumladan, banklarda marketing tadqiqotlarini olib borish, yangi marketing strategiyalarini ishlab chiqishni hamda amalda qo'llashning nazariy, amaliy va uslubiy jihatlarini qator xorijiy olimlar – Christine Ennew, Nigel Waite, Terence A. Shimp, Evelyn Ehrlich, Duke Phanelli, Lyonnet Victor, Edouard Chretien, F. Brassington, S. Pettitt⁴ va boshqa tadqiqotchilarning ishlarida aks ettirilgan

Mustaqil Davlatlar Hamdo'stligi davlatlarida marketingning nazariy hamda uslubiy jihatlarini A.S.Vorojun, D.N.Vladuslavlev, O.I.Lavrushina, G.P.Koptayeva, A.P.Xodjabayeva, K.A.Smirnov, T.Ye.Nikitina, A.M.Tavsiyev⁵ kabi olimlar ishlarida tadqiqot mavzusi bo'lgan. Banklarda qo'llaniladigan marketing usullari va strategiyalarining o'ziga xos jihatlarini hamda uni turli moliyaviy tashkilotlar amaliyotiga joriy qilish bo'yicha tavsiyalar berishga ushbu olimlar tomonidan e'tibor qaratilgan.

Bank marketingi asoslari, uni O'zbekistonda faoliyat yurituvchi moliya muassasalari ish jarayonida qo'llash mexanizmlari va vazifalari, bunda takomillashtirilishi bilan bog'liq ayrim tashkiliy masalalar o'zbekistonlik A.A. Azlarova, M.M. Abduraxmanova, R.Alimov, J.Jalolov, I.Xotamov, T.Akramov, O.A.Ortiqov, F.I.Mirzayev, N.Q.Yo'ldoshev, M.M.Azlarova, G.Y.Xo'djamuratova⁶ kabi mutaxassislarning ilmiy ishlarida o'z aksini topgan.

Ammo, yuqorida tilga olingan olimlar izlanishlarida mamlakatimizdagi banklar amaliyotida marketing strategiyalarini rivojlantirish masalalari keng yoritib berilishiga qaramasdan, uni mamlakatimiz iqtisodiyotida amalda qo'llashda qarshilik sharoitlarni muvofiqlashtirishga ehtiyoj bo'lib, uslubiy hamda tegishli mutaxassislarni o'qitish

⁴ Financial Services Marketing: An international guide to principles and practice. Christine Ennew, Nigel Waite. Butterworth-Heinemann; 1 edition 2006. 416 p. Integrated Marketing Communications in Advertising and Promotion, 7th Edition. Terence A. Shimp. 2007. 629 p. The Financial Services Marketing Handbook: Tactics and Techniques That Produce Results. Evelyn Ehrlich, Ph.D. and Duke Phanelli. 2006. 280 p. Lyonnet, Victor, and Edouard Chretien, 2023, Why do traditional and shadow banks coexist?, Fisher College of Business Working Paper 2019-03-011. Brassington F. and Pettitt S. (2000). Principles of Marketing, 2nd Edition, Harlow: Pearson Education Limited

⁵ Ворожун А.С. Банковский маркетинг: практическое пособие/А.С.Ворожун; М-во образования Республики Беларусь, Гомельский гос. ун-т им. Ф. Скорины. – Гомель: ГГУ им. Ф. Скорины, 2016. – 47 с. ISBN 978-985-577-218-8. Владиславлев Д. Н. Энциклопедия банковского маркетинга и менеджмента / Д. Н. Владиславлев. – Москва : Ось-89, 2011. – 352 с. Лаврушина О.И. Устойчивость банковской системы и развитие банковской политики. Монография/коллектив авторов.-М.: КНОРУС, 2014.-280 с. Коптаева Г.П., Ходжабаева А.П. Банковский менеджмент и маркетинг: Учебное пособие.–Шымкент: Университет «Мирас», 2019. - 100 стр. Смирнов К.А. Маркетинг на финансовом рынке: учебное пособие для студентов высших учебных заведений/К.А. Смирнов, Т.Е.Никитина. – Москва: Инфра-М, 2013. – 205 с. Тавсиев А.М. Банковское дело: банковские операции для клиентов: учеб./под ред. А. М. Тавсиева. - М.: Финансы и статистика, 2016. - 311 с.

⁶ Azlarova A.A., Abduraxmanova M.M. Bank marketingi va menejmenti: O'quv qo'llanma. – T.: IQTISODIYOT, 2019. -199 b. Алимов Р., Жалолов Ж., Хотамов И., Акромов Т. Маркетингни бошқариш. -Т: Адолат, 2000. Ortiqov O. A. Bank menejmenti va marketingi. O'quv qo'llanma. –T.: Iqtisod-moliya, 2015. 220 b. Mirzayev F.I. — Banklararo raqobat: mohiyati, shakllanishi va rivojlanish bosqichlari. –T.: —Moliya, 2008 y. Yo'ldoshev N.Q., Azlarova M.M., Xo'djamuratova G.Y. "Menejment va marketing asoslari": (O'quv qo'llanma). - T.: TDIU, 2012 y

bilan bog'liq amaliy mexanizmlarni ishlab chiqish dolzarb masalalardan hisoblanadi. Ushbu muammolar qoniqarli darajada o'rganilmaganligi hamda ilmiy-amaliy ahamiyatga ega ekanligi, uni dissertatsiya mavzusi sifatida tanlanishiga asos bo'ldi.

Tadqiqotning maqsadi Tijorat banklarining marketing strategiyalarini tahlil qilish, bank xizmatlari samaradorligini oshirishga qaratilgan marketing strategiyalaridan foydalanish bo'yicha ilmiy-amaliy taklif va tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

Tadqiqotning vazifalari:

xizmatlar samaradorligini oshirishning nazariy asoslari hamda unda marketingning ahamiyatini tadqiq qilish;

tijorat banklari amaliyotida qo'llanadigan marketing strategiyalarining joriy holatini tahlil qilish;

bank xizmatlari bozoridagi raqobatni baholash hamda uni rivojlantirishning marketing tahlilini amalga oshirish;

bank xizmatlari samaradorligini oshirishda marketing instrumentlarining rolini o'rganish;

mijozlarga yo'naltirilganlikni oshirish, raqamli marketing instrumentlarini samarali qo'llash va bank xizmatlarining samaradorligini oshirish bo'yicha ilg'or xorij tajribalaridan O'zbekiston amaliyotida foydalanish imkoniyatlarini asoslash;

O'zbekistonning bank sektorida marketing strategiyasini takomillashtirish bo'yicha amalga oshirilayotgan tashkiliy chora-tadbirlarni baholash asosida mamlakatimiz, shu jumladan hududlar iqtisodiyotini oshirishga qaratilgan taklif va tavsiyalar ishlab chiqish.

Tadqiqotning obyekti O'zbekiston Respublikasida faoliyat yuritayotgan tijorat banklari hisoblanadi.

Tadqiqotning predmeti bo'lib mamlakatimiz tijorat banklarining marketing strategiyalari, bank xizmatlari samaradorligini oshirishga qaratilgan marketing instrumentlari va ularni qo'llash amaliyoti hisoblanadi.

Tadqiqotning usullari. Tadqiqotda mantiqiy fikrlash, tizimli tahlil, anketa-so'rovnoma, tahlil va sintez, statistik guruhlash va taqqoslama tahlil, abstrakt-mantiqiy fikrlash, matematik statistika usullaridan foydalanilgan.

Tadqiqotning ilmiy yangiliklari quyidagilardan iborat:

bank xizmatlari samaradorligini oshirishda xizmatlar xususiyati, narx siyosati, xodimlar xatti-harakati, mijozlar bilan aloqaga asoslangan bank xizmatlari bozorini kompleks rivojlantirishning marketing modeli taklif etilgan;

bank xizmatlari sifatini oshirishda mijozga yo'naltirilgan yondashuv, raqamli texnologiyalar va Super App (mijozlar uchun to'lovlar, kreditlar, investitsiya, sug'urta va onlayn xizmatlarni bir joyda boshqarish imkonini beradigan) lardan samarali foydalanish bo'yicha marketing strategiyasi taklif etilgan;

tijorat banklari tomonidan bank marketing strategiyasining asosiy yo'nalishlari (ustuvorlik beriladigan mijozlar segmenti, bank mahsulotlari va hududlar) ochiq ma'lumotlar (ijtimoiy tarmoqlar, veb-saytlar) asosida raqamli marketingdan samarali foydalanish sxemasi taklif etilgan;

tijorat banklari faoliyatida marketing strategiyalarini qo'llash natijasida jalb qilingan jami depozitlarning 2030 yilga qadar prognoz qiymatlari ishlab chiqilgan.

Tadqiqotning amaliy natijasi quyidagilardan iborat:

tijorat banklari faoliyatida marketing strategiyasini ishlab chiqish bosqichlari tizimlashtirilgan;

ma'lumki, marketing strategiyasi bank va mijoz o'rtasida ishonchni kuchaytiradi. Shuning uchun, marketing faoliyati natijalarini muntazam tahlil qilish personallashtirilgan jarayonlarni raqamlashtirish, mijozning daromadi, xarajatlari va moliyaviy maqsadlariga qarab maxsus kredit, depozit yoki investitsiya mahsulotlarini taklif qilish, Super App (mijozlar uchun to'lovlar, kreditlar, investitsiya, sug'urta va onlayn xizmatlarni bir joyda boshqarish imkonini beradigan) lardan samarali foydalanish bo'yicha marketing strategiyasi ishlab chiqilgan. Bunday strategiya orqali kichik segmentlarga ajratish IT sohasida faoliyat yurituvchilar, frilanserlar, kichik biznes egalari, eksportchilar, bank mahsulotlari foiz stavkalari va mijozlarni jalb qilish qiymati (CAC), mijoz hayotiy qiymati (CLV), raqamli kanallar orqali mijozlar soni, xizmat haqlarini bozor sharoiti, raqobat va mijoz profiliga qarab dinamik ravishda o'zgarishini nazorat qilishga yordam beradi;

tijorat banklari tomonidan bank marketing strategiyasini ishlab chiqish uchun asos bo'ladigan – mijozlar va ularga taqdim etiladigan xizmatlarni segmentlash jarayonini raqamli marketing instrumentlaridan foydalangan holda amalga oshirish tizimi asoslab berilgan;

bank xizmatlari bozorini rivojlantirishda foydalaniladigan marketing modeli ishlab chiqilgan.

Tadqiqot natijalarining ishonchliligi. Ilmiy ishda foydalanilgan usullarning maqsadga muvofiqligi, ma'lumotlarning rasmiy manbalar orqali, jumladan, respublika miqyosidagi va halqaro tashkilotlar statistik ma'lumotlari va davriy hisobotlaridan olinganligi, amalga oshirilgan tahlillar asoslanganligi, xulosa, taklif va tavsiyalarning amaliyotga joriy etishga qabul qilinganligi, olingan natijalarning vakolatli tashkilotlar tomonidan tasdiqlanganligi bilan belgilanadi.

Tadqiqotning ilmiy va amaliy ahamiyati. Tadqiqot natijalarining ilmiy ahamiyati tijorat banklari tomonidan qo'llanadigan marketing strategiyasi va instrumentlariga oid nazariy-uslubiy maxsus ilmiy tadqiqotlarni amalga oshirishda xizmat qilishi mumkinligi bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining amaliy ahamiyati esa, dissertasiya materiallaridan oliy ta'lim muassasalarida "Bank ishi", "Bank menejmenti va marketingi" va "Tijorat banklarida marketing" fanlari o'quv dasturlarini takomillashtirish, va o'qitishda, shuningdek, tijorat banklari strategiyasini ishlab chiqishda foydalanish mumkinligi bilan belgilanadi.

Tadqiqot natijalarining joriy qilinishi. Tijorat banklari faoliyatini rejalashtirishda, xususan, bank xizmatlari samaradorligini oshirishda marketing strategiyasini ishlab chiqish bo'yicha olingan ilmiy natijalar asosida:

Bank xizmatlari bozorini kompleks rivojlantirish bo'yicha taklif etilgan marketing modeli AT "Aloqabank" aksiyadorlarining 2023-yil 30-noyabrdagi navbatdan tashqari umumiy yig'ilishining 1-sonli bayonnomasi bilan tasdiqlangan "AT Aloqabankning 2024-2026-yillarga mo'ljallangan rivojlanish strategiyasi"ni ishlab chiqishda foydalanilgan (AT "Aloqabank"ning 2026-yil 19-martdagi 05-04/1922-sonli ma'lumotnomasi). Respublikamizda faoliyat yuritayotgan tijorat

banklari o'z faoliyatini rejalashtirishda hamda marketing strategiyalarini ishlab chiqishda ushbu modeldan ham foydalanib kelmoqdalar;

Bank xizmatlari sifatini oshirishda mijozga yo'naltirilgan yondashuv, raqamli texnologiyalar va Super App (mijozlar uchun to'lovlar, kreditlar, investitsiya, sug'urta va onlayn xizmatlarni bir joyda boshqarish imkonini beradigan) lardan samarali foydalanish bo'yicha taklif etilgan marketing strategiyasi AT "Aloqabank" aksiyadorlarining 2023-yil 30-noyabrdagi navbatdan tashqari umumiy yig'ilishining 1-sonli bayonnomasi bilan tasdiqlangan "AT Aloqabankning 2024-2026-yillarga mo'ljallangan rivojlanish strategiyasi"ni ishlab chiqishda foydalanilgan (AT "Aloqabank"ning 2026-yil 19-martdagi 05-04/1922-sonli ma'lumotnomasi). Bu taklif bank va mijoz o'rtasida ishonchni kuchaytirishga xizmat qilmoqda. Bundan tashqari, ushbu strategiya orqali kichik segmentlarga ajratish IT sohasida faoliyat yurituvchilar, frilanserlar, kichik biznes egalari, eksportchilar, bank mahsulotlari foiz stavkalari va mijozlarni jalb qilish qiymati (CAC), mijoz hayotiy qiymati (CLV), raqamli kanallar orqali mijozlar soni, xizmat haqlarini bozor sharoiti, raqobat va mijoz profiliga qarab dinamik ravishda o'zgarishini nazorat qilishga yordam bermoqda;

Tijorat banklari tomonidan bank marketing strategiyasining asosiy yo'nalishlari (ustuvorlik beriladigan mijozlar segmenti, bank mahsulotlari va hududlar) ochiq ma'lumotlar (ijtimoiy tarmoqlar, veb-saytlar) asosida raqamli marketingdan samarali foydalanish bo'yicha taklif etilgan sxema AT "Aloqabank" kuzatuv kengashi qarori bilan tasdiqlangan "AT Aloqabankning 2026-yilga mo'ljallangan biznes rejasi"ni ishlab chiqishda foydalanilgan (AT "Aloqabank"ning 2026-yil 19-martdagi 05-04/1922-sonli ma'lumotnomasi). Bu sxema yordamida tijorat banklari faoliyati samaradorligini oshirishga qaratilgan chora-tadbirlar ishlab chiqildi;

Tijorat banklari faoliyatida marketing strategiyalarini qo'llash natijasida jalb qilingan jami depozitlarning 2030-yilga qadar prognoz qiymatlari AT "Aloqabank" aksiyadorlarining 2023-yil 30-noyabrdagi navbatdan tashqari umumiy yig'ilishining 1-sonli bayonnomasi bilan tasdiqlangan "AT Aloqabankning 2024-2026-yillarga mo'ljallangan rivojlanish strategiyasi"ni ishlab chiqishda foydalanilgan (AT "Aloqabank"ning 2026-yil 19-martdagi 05-04/1922-sonli ma'lumotnomasi). Natijada, 2030-yilga kelib marketing strategiyalarini qo'llash natijasida bank tizimidagi jami depozitlar 23 foizga oshib, qo'shimcha 7,4 mlrd. AQSh dollari ekvivalentidagi mablag'lar jalb qilinishiga erishilishi aniqlangan.

Ushbu ilmiy takliflar bank tizimini rivojlantirish, aholining bank xizmatlariga bo'lgan talabini qondirishga qaratilgan amaliyotlarni, marketing strategiyalarini ishlab chiqishda foydalanib kelinmoqda.

Tadqiqot natijalarining aprobatsiyasi. Tadqiqot natijalari jami 5 ta, jumladan, 4 ta xalqaro va 1 ta respublika miqyosidagi ilmiy-amaliy anjumanlarda muhokamadan o'tkazilgan.

Tadqiqot natijalarining e'lon qilinganligi. Dissertatsiya mavzusi bo'yicha jami 6 ta ilmiy ish, jumladan, O'zbekiston Respublikasi Oliy attestatsiya komissiyasining doktorlik dissertatsiyalar asosiy natijalarini chop etish tavsiya etilgan ilmiy jurnallarda 6 ta ilmiy maqola, jumladan, 5 tasi respublika va 1 tasi xorijiy jurnallarda nashr etilgan.

Dissertatsiyaning tuzilishi va hajmi. Dissertatsiyaning tarkibi kirish, uchta bob, xulosa va foydalanilgan adabiyotlar ro'yxatidan tashkil topgan. Ishning umumiy hajmi 111 betni tashkil etadi.

DISSERTATSIYANING ASOSIY MAZMUNI

Kirish qismida dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati asoslangan, tadqiqotning maqsadi va vazifalari, obyekti va predmeti tavsiflangan, respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo'nalishlariga mosligi ko'rsatilgan, tadqiqotning ilmiy yangiligi va amaliy natijalari bayon qilingan, tadqiqot natijalarining ishonchliligi, ilmiy va amaliy ahamiyati ochib berilgan, tadqiqot natijalarining amaliyotga joriy qilinganligi va dissertatsiya tuzilishi bo'yicha ma'lumotlar keltirilgan.

Dissertatsiya ishining **“Bank xizmatlari samaradorligini oshirishning nazariy asoslari”** deb nomlangan birinchi bobida xizmatlar samaradorligini oshirishning nazariy va uslubiy asoslari, tijorat banklarida xizmatlar samaradorligini oshirishda marketingni ahamiyati, bank xizmatlari samaradorligini oshirishda marketing qo'llanishini xorij tajribasi tadqiq qilingan.

Jahon iqtisodiyoti jadal sur'atlar bilan rivojlanayotgan bugungi kunda iqtisodiyotning mavjud tarmoqlarini modernizatsiya qilish, zamonaviy taraqqiyotga mos ravishda yangi texnologiyalarni iqtisodiyotning har bir sohasiga, shu jumladan, bank sohasiga joriy etishni davrning o'zi taqozo qiladi.

Respublikamizda iqtisodiyotni taraqqiyotning yangi pog'onasiga olib chiqish, bu sohaga raqamli texnologiyalarni joriy etish masalasiga alohida e'tibor qaratilmoqda. Bu masala davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biri sifatida belgilangan. Jumladan, 2022 — 2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasida⁷ bank tizimini isloh qilishni chuqurlashtirish va barqarorligini ta'minlash, banklarning kapitallashuv darajasi va depozit bazasini oshirish, ularning moliyaviy barqarorligi va ishonchliligini mustahkamlash, istiqbolli investitsiya loyihalari hamda kichik biznes va xususiy tadbirkorlik subyektlarini kreditlashni yanada kengaytirish masalasi alohida belgilab qo'yildi.

Shuningdek, “2020-2025-yillarga mo'ljallangan O'zbekiston Respublikasining bank tizimini isloh qilish strategiyasi to'g'risida”gi O'zbekiston Respublikasi Prezidentining PF-5992-son farmoniga respublikamizdagi mavjud banklar va ulardagi muammolar, rivojlantirish yo'nalishlari to'g'risida bandlar kiritilgan.

Iqtisodiyotning bank sohasidagi asosiy muammo banklar tomonidan mijozlarga ko'rsatilayotgan xizmatlarning bir xilligidan iboratdir. Banklararo raqobat muhitini rivojlantirish banklarda marketingni to'g'ri joriy etish, xizmatlar sonini ko'paytirish, o'z navbatida xorijiy davlatlardagi bank amaliyotlarini o'rganishni talab etadi.

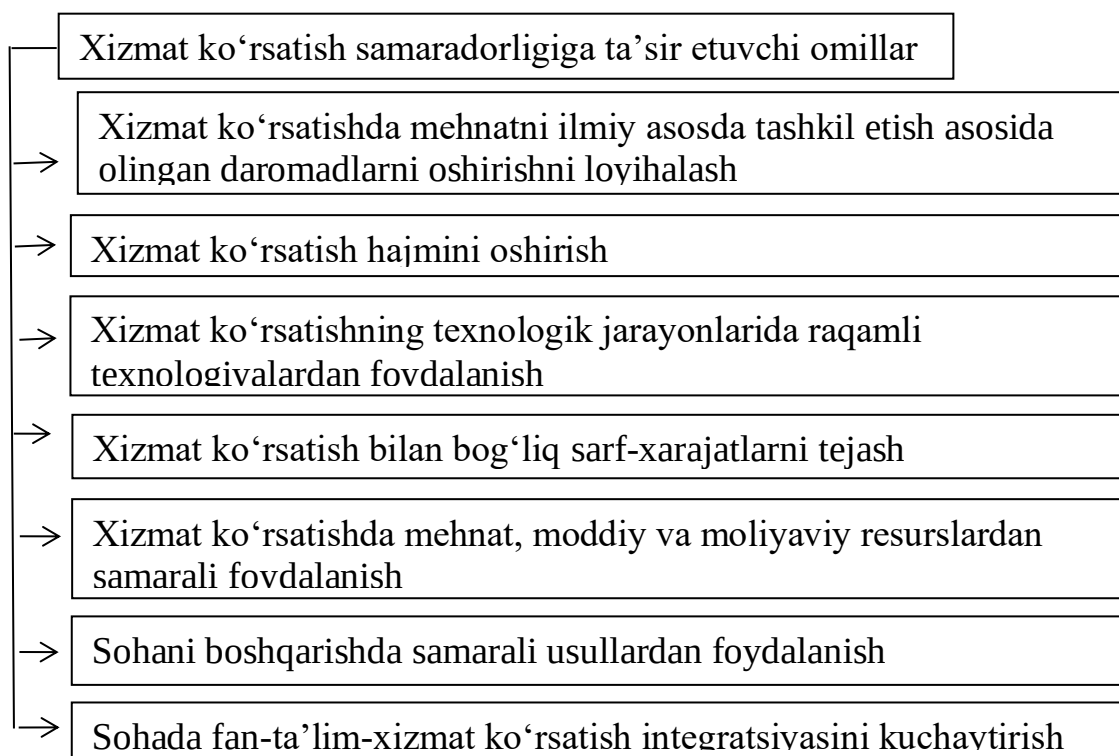
O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Sh.M.Mirziyoyev ta'kidlaganidek: "Tizimda sog'lom raqobat muhitini shakllantirish maqsadida banklar faoliyatida davlat ishtiroki bosqichma-bosqich qisqartirilmoqda. Xususan, davlat dasturlari doirasidagi kreditlar foizi qayta moliyalash stavkasi bilan tenglashtirildi va

⁷ O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi “2022 — 2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida”gi PF-60-sonli farmoni. <https://lex.uz/ru/docs/-5841063>

2021-yildan to'liq erkinlashtirilishi belgilandi. Bu banklarni ko'proq mijoz topish, resurs jalb qilish, kredit ajratish bo'yicha izlanishga, rivojlanishga undaydi"⁸.

Shunday ekan, bank sohasini rivojlantirishning eng asosiy xususiyati marketingni sohaga to'g'ri joriy etishdir. Marketing konsepsiyasining tarkibiy qismlaridan biri xizmatlar va ularning turlari hisoblanadi. Xizmatlar deganda faoliyatlarning, ishlar va mashg'ulotlarning har xil turlarining ko'plab miqdori tushuniladi. Mashxur olim F.Kotler fikricha: "Xizmat – bu tomonlardan biri boshqasiga taklif qiladigan har qanday tadbir, faoliyat yoki foyda. Xizmatlarni ishlab chiqarish tovar bilan uning moddiy ko'rinishida bog'liq bo'lishi va bog'liq bo'lmasligi ham mumkin"⁹. Xizmatlarni ko'rsatish bo'yicha har xil faoliyat turlarini birlashtiruvchi narsa – ashyoviy shakllarga ega bo'lmagan iste'molchilik boyliklarini ishlab chiqarishdir.

Xizmat ko'rsatish sohasida faoliyat yurituvchi xo'jalik subyektlari amaliyotlari samaradorligi quyidagi qator omillarga bog'liq (1-rasm).



1-rasm. Xizmatlar sohasi samaradorligiga ta'sir etuvchi omillar¹⁰.

Xizmatlar sifatini baholash turli metodologiyalarni qo'llagan holda amalga oshiriladi. Ko'pgina zamonaviy modellar sifat va samaradorlikni alohida baholaydi. Misol uchun, SERVQUAL mijozlarning fikr-mulohazalari orqali qabul qilingan xizmat sifatini o'lchashda juda samarali, lekin ichki operatsion samaradorlikni hisobga olmaydi. Aksincha, DEA resurslardan foydalanish va unumdorlikka e'tibor qaratadi, lekin mijozlarga qaratilgan natijalarni e'tiborsiz qoldiradi.

⁸ <https://president.uz/oz/lists/view/2961>

⁹ Kotler, P, Keller, K. L., Cunningham, P. H., & Sivaramakrishnan, S. (2009). Marketing management (Canadian 13th ed). Pearson Education Canada

¹⁰ Q.J.Mirzayev, M.Q.Jonuzoqov. Xizmatlar sohasi samaradorligi va uni oshirish yo'llari / Iqtisodiy taraqqiyot va tahlil. II son - fevral, 2024, 479-485-b.b.

An'anaviy modellar ko'p jihatdan davriy so'rovlar va xizmatdan keyingi baholashlarga tayanadi, ular doimiy takomillashtirish uchun zarur bo'lgan tushunchalarni o'z vaqtida taqdim etmaydi. Haqiqiy vaqtda ma'lumotlarning yo'qligi xizmat ko'rsatuvchi tashkilotning sifat yoki samaradorlik masalalariga tezkor javob berish qobiliyatini cheklaydi. Sog'liqni saqlash, ta'lim va mehmondo'stlik kabi ko'plab xizmat ko'rsatish sohalari turli xil xizmat jarayonlari va mijozlar talablarini e'tiborga olgan holda moslashtirilgan ko'rsatkichlarni talab qiladi. Mavjud modellar ko'pincha sohaga oid dastur uchun zarur bo'lgan moslashuvchanlikka ega emas.

1-jadval

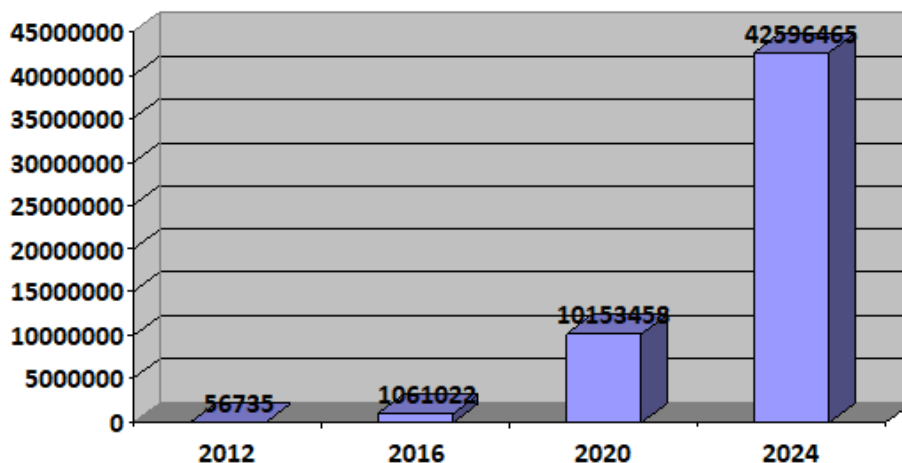
Xizmat sifati va samaradorligini baholash modellarining qiyosiy tahlil¹¹.

Mezonlar	SERVQUAL	Ma'lumotlarni konvertatsiya qilish tahlil (DEA)	Tavsiya etilgan umumiy talab
Asosiy e'tibor	Mijoz tomonidan qabul qilingan xizmat sifati	Operatsion samaradorlik va mahsuldorlik	Xizmat sifati va samaradorligiga e'tiborni birgalikda qaratish
Ma'lumotlar turi	Sifatli (so'rovga asoslangan)	Miqdoriy (kirish/ chiqish ma'lumotlari)	Aralash (sifat + miqdoriy + real vaqtda ma'lumotlar)
Real vaqt rejimida monitoring	Yo'q	Yo'q	Mavjud
Sektorning moslashuvchanligi	O'rta - moslashtirishni talab qiladi	Yuqori - tarmoqlar bo'ylab moslashuvchan	Yuqori - moslashuvchan sanoat qo'llanilishi uchun mo'ljallangan
Mijozlar fikr-mulohazalarining integratsiyasi	Kuchli	Zaif	Kuchli va real vaqtda
Operatsion ko'rsatkichlar integratsiyasi	Zaif	Kuchli	Kuchli
Amalga oshirish qulayligi	Yuqori - oddiy tuzilishi	O'rta - texnik tahlilni talab qiladi	O'rta - raqamli vositalar va o'zaro faoliyatni talab qiladi
Asosiy cheklovlar	Ichki samaradorlik ko'rsatkichlariga e'tibor bermaydi	Mijoz yetishmaydi	Raqamli infratuzilma va dastlabki tayyorgarlikni talab qiladi
Eng yaxshi foydalanish holati	Mijozlarga xizmat ko'rsatish, baholash	Birliklar o'rtasida ishlashni taqqoslash	Zamonaviy xizmatlarda yaxlit samaradorlikni boshqarish

Bank xizmati, bir tomondan, bankning potentsial mijozlarning (yuridik va jismoniy shaxslarning) muayyan ijtimoiy-iqtisodiy sharoitlarda muayyan ehtiyojlarini qondirish niyatining ifodasidir; boshqa tomondan, o'z mijozlariga xizmat ko'rsatish.

¹¹ Akbarjonovna, U. N., Khujakul ugli, K. B., Shuxratjon qizi, N. M. Improving the Methodology for Assessing Quality and Efficiency in the Service Sector. American Journal of Economics and Business Management 2025, 8(7), 3088-3094.

Bank sohasida samaradorlik oshirish uchun ishonchlilik muhim ahamiyatga ega. Ya'ni bank mijozlarning ishonchiga kirishi lozim. O'z navbatida iqtisodiyotning jadallik bilan rivojlanayotgan bugungi kundagi moliyaviy barqarorlikka erishishi uchun raqobatbardoshlikni ta'minlash talab etiladi. Bu jihatdan banklarning taraqqiyotida marketing asosiy o'rin egallaydi. Shu bois bugun nafaqat respublikamizda, balki jahonda rivojlangan mamlakatlarda faoliyat yuritayotgan banklar ham marketingga murojaat qilmoqda.



2-rasm. Masofadan bank xizmatlarini ko'rsatuvchi tizimlardan foydalanuvchilar soni (dona)¹².

Yuqoridagi rasmda masofadan bank xizmatlarini ko'rsatuvchi tizimlardan foydalanuvchilar soni 2012-2024-yillar holati o'rganilgan bo'lib, bu ko'rsatkich 2012-yilda 56 735 kishi bo'lgan bo'lsa, 2024-yil 1-mart holatiga ko'ra esa, 751 barobar ko'pni ya'ni, 42 596 428 kishini tashkil qilmoqda.

Hukumat, shu jumladan markaziy bankning bank tizimini nazorat qilishi hamda moliyaviy cheklovlarga amal qilish borasidagi talablariga rioya qilish ham banklar tomonidan salmoqli xarajat qilinishiga to'g'ri keladi. Ularni qisqartirish bo'yicha ilk qadamlar sifatida AQSh hukumati tomonidan ko'rilayotgan chora-tadbirlarni keltirish mumkin¹³.

So'nggi 20-30 yil ichida to'lov tizimlari va raqamli moliyaviy xizmatlar jadal rivojlanayotganini guvohi bo'lamiz. Ya'ni, banklar tomonidan bankomatlar, bank kartalari faol joriy etilishidan tortib, uzoqdan va istalgan vaqtda katta xajmdagi xizmatlarni taqdim etishgacha, **24/7** xizmatiga o'tish bilan bog'liq katta o'zgarishlar o'z samarasini beribgina qolmay rivojlanishda davom etmoqda.

Shunday ekan, raqamli transformatsiya bank xizmatlari bozorida samarali ishlashning asosiy sharti bo'lishi lozim. Bunday sharoitda prinsipial jihatdan yangi biznes model yaratilib, unda mijozlar bazasini kengaytirish muammolarini hal qilishda an'anaviy tarzda shakllantirilgan yondashuvlarni qayta ko'rib chiqilmoqda, xizmat ko'rsatish sifati va tezligi oshmoqda.

Sun'iy intellekt va bulutli texnologiya bilan bog'liq ma'lumotlarga bo'lgan talabning oshishi tufayli texnik xarajatlar ko'paymoqda. Shunga qaramay, moliyaviy

¹² cbu.uz – O'zbekiston Respublikasi markaziy banki rasmiy veb-sayti ma'lumotlari asosida muallif tomonidan tuzildi

¹³ Gina Heeb, Trump Advisers Seek to Shrink or Eliminate Bank Regulators, Wall Street Journal, 12.12.2024.

xizmatlar ko'rsatadigan kompaniyalar sog'liqni saqlash, texnologiya, ommaviy axborot vositalari va telekommunikatsiya sohalaridagi korxonalarga qaraganda sun'iy intellektga kamroq mablag' sarflaydilar. Aqlli, maqsadli texnologiyalarga, shu jumladan sun'iy intellektga mablag' sarflash, samaradorlikni oshirish uchun qilingan eng to'g'ri yo'l bo'ladi.

Dunyoning yetakchi davlatlari bank xizmatlari bozorini rivojlantirishda texnologik yangiliklar, mijozga yo'naltirilgan yondashuv va davlat tomonidan qo'llab-quvvatlanadigan strategiyalar asosida barqaror moliyaviy ekotizimni yaratishga muvaffaq bo'lishgan. Quyidagi ayrim mamlakatlarning ijobiy amaliyotlarini tadqiq qilish muhimdir.

AQSh tajribasi.

Texnologik integratsiya: AQSh bank tizimi – dunyodagi eng katta va diversifikatsiyalashgan moliyaviy sektor hisoblanadi. “JPMorgan Chase”, “Bank of America”, “Wells Fargo” kabi yirik banklar tomonidan yaratilgan raqamli platformalar, sun'iy intellektga asoslangan xizmatlar, chatbotlar, shaxsiylashtirilgan maslahatlar hamda real vaqt rejimidagi to'lov tizimlari mijozlar uchun maksimal qulaylik yaratmoqda.

AQShda “fintech” sohasining o'sishi banklar faoliyatini tubdan o'zgartirib yubordi. Masalan, “Chime” va “SoFi” kabi raqamli banklar bank xizmatlarini 100% onlayn rejimda taqdim etmoqda. Mijozlar mobil ilova orqali hisob ochish, kredit olish, investitsiya kiritish, hamda chet elga pul o'tkazish imkoniyatiga ega. AQSh hukumati esa moliyaviy savodxonlikni oshirish va bank xizmatlarining barcha qatlamlarga yetib borishini ta'minlash maqsadida maxsus grant dasturlarini amalga oshirib kelmoqda.

Buyuk Britaniya tajribasi.

“Open banking” tizimi: Buyuk Britaniyada 2018-yildan boshlab joriy etilgan “Open Banking” tashabbusi bank xizmatlarini tubdan modernizatsiya qildi. Ushbu tizim asosida banklar o'z mijozlari to'g'risidagi moliyaviy ma'lumotlarni xavfsiz tarzda fintech kompaniyalarga API (Application Programming Interface) orqali ulashadi. Bu esa, mijozlar uchun bir nechta bank xizmatlarini bir ilova ichida boshqarish, xarajatlar monitoringini yuritish, avtomatik jamg'arma tizimlarini sozlash va investitsiya strategiyalarini ishlab chiqish imkonini bermoqda.

“Monzo”, “Revolut”, “Starling Bank” kabi raqamli banklar Buyuk Britaniya moliya bozorida keng o'rin egallagan bo'lib, ular minimal xarajatlar, yuqori tezlik va maksimal qulaylikka asoslangan xizmatlar taklif qilmoqda. Xususan, “Revolut” mijozlariga real vaqt rejimida 30 dan ortiq valyutada operatsiyalar amalga oshirish imkonini beradi.

Germaniya tajribasi.

Barqarorlik, avtomatlashtirish va “green banking”: Germaniyada bank tizimi an'anaviy mustahkamlik bilan raqamli transformatsiyani uyg'unlashtirgan. “Deutsche Bank”, “Commerzbank” kabi yirik moliya institutlari orqali onlayn bank xizmatlari, elektron identifikatsiya, mobil to'lovlar va mijozga moslashtirilgan raqamli ilovalar ishlab chiqilgan. Shu bilan birga, “green banking” – ya'ni ekologik jihatdan barqaror loyihalarni moliyalashtirish Germaniyada bank strategiyalarining ajralmas qismiga aylangan.

Berlindagi eng yirik banklardan biri - Berliner Sparkasse o'z mijozlari uchun kovorking maydoni – odamlar ish joyi, WI-FI, yig'ilish xonasi, rozetkalar va kompyuterlardan foydalanishlari mumkin bo'lgan maxsus jihozlangan xonani ochdi. U yerdan bepul foydalanish uchun mijozda ushbu bankning kartasi bo'lishi kerak. Ushbu yangilik o'z ish joyiga ega bo'lmagan odamlarga qaratilgan. Mahalliy banklar tomonidan bunday ish joylarining ochilishi yosh avlod mijozlarining qo'shimcha oqimini yaratadi.

Xorijiy banklarda bank xizmatlari samaradorligini oshirishda marketingdan foydalanishning bir qator muvaffaqiyatli holatlari mavjud.

O'zbekistonda bank marketingi yuridik va jismoniy shaxslarning bo'sh mablag'larini to'plash va ularni depozitlar va aksiyadorlik kapitaliga aylantirishga qaratilgan xorijiy banklarning tajribasidan foydalanish yordamida rivojlanmoqda. Bank marketingi sohasida xorijiy tajribadan foydalanish mahalliy banklar faoliyati va marketingini amalga oshirishga muvaffaqiyatli ta'sir ko'rsatadi.

Dissertatsiya ishining **“Bank xizmatlari bozorining marketing tahlili”** deb nomlangan ikkinchi bobida bank sektori rivojlanishida marketing instrumentlaridan foydalanish, bank xizmatlari bozoridagi raqobatni baholash, bank xizmatlari bozorini rivojlantirishning marketing tahlili ochib berilgan.

Hozirgi zamon global iqtisodiyotida bank sektori muhim rol o'ynaydi. Iqtisodiy o'sishni ta'minlash, investitsiyalarni jalb qilish, aholining turmush darajasini oshirish va boshqa muhim jarayonlarda bank xizmatlari muhim ahamiyatga ega. Banklarning raqobatbardoshligini oshirish, mijozlarning qoniqishini yaxshilash va foydani oshirish uchun bank marketingining samarali instrumentlaridan foydalanish muhim ahamiyatga ega.

Bank marketingi – bu bank xizmatlarini mijozlarga taqdim etish va sotish jarayonini rejalashtirish, tashkil etish, boshqarish va nazorat qilish bilan bog'liq faoliyatdir. Bank marketingining asosiy maqsadi – bankning raqobatbardoshligini oshirish, mijozlarning qoniqishini yaxshilash va foydani oshirish.

Bank marketingi quyidagi muhim vazifalarni hal qiladi:

mijozlarning ehtiyojlarini chuqur o'rganishga, ularning talablarini qondirishga mo'ljallangan mahsulotlar va xizmatlarni yaratishga imkon beradi;

bankning raqobatbardoshligini oshirishga, mijozlarning diqqatini jalb qilishga va boshqa banklar bilan muvaffaqiyatli raqobatlashishga yordam beradi;

bankning brend imidjini yaxshilashga, bankning obro'sini oshirishga va mijozlarning ishonchini qozondirishga yordam beradi;

bankning foydasini oshirishga, xizmatlarni taqdim etish samaradorligini yuksaltirishga va xarajatlarni kamaytirishga yordam beradi.

Bank marketingining asosiy instrumentlari quyidagilarni o'z ichiga oladi:

bank xizmatlarining turlari, sifati, narxlari va taqdim etilish shakllarini belgilash;
xizmatlarning narxlarini belgilash, narxlarni tanlash strategiyasini ishlab chiqish va raqobatchilarning narxlarni belgilash siyosatini tahlil qilish;

xizmatlarni mijozlarga taqdim etish kanallarini belgilash, bank filiallarining joylashuvini optimizatsiya qilish va onlayn xizmatlarni rivojlantirish;

xizmatlarni reklama qilish, mijozlarning diqqatini jalb qilish va bankning brend imidjini yaxshilash uchun reklama kompaniyalarini olib borish;

mijozlar bilan samarali aloqa qurish, ularning ehtiyojlarini aniqlash, muammolarini hal qilish va mijozlarning sadoqatini oshirish.

Marketingning zamonaviy instrumentlari turli tuman bo'lib, ulardan eng ommaboplari quyidagilardir¹⁴:

1. Raqamli strategiyani ishlab chiqish. Raqamli strategiya - bu marketing rejasi bo'lib, uning maqsadi biznesni umumiy rivojlantirish va o'zgartirish, raqamli vositalar orqali mahsulot yoki brendni ommalashtirishdir.

2. Mahsulotning ijobiy jihatlari va afzalliklarining batafsil tavsifiga ega qulay va ma'lumot beruvchi veb-sayt yaratish.

3. Qidiruv tizimlarida veb-saytlarni reklama qilish. Yandex va Google-dagi reklama xizmatlar uchun eng samaralisi, biroq ijtimoiy tarmoqlarda xizmatlar reklamasining eng murakkabi hisoblanadi. Chunki, undan foydalanuvchilarning xususiyatlari, talabning chastotasi va mahsulotning murakkabligi farq qiladi.

4. Kontekstli reklamadan foydalanish. Kontekstli reklamanning asosiy afzalligi shundaki, reklama qiziquvchilarga ko'rsatiladi. Reklama tizimlari taklifni maqsadli auditoriyangizga aniqroq yetkazish uchun turli segmentlar uchun sozlamalardan foydalanish imkoniyatiga ega.

5. Kontent marketingi. Kontekstli reklama saytga tashrif buyuruvchini jalb qilishga yordam beradi, lekin uning e'tiborini tortmaydi, mahsulotning boshqalardan afzalliklarini tushuntirmaydi va uni sizning foydangizga tanlov qilishlariga ishonrtirmaydi. Statistik ma'lumotlarga ko'ra, internetdan foydalanishning eng mashhur sababi ma'lumot qidirishdir: 63% foydalanuvchi dhu sababdan murojaat qiladi.

6. SMM. Moliyaviy tashkilotlarda SMM yordamida muvaffaqiyatga erishishga shubha bilan qaraladi. Ushbu segmentda uzoq muddatli ulanishlar yaxshiroq samara beradi, xaridorlar tanlashda ko'pincha hamkasblarining tavsiyalariga tayanadilar va mahsulot kam uchraydigan yoki shunchalik qimmatligidan mijoz uni ijtimoiy tarmoqlarda izlamasligi mumkin.

Har bir sohada bo'lgani kabi, marketing instrumentlarining ham ijobiy jihatlari va kamchiliklari mavjud.

2-jadval

Marketing instrumentlarining afzalliklari va kamchiliklari¹⁵

Marketing instrumenti	Afzalliklari	Kamchiliklari
Ijtimoiy tarmoqlar	Mijozlar bilan tezkor aloqa. Turli budjetlarga mos reklama mavjud.	E'tiborni jalb qilish uchun raqobatning yuqoriligi. Kontentni doimiy ravishda yangilab turish lozim.
E-mail marketing	Mijozlar bilan bevosita aloqa. Arzon.	Xatning spamga tushib qolish xavfi. Bunday xatlarni kam odam ochadi.

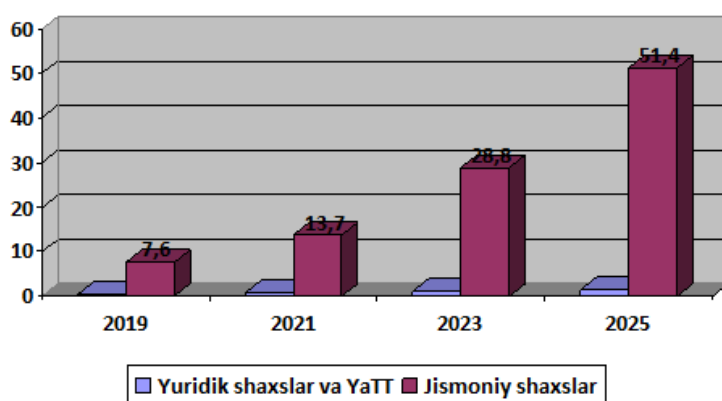
¹⁴ Е.В. Кузьмина, А.А. Агапова. Современные маркетинговые инструменты промышленного предприятия. / Economy and Business: Theory and Practice, vol. 1-1 (95), 2023. DOI:10.24412/2411-0450-2023-1-1-159-161

¹⁵ <https://sky.pro/media/luchshie-marketingovye-instrumenty-dlya-vashego-biznesa/>

Kontent marketing	Mijozlarning ishonchi va sodiqligini yaratadi. Kompaniyaning obro'sini oshiradi.	Sifatli kontent yaratish uchun ko'p vaqt sarflanadi. Kontentni doimiy ravishda yangilab turish kerak.
SEO	Yuqori trafik bilan bepul reklama. Doimiy mijozlar oqimi.	Natijaga erishish uchun vaqt va kuch talab etiladi. Qidiruv mexanizmi algoritmlari doimo o'zgarib turadi.
Internetdagi marketing	Yangiliklarni tez sozlash va ishga tushirish. Qiziqishlarga mos maqsadlilik mavjud.	Yuqori xarajatlar. Reklama e'tibordan chetda qolishi mumkin.
Vebinar va onlayn kurslar	Mijozlarga o'rgatish yordamida hamkorlarni vujudga keltirish. Mutaxassis fikrini baham ko'rish mumkin.	Yaxshi jihoz kerak. Tarmoq va texnologiyaga bog'liqlik.
Aksiya va chegirmalar	Xaridlarni rag'batlantiradi. Yangi mijozlarni jalb qiladi.	Mahsulotning qadri pasayadi. Zahiralarini nazorat qilish kerak.
Tahlil va tadqiqotlar	Mijozlar xohishini yaxshiroq tushunish va biznesni rivojlantirish bo'yicha asosli qarorlar qabul qilish mumkin.	Vositalar va malakali xodimlarga sarmoya kerak. Ma'lumotlar ishonchli bo'lmasligi mumkin.

Aksariyat xo'jalik yurituvchi subyektlar marketingning bir nechta instrumentlaridan foydalanadilar. Chunki ularning har biri turli marketing maqsadlariga erishishga yordam beradi. Raqamli texnologiyalarning turli xil ko'rinishlarining marketing faoliyatiga kirib kelishi natijasida "raqamli marketing" tushunchasi paydo bo'lgan.

O'zbekistonda masofadan xizmat ko'rsatish tizimlaridan foydalanuvchilar soni 2019-2025-yillar oralig'ida o'sish tendensiyasiga ega bo'lgan. Markaziy bank ma'lumotlariga ko'ra tijorat banklarining 52.9 milliondan ortiq mijozlari masofadan bank xizmatlarini ko'rsatuvchi tizimlardan foydalanadi. Ulardan 51,4 million nafari (yoki 97 foizi) jismoniy shaxslar, 1,5 milliontasi yuridik shaxslar va yakka tartibdagi tadbirkorlar sanaladi.



3-rasm. Masofadan xizmat ko'rsatish tizimlaridan foydalanuvchilar (turlari bo'yicha) soni haqida ma'lumot¹⁶ (2025-yil 1-yanvar holatiga, mln. shaxs)

Bank xizmatlari bozorida banklararo raqobat muhitini baholash borasidagi yondashuvlarni ko'rib chiqish va ulardan O'zbekiston Respublikasi bank tizimi uchun

¹⁶ O'zbekiston Respublikasi Markaziy bankining rasmiy veb-sayti - cbu.uz ma'lumotlari asosida muallif tomonidan tuzildi.

xos bo'lgan modellardan foydalanish kelgusida raqobat muhitini yaxshilashga zamin yaratadi.

Bank xizmatlari bozorida banklararo raqobatni baholash bo'yicha yondashuvlarda guruhga ajratib baholash modellari ko'rib chiqiladi. Banklararo raqobatni baholash bo'yicha yondashuvlar raqobatni baholashning tarkibiy modellari raqobatni baholashning tarkiblashmagan modellari "Tuzilma munosabat faoliyat natijasi" gipotezasi, "samarali tuzilma" gipotezasi, Xirfendal-Xirshmen indeksi (HHI), H-statistics-modeli, Lerner indeksi bank kredit, deposit xizmatlari bozorida raqobatni baholash natijasidir degan taxminga asoslanadi. Ishtirokchi qanchalik samarali bo'lsa, uning bozordagi ulushi shunchalik yuqori bo'ladi va natijalar yaxshilanadi.

3 - jadval

O'zbekiston Respublikasi bank depozit xizmatlari bozoridagi raqobat darajasini Herfindahl–Hirschman indeksi orqali baholash¹⁷

Indeks nomi		01.01.2021	01.01.2023	01.01.2025	2025 yilda 2021 yilga nisbatan o'zgarishi
Jami depozit xizmatlari bo'yicha					
Herfindahl– Hirschman	ballda	749	824	642	-107
	foizda	27,4	28,7	25,3	-2,1
Chakana depozit xizmatlari bo'yicha					
Herfindahl– Hirschman	ballda	1274	1235	1195	-79
	foizda	35,7	35,1	34,6	-1,1
Korporativ depozit xizmatlari bo'yicha					
Herfindahl– Hirschman	ballda	785	847	681	-104
	foizda	28,0	29,1	26,1	-1,9

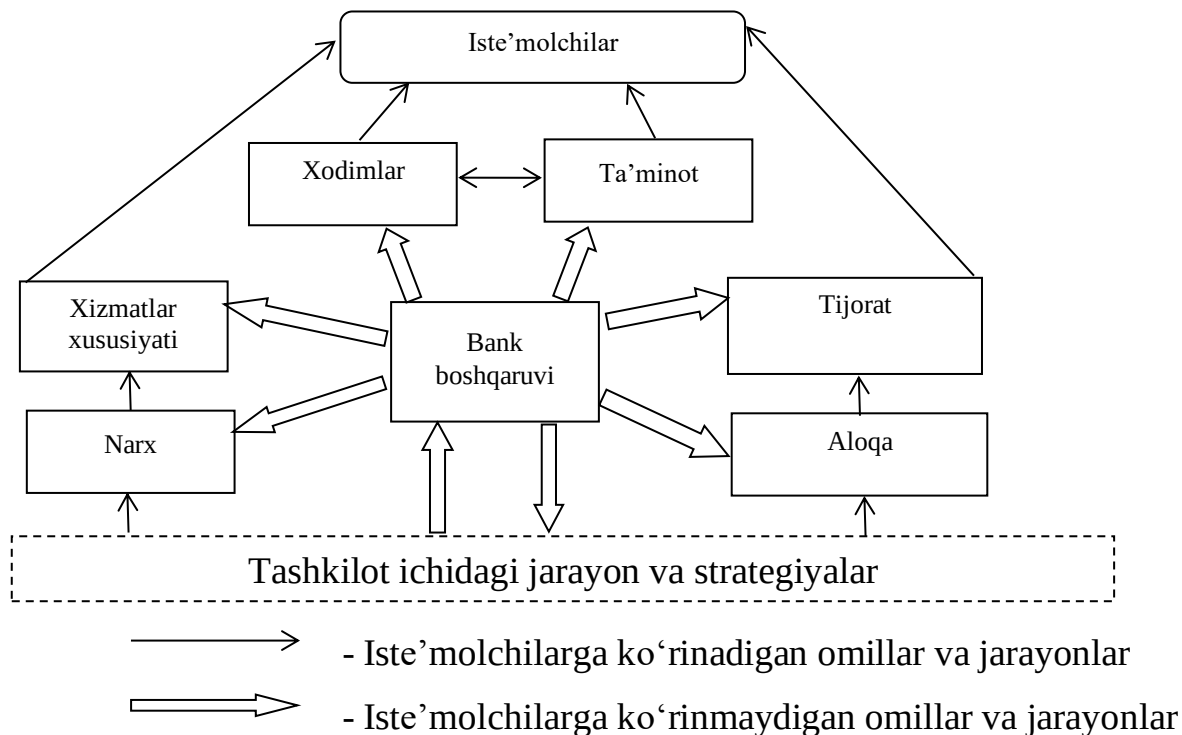
O'zbekiston Respublikasi bank depozit xizmatlari bozoridagi raqobat muhitida ijobiy o'zgarishlar kuzatilgan. Banklarning chakana xizmatlar bozoridagi raqobat darajasi **1274** balldan **1195** ballga pasayib ijobiy o'zgarish yuz bergan. Umuman olganda, O'zbekiston Respublikasi bank depozit xizmatlari bozoridagi raqobat Herfindahl–Hirschman indeksi bo'yicha konsentratsiya darajasi past bozor degan xulosaga kelish mumkin. Bundan tashqari, deposit xizmatlari bozorida raqobatning kuchayishi muddatli depozitlar bo'yicha foiz stavkalarining jozibadorligida ham o'z aksini topmoqda.

Xizmatlar marketingi konsepsiyalarini tahlili quyidagi fikrlarni kelib chiqishiga yordam beradi: mazkur modellar turli tadqiqotchilar tomonidan ishlab chiqilganligi va turli yondashuvlar asosida tuzilganligidan qat'iy nazar, ular ikkita umumiy nazariy asosga ega. Birinchidan, barcha konsepsiyalar xizmatlar xususiyatini tovar sifatida namoyon bo'lishini unchalik ma'qullamaydi. Turli darajada xizmatlarni sezilmas xizmat ko'rsatish manbasidan ajralmas xususiyatini, nomuqobil va doimiysiz sifatligini ta'kidlashadi. Ikkinchidan, o'rganilgan xizmatlar marketingi yondashuvlari tashkilotda xizmatlar marketingini boshqarishda qo'shimcha strategiyalar yoki nazoratdagi omillar zaruriyatligini ta'kidlashadi va yo'naltirishadi.

Shunday qilib, xorijiy modellar umumiy rivojlanish yo'nalishi - ishlab chiqaruvchi va iste'molchi o'rtasidagi o'zaro munosabatlar asosida interaktiv marketingni

¹⁷ O'zbekiston Respublikasi Markaziy bankining rasmiy veb-sayti - cbu.uz ma'lumotlari asosida muallif tomonidan tuzildi.

shakllanishiga ega. Mamlakatimiz ilmiy tadqiqotlari sohasida hozirgacha xalqaro marketing tadqiqotlarida tan olingan xizmatlar marketingi modeli mavjud emas. An'anaviy ravishda, mamlakatimiz mutaxassislari "4P" konsepsiyasi negizida alohida xizmatlar ko'rsatish usullarini ishlab chiqarish bilan cheklanib qolmoqdalar. Shunday qilib, turli xil xizmatlar marketingi modellarini tahlili asosida quyidagi xizmatlar marketingi modelini taklif etamiz.



4-rasm. Bank xizmatlari bozorini rivojlantirishning marketing modeli¹⁸

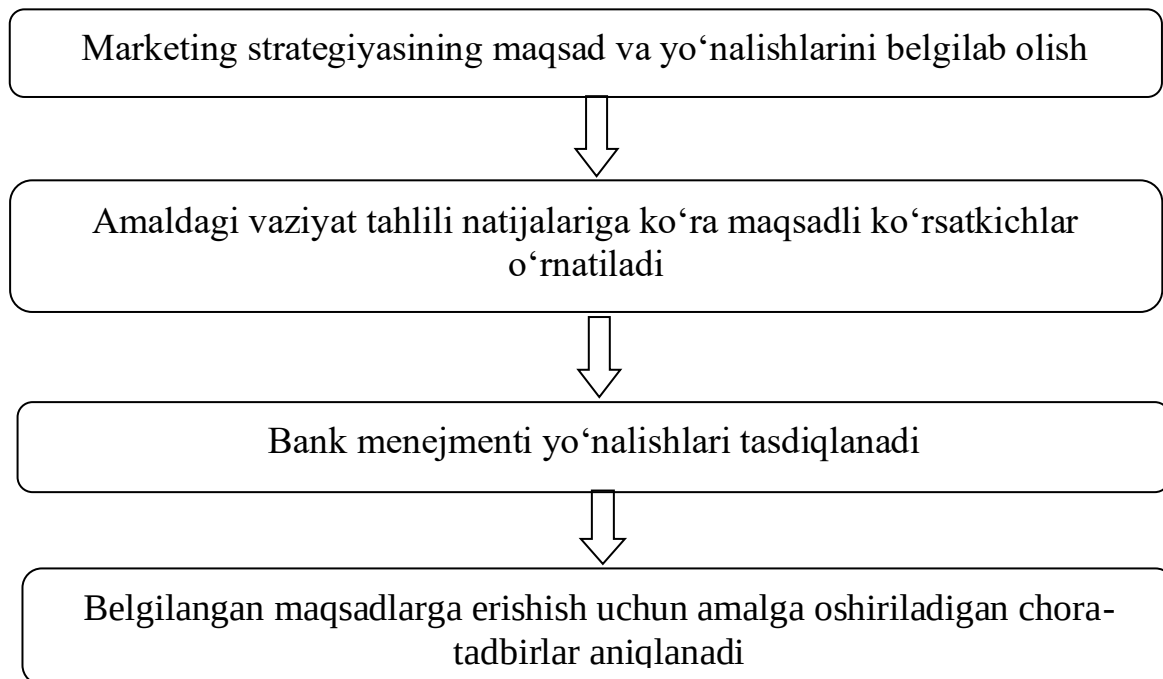
Ushbu modelda bankning barcha jarayonlari iste'molchilar uchun ko'rinadigan va ko'rinmaydigan sohalarga bo'linadi. Ko'rinmaydigan jarayonlar mohiyati shundan iboratki, ular tashkilot xarakterini keltirib chiqaradi. Tashkilot boshqaruvi ko'rinmaydigan jarayonlar ma'lumotlari asosida ichki marketingni tashkil ettiradi. Ular standartlashtirish, jarayonlarni algoritmlash, yuqori xizmat ko'rsatish madaniyatini shakllantirish, xodimlarni rag'batlantirish tizimini ishlab chiqarishdan iborat. Iste'molchilik harakati ko'rsatilgan xizmatlar negizida chetdagi iste'molchilar, mijozlar fikrlarini shakllantirish va boshqaruv tizimidagi marketing miks majmuasi orqali tashkil etiladi. Marketing miks majmuasi aniq xususiyatga ega. Barcha unsurlar o'zaro bog'liqlikka ega, marketingning umumiy samaradorligi barcha unsurlarning alohida samaradorligiga bog'liq. Bunda majmuaning 6 unsuri tanlandi. Dastlabki 4 unsur marketingning an'anaviy xarakteriga ega. Ammo ularning shakllanishi tashkilot boshqaruvining ichki marketing sohasida faoliyati natijasi hisoblanadi.

Dissertatsiya ishining **"Tijorat banklarda xizmatlar samardorligini oshirishda marketing strategiyasini shakllantirish"** deb nomlangan uchinchi bobida bank xizmatlari samardorligini oshirishda marketing strategiyasi, bank xizmatlari samardorligini oshirishda raqamli marketingdan foydalanish, bank xizmatlarini

¹⁸ Muallif ishlanmasi

takomillashtirishda marketing samaradorligini oshirish istiqbollari ilmiy jihatdan ochib berilgan.

Bank faoliyatining o'ziga xos xususiyatlari bank biznesidagi marketingning barcha tarkibiy qismlarida, shu jumladan uning maqsadi, vazifasi, funksiyalari va tamoyillarida namoyon bo'ladi. Bank marketingining maqsadi shunday moliyaviy xizmatlarni yaratish va ularni mijozlarning ehtiyojlarini eng yaxshi tarzda qondiradigan va bank uchun foyda keltiradigan tarzda taqdim etishdan iborat.



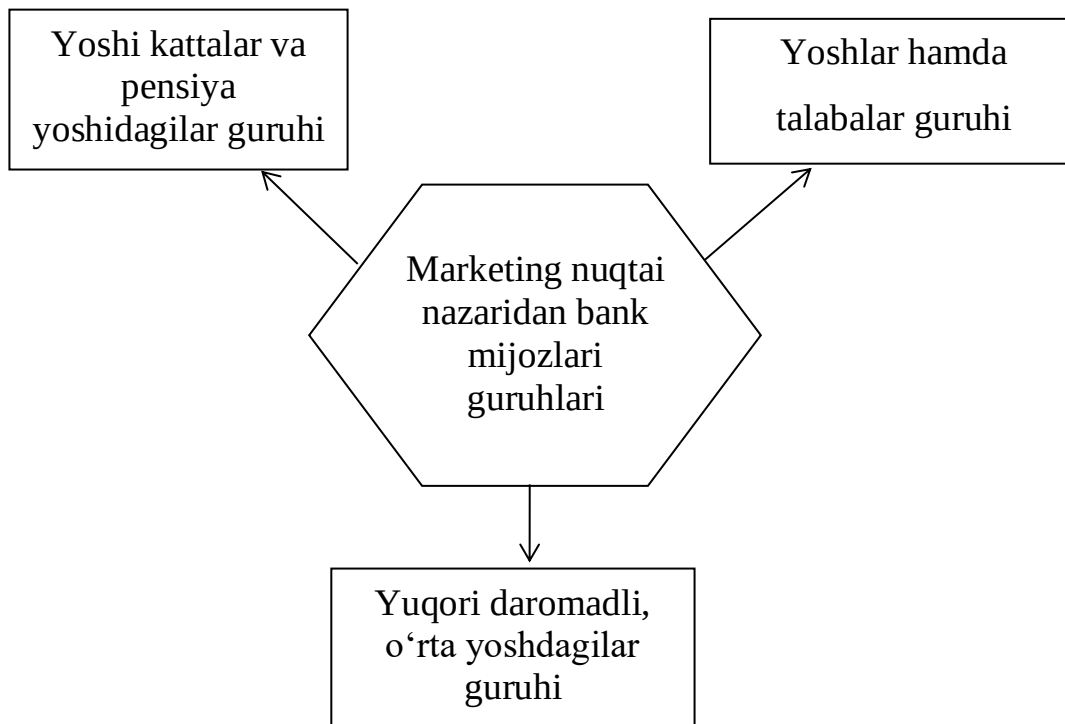
5-rasm. Bank marketing strategiyasini ishlab chiqish bosqichlari¹⁹.

Bankning marketing strategiyasini ishlab chiqish bank o'z oldiga qo'yadigan maqsad va yo'nalishlarni belgilab olishdan boshlanadi hamda marketing strategiyasining asosi bo'ladi. Undan kelib chiqqan holda xatto bankning tashkiliy tuzilishi shakllantiriladi hamda taqdim etiladigan bank mahsulotlari turlari va maqsadli ko'rsatkichlar belgilab olinadi.

Ikkinchi bosqichda bankning moliya bozoridagi o'rnini, ko'lami baholanadi, mijozlar guruhlariga ajratiladi.

"Yoshi kattalar va pensiya yoshidagilar guruhi"ga, asosan, 50 yoshdan oshgan aholi kiritiladi. Ular doimiy tushumga ega, xarajatlari kamroq, mablag'larni tejash ko'nikmalariga egaligi bilan ajralib turadilar hamda aksariyat qismining na uzoq muddatli na qisqa muddatli kreditlari mavjud bo'ladi va ortiqcha jamg'armalarni ham saqlaydilar. Bu guruh vakillari bank xizmatlaridan kam foydalanganligi uchun ham banklar ular bilan aloqalarni o'rnatish va rivojlantirishga e'tibor qaratishlari lozim. Yoshi katta fuqarolar tabiati nozik bo'lganligi sababli ularga xizmat ko'rsatish maxsus darchalar yoki aloqa usullarini joriy qilingani ma'qul.

¹⁹ Muallif ishlanmasi



6-rasm. Bank mijozlarining marketing nuqtai nazaridan guruhlari²⁰.

“Yoshlar hamda talabalar guruhi”da 30 yoshgacha bo‘lgan aholi qatlami qamrab olingan bo‘ladi. Ular, asosan, mablag‘lari nisbatan kamroq fuqarolar, talabalar hamda vaqtinchalik ishsizlar bo‘lganligi sababli

“Yuqori daromadli, o‘rta yoshdagilar guruhi”ning aksariyat qismi puldor, bank kreditlaridan foydalanmaydigan, o‘rtacha 40 yoshdagi shaxslardan tashkil topgan. Ulardan bir tomondan omonat jalb qilish salohiyati mavjud bo‘lgan guruh sifatida ko‘rib chiqilsa, boshqa tomondan ular bankning ekskluziv xizmatlaridan foydalanishi mumkin bo‘lgan mijozlar nuqtai nazaridan baholanishi mumkin.

Bankning marketing strategiyasini ishlab chiqishning uchinchi bosqichida ishlab chiqilgan bank xizmatlarining raqobatbardoshligi, sifati va mijozlar xohishiga mosligi baholanadi.

Oxirgi bosqichda bank o‘z oldiga qo‘ygan maqsadlarga erishish uchun amalga oshirilishi ko‘zlangan chora-tadbirlar ishlab chiqiladi. Albatta, raqobat tufayli mavjud sharoitlar o‘zgarishi mumkinligi sababli marketing strategiyasiga o‘zgartirishlar kiritilishi mumkin.

Raqamli transformatsiyalash sharoitida bank xizmatlari marketingidan samarali foydalanish bank mijozlariga kerakli ma‘lumotlarni o‘z vaqtida yetkazishda vaqtni tejash imkoniyatini yaratadi.

Tijorat banklari tomonidan raqamli kanallar orqali marketing so‘rovnomalarini o‘tkazish, ijtimoiy tarmoqlarda savol javob tariqasidagi marketing tadqiqotlarini olib borishi, bank xizmatlarini videoroliklar orqali to‘liq ma‘lumotni yetkazish amaliyotlari joriy qilingan. Biroq, bank xizmatlari mijozlari hulq-atvori, moliyaviy xavfsizligi va boshqalardagi o‘zgarishlarni aniqlash uchun ularni doimiy ravishda o‘rganishning zamonaviy usullaridan foydalanish muhim ahamiyat kasb etib, bank xizmatlarini ommabopligini oshirishga ko‘maklashadi deb hisoblaymiz.

²⁰ Yan, X.; Li, Y.; Nie, F.; Li, R. Bank Customer Segmentation and Marketing Strategies Based on Improved DBSCAN Algorithm. Appl. Sci. 2025, 15, 3138. <https://doi.org/10.3390/app15063138>

Fikrimizcha, hozirgi globallashuv sharoitidagi axborotlarning ko'pligini inobatga olib bank marketingi xizmatidan raqamli marketing usullaridan foydalanish zarur. Shuningdek, bank xizmatlari bozorida marketing faoliyati bilan bog'liq muammolarini o'rganishda bank faoliyati samaradorligini oshirishning muhim omili hisoblangan aholi va xo'jalik yurituvchi subyektlarning bo'sh mablag'larini bank sektoriga jalb etishning istiqbolli yo'llarini izlab topishda marketing tamoyillaridan foydalanishning ahamiyatli tomonlari yetarlicha tadqiq etilmagan. Shunday qilib, butungi raqamli transformatsiya sharoitida bank xizmatlari iste'molchilarining xatti-harakatini o'rganish – murakkab va ko'p mehnat talab etadigan jarayondir.

Raqamli texnologiyalar ikki tomonlama ta'sir ko'rsatmoqda. Bir tomondan, innovatsiyalar banklar uchun raqobatbardoshlikni ta'minlamoqda. Boshqa tomondan, ularni muvaffaqiyatli amalga oshirish muhim ahamiyatga ega infratuzilma, inson kapitali va tartibga solish amaliyotlarida namoyon bo'lmoqda.

4 - jadval

Raqamli texnologiyalarni tijorat banklari faoliyatiga ta'siri²¹

T/R	Faoliyat sohasi	Qo'llaniladigan texnologiyalar	Kutiladigan natija
1	Xarajatlarni kamaytirish	O'z o'ziga xizmat ko'rsatish uskunolari, sun'iy intellekt	Operatsion va mehnat xarajatlarining qisqarishi
2	Xizmat ko'rsatish tezligi	Mobil ilovalar, internet banking	24/7 rejimida xizmat ko'rsatish, vaqtni tejash
3	Mijozlar bilan muloqot	Chatbot, CRM tizimlari, avtomatik xabarnomalar	Mijozlar moyilligi va ishonchining ortishi
4	Tavakkalchiliklarni boshqarish	Big data, sun'iy intellekt, avtomatik baholash	Tavakkalchiliklarni zudlik bilan aniqlash va kamaytirish
5	Kreditlash jarayoni	Onlayn kreditlash hamda so'rovnomalar platformalari	Kreditlashning soddalashtirilgan tizimi
6	Marketing va tahlil	Big data tahlillari, maqsadli reklama	Samarali reklama, aniq segmentlash
7	Kiberxavfsizlik	Xavfsizlik cheklovlari, biometrik tekshiruv	Ma'lumotlar xavfsizligi va ishonchliligi
8	Xodimlar ko'nikmasi	Elektron ta'lim tizimlari, masofaviy mashg'ulotlar	Zamonaviy ko'nikmalarning shakllanishi
9	Bank infratuzilmasi	Bulutli texnologiyalar, internet jixozlari	Moslashuvchan va kamxarj infratuzilma

Tijorat banklari faoliyati samaradorligini oshirishda mobil bank, onlayn kreditlash, elektron to'lov tizimlari va sun'iy intellekt imkoniyatlaridan foydalanish mijozlar bilan muloqotni yangi darajaga ko'tarishda ham yordam bermokda. Ammo, kichik banklar uchun bunday texnologiyalarni qo'llashda ko'p resurslar va texnik bilimlarni talab qilishi hamda raqamli infratuzilmasi yetarlicha rivojlanmaganligi jixatidan noqulayliklarni keltirib chiqarishi mumkin. Yana bir muammo raqamli texnologiyalar rivojlanishi bilan kiberxavflarning ortib borishi bilan bog'liq.

²¹ A.Sh.To'rayev. Directions for improving service efficiency in banks through digital technologies. Eurasian Scientific Herald. Volume 46| August 2025 ISSN: 2795-7365. www.geniusjournals.org

O'rganilgan ma'lumotlar marketing strategiyalari va marketing samaradorligi o'rtasida sezilarli ijobiy bog'liqlikni ko'rsatadi. Marketing strategiyalari marketing samaradorligidagi o'zgarishlarning 73,2 foizini tashkil etadi²².

Ijtimoiy media ham bank xizmatlarini marketing vositasidir. Banklarning 76 foizi foydalanadigan "Facebook" turli ijtimoiy media vositalari orasida eng ommabop bo'lib, 37 foiz bilan Twitter ikkinchi o'rinda turadi. Ijtimoiy tarmoqlardan foydalanishning asosiy sabablari muloqot va raqobatbardoshlik hisoblanadi.

O'zbekiston Prezidenti Shavkat Mirziyoyev 2018-yil 23-mart kuni "Bank xizmatlari ommabopligini oshirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi qarorni imzoladi. Hujjat bank xizmatlari iste'molchilarining huquq va qonuniy manfaatlariga, ayniqsa, hududlarda rioya etish hamda moliyaviy ochiqlikni kengaytirish, shuningdek, xizmat ko'rsatish madaniyati va bank tizimiga bo'lgan ishonchni yanada oshirishdagi mavjud muammo va kamchiliklarni bartaraf etishga qaratilgan.

Boustani sun'iy intellektning Osiyoning rivojlanayotgan mamlakatlaridagi banklar mijozlari va xodimlariga ta'sirini o'rganib chiqdi. Tahlil miqdoriy tadqiqotlarga asoslangan model va regressiya modelidan foydalangan holda amalga oshirildi. Natijada, sun'iy intellekt bank operatsiyalari sifatini oshirib, bankning marketing salohiyatini bashorat qilish va baholash uchun amaliy mezon bo'lib xizmat qilishi aniqlandi²³.

Banklar bilan ishlashlari mumkin bo'lgan muassasalar qatoriga ilmiy-ommabop nashrlar, shifoxonalar, sanoat, turizm hamda notijorat kompaniyalarni kiritish mumkin. Kooperativ marketing amalda kam qo'llaniladigan, ammo imkoniyatlari keng marketing strategiyasidir.

Fikrimizcha, O'zbekiston banklarida marketingni rivojlantirish uchun quyidagi chora-tadbirlarni amalga oshirish kerak:

mijozlarning ehtiyojlarini chuqur o'rganish, ularning talablarini qondirishga mo'ljallangan mahsulotlar va xizmatlarni yaratish, mijozlar bilan munosabatlarni mustahkamlash va ularga yaxshi xizmat ko'rsatishga asoslangan yondashuvni joriy etish;

veb-saytlar, mobil ilovalar, ijtimoiy tarmoqlar, elektron pochta marketingi va boshqa onlayn vositalar orqali mijozlar bilan samarali aloqa qurish va ularning ehtiyojlarini qondirish;

ma'lumotlarni to'plash va tahlil qilish uchun zamonaviy tizimlarni joriy etish, mijozlarning xarid tarixi, moliyaviy holati, talablari va boshqa ma'lumotlarni tahlil qilish;

O'zbekiston bozoridagi talab va ehtiyojlarga mos keladigan innovatsion xizmatlarni yaratish, Fintex kompaniyalari bilan hamkorlik qilish, Blockchain texnologiyasini qo'llash, sun'iy intellekt va boshqa innovatsion yondashuvlarni joriy etish;

O'zbekistonning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishiga hissa qo'shadigan ijtimoiy mas'uliyat loyihalarini amalga oshirish;

²² Marwah M. I., Aymen B. R. The Impact of Banking Marketing Strategies on Improving the Efficiency of the Marketing Performance. Migration Letters. Volume: 20, No: S9(2023), pp. 1401-1412. ISSN: 1741-8984 (Print) ISSN: 1741-8992 (Online). www.migrationletters.com

²³ Boustani N M. Artificial intelligence impact on banks clients and employees in an Asian developing country. Journal of Asia Business Studies, 2022, 16(2): 267–278.

bank xodimlarining marketing sohasidagi bilim va malakalarini oshirish, marketingning zamonaviy usullarini o'rgatish;

marketing bo'limining bankdagi rolini kuchaytirish, ularga kengroq vakolatlar berish, marketing bo'limiga bank faoliyatini strategik rejalashtirish bo'yicha qarorlar loyihalarini ishlab chiqish vazifasini yuklash.

XULOSA

Mazkur tadqiqot ishida marketingning asosiy konsepsiyalari, jumladan, mijozlarga yo'naltirilganlik, raqobatbardoshlik, brend imidji va foydani oshirishga e'tibor qaratildi hamda:

1. Bank xizmatlari marketingining asosiy instrumentlari, ya'ni mahsulot, narx, taqsimlash, reklama va targ'ibot, mijozlar bilan munosabatlarni boshqarish tizimlari batafsil ko'rib chiqildi;

2. Bank xizmatlari marketingida ma'lumotlarni to'plash, tahlil qilish va ulardan foydalanishning ahamiyati tadqiq qilindi;

3. Xorijiy mamlakatlarda bank xizmatlari marketingining eng yaxshi amaliyotlari tahlil qilindi va O'zbekiston sharoitiga moslashtirish bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqildi;

4. Tahlil natijalariga ko'ra, O'zbekistonning tijorat banklarida marketing instrumentlaridan foydalanish darajasi hali ham yetarli darajada emas. Banklar o'z xizmatlarini reklama qilish, mijozlarning ehtiyojlarini aniqlash va ularga shaxsiylashtirilgan xizmatlarni taqdim etishda hamon muammolar mavjud. Raqamli marketing instrumentlaridan foydalanish ham yetarli darajada emas;

5. Mamlakatimizdagi tijorat banklari marketing strategiyalarini takomillashtirish, mijozlarga yo'naltirilganlikni oshirish va raqamli marketing instrumentlaridan foydalanishni kuchaytirish bo'yicha chora-tadbirlarni ishlab chiqish lozim;

6. O'zbekistondagi tijorat banklari faoliyatida marketing instrumentlaridan foydalanishning amaliy misollari keltirildi. Marketing instrumentlarini samarali qo'llashda ma'lumotlarni to'plash, tahlil qilish va ulardan foydalanishning ahamiyati o'rganildi;

7. Tijorat banklarida marketing strategiyasini takomillashtirish bo'yicha chora-tadbirlarni amalga oshirishi, innovatsion xizmatlarni yaratishi, raqamli texnologiyalardan foydalanishni kengaytirishi, mijozlar bilan munosabatlarni mustahkamlashi, xodimlarning malakasini oshirishi va marketing bo'limining rolini kuchaytirilishi lozim.

**НАУЧНЫЙ СОВЕТ DSc.03/2025.27.12.I.06.04 ПО ПРИСУЖДЕНИЮ
УЧЁНЫХ СТЕПЕНЕЙ ПРИ УРГЕНЧСКОМ ГОСУДАРСТВЕННОМ
УНИВЕРСИТЕТЕ ИМЕНИ АБУ РАЙХАНА БЕРУНИ**

**УРГЕНЧСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ АБУ
РАЙХАНА БЕРУНИ**

ДУШАМОВ МАХМУДЖОН МАКСУДБЕКОВИЧ

**МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ
БАНКОВСКИХ УСЛУГ (НА ПРИМЕРЕ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ)**

08.00.11 – «Маркетинг»

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации доктора философии (PhD) по экономическим наукам

Ургенч – 2026

Тема диссертации доктора философии (PhD) зарегистрирована под номером B2025.4.Phd/Iqt6133 в Высшей аттестационной комиссии.

Диссертация выполнена в Ургенчском государственном университете имени Абу Райхана Беруни.

Автореферат диссертации на трёх языках (узбекский, русский, английский (резюме)) размещён на веб-странице Научного совета (www.urdu.uz) и на информационно-образовательном портале «Ziynet» (www.ziynet.uz).

Научный руководитель: **Махмудов Бахриддинхон Жураевич**
доктор экономических наук, профессор

Официальные оппоненты: **Матякубов Умиджон Рахимович**
доктор экономических наук, профессор

Султонов Бахтиёр Баходирович
доктор философии по экономическим наукам

Ведущая организация: **Каракалпакский государственный университет имени Бердака**

Защита диссертации состоится «_____» _____ 2026 г. в «_____»: _____ часов на заседании научного совета DSc.03/2025.27.09.I.06.04 при Ургенчском государственном университете имени Абу Райхана Беруни. Адрес 220100, г. Ургенч, улица Хамида Алимджана, дом 14. Тел.: (998-62) 224-67-00; факс: (998-62) 224-57-00; e-mail: info@urdu.uz.

С докторской (PhD) диссертацией можно ознакомиться в информационно-ресурсном центре Ургенчского государственного университета имени Абу Райхана Беруни (зарегистрирована за № _____). Адрес: 220100, г. Ургенч, улица Хамида Алимджана, дом 14. Тел.: (998-62) 224-67-00; факс: (998-62) 224-57-00; e-mail: arm@urdu.uz.

Автореферат диссертации разослан «_____» _____ 2026 года.

(Реестр протокола рассылки № _____ от «_____» _____ 2026 года).

И. С. Абдуллаев

Председатель диссертационного совета по присуждению учёных степеней, доктор экономических наук, профессор

Т. Ж. Рахимов

Ученый секретарь научного совета по присуждению ученых степеней, доктор экономических наук, доцент

Б. Рузметов

Председатель научного семинара при научном совете по присуждению ученых степеней, доктор экономических наук, профессор

Введение (аннотация диссертации доктора философии (PhD))

Актуальность и востребованность темы диссертации. В развитии мировой экономики возрастает роль банковского сектора. Расходы мировой банковской системы на маркетинговые операции в 2023 году достигла 82 млрд. долларов США. Неправильно разработанная маркетинговая стратегия может привести к снижению удовлетворённости клиентов и даже увеличить вероятность их ухода. Финансовые организации ежегодно теряют в среднем 15 процентов своих клиентов. Сильная конкурентная среда, изменение спросов клиентов и быстрое развитие цифровых технологий вынуждают банки повышать эффективность своих услуг, обеспечивать удовлетворённость клиентов и максимизировать прибыль. Это, в свою очередь, повышает значимость маркетинга банковских услуг.

В мире проводится ряд научных исследований по изучению имиджа коммерческих банков, увеличению охвата клиентов, улучшению финансовых показателей, а также роли и значения маркетинговых исследований и стратегий. В частности, повышение конкурентоспособности банка, привлечение новых клиентов, повышение лояльности клиентов и усиление маркетингового подхода к увеличению прибыли, использование различных маркетинговых инструментов и измерение эффективности применения различных стратегий, поиск возможностей использования инструментов социальных сетей и цифрового маркетинга являются приоритетными направлениями.

В банковском секторе Нового Узбекистана проводятся всё более масштабные реформы по совершенствованию маркетинговых стратегий, повышению клиентоориентированности, эффективному использованию инструментов цифрового маркетинга и повышению эффективности банковских услуг. Указом Президента Республики Узбекистан No УП-5992 от 12 мая 2020 года также поставлены задачи по внедрению новых концепций и технологий в деятельность коммерческих банков. Поэтому повышение эффективности банковских услуг требует изучения маркетинговой стратегии, демонстрации её практической значимости и предоставления конкретных рекомендаций коммерческим банкам.

Данное диссертационное исследование в определенной степени служит выполнению задач, предусмотренных в Указах Президента Республики Узбекистан УП-60 от 28 января 2022 года «О Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022-2026 годы,» УП-158 от 11 сентября 2023 года «О Стратегии «Узбекистан-2030,» УП-132 от 30 августа 2024 года «О мерах по реализации задач, определённых в четвёртом открытом диалоге Президента Республики Узбекистан с предпринимателями,» УП-5992 от 12 мая 2020 года «О Стратегии реформирования банковской системы Республики Узбекистан на 2020-2025 годы,» Постановлениях Президента Республики Узбекистан ПП-3439 от 20 декабря 2017 года «О мерах по дальнейшему повышению эффективности сотрудничества с международными и зарубежными финансовыми институтами,» а также в других нормативно-правовых документах, принятых в данной сфере.

Соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики. Диссертационное исследование выполнено в соответствии с приоритетным направлением развития науки и технологий республики I. «Духовно-нравственное и культурное развитие демократического и правового общества, формирование инновационной экономики».

Степень изучённости проблемы. Теоретические, практические и методологические аспекты проведения маркетинговых исследований в каждой организации, включая банки, разработки новых маркетинговых стратегий и их практического применения отражены в работах ряда зарубежных ученых – Кристин Эннью, Нигел Уат, Теренс Шип, Эвелин Эрлич, Дьюк Фанелли, Лонет Виктор, Эдуард Чретиен, Ф.Брассингтон, С. Петит и других исследователей.

Теоретические и методологические аспекты маркетинга в странах Содружества Независимых Государств были предметом исследования в работах таких учёных, как А.С.Ворожун, Д.Н.Владуславлев, О.И.Лаврушина, Г.П.Коптаева, А.П.Ходжабаева, К.А.Смирнова, Т.Е.Никитина, А.М.Тавсиева. Этими учеными уделено внимание специфическим аспектам маркетинговых методов и стратегий, используемых в банках, а также рекомендациям по их внедрению в практику различных финансовых организаций.

Основы банковского маркетинга, механизмы и задачи его применения в процессе работы финансовых учреждений, действующих в Узбекистане, некоторые организационные вопросы, связанные с его совершенствованием, отражены в научных работах таких узбекских специалистов, как А.А. Азларова, М.М. Абдурахманова, Р.Алимова, Ж.Жалолова, И.Хотамова, Т.Акрамова, О.А.Ортикова, Ф.И.Мирзаева, Н.К.Йулдошева, М.М.Азларова, Г.Ю.Ходжамуратова.

Однако, несмотря на то, что в исследованиях вышеупомянутых учёных широко освещаются вопросы развития маркетинговых стратегий в банковской практике нашей страны, существует необходимость координации условий сопротивления при его практическом применении в экономике нашей страны, и разработка практических механизмов, связанных с обучением методических и соответствующих специалистов, является одним из актуальных вопросов. Недостаточная изучённость этих проблем и их научно-практическая значимость послужили основанием для выбора их в качестве темы диссертации.

Целью исследования является анализ маркетинговых стратегий коммерческих банков, разработка научно-практических предложений и рекомендаций по использованию маркетинговых стратегий, направленных на повышение эффективности банковских услуг.

Задачи исследования:

исследование теоретических основ повышения эффективности услуг и значения маркетинга в них;

анализ текущего состояния маркетинговых стратегий, используемых в практике коммерческих банков;

оценка конкуренции на рынке банковских услуг и проведение маркетингового анализа её развития;

изучение роли маркетинговых инструментов в повышении эффективности банковских услуг;

обоснование возможности использования передового зарубежного опыта в практике Узбекистана по повышению клиентоориентированности, эффективному применению инструментов цифрового маркетинга и повышению эффективности банковских услуг;

разработка предложений и рекомендаций, направленных на повышение экономики страны, в том числе регионов, на основе оценки осуществляемых организационных мер по совершенствованию маркетинговой стратегии в банковском секторе Узбекистана.

Объектом исследования являются коммерческие банки, действующие в Республике Узбекистан.

Предметом исследования являются маркетинговые стратегии коммерческих банков нашей страны, маркетинговые инструменты, направленные на повышение эффективности банковских услуг, и практика их применения.

Методы исследования. В исследовании использовались методы логического мышления, системного анализа, анкетирования, анализа и синтеза, статистической группировки и сравнительного анализа, абстрактно-логического мышления, математической статистики.

Научная новизна исследования включает:

предложена маркетинговая модель комплексного развития рынка банковских услуг, основанная на характере услуг, ценовой политике, поведении сотрудников и взаимодействии с клиентами для повышения эффективности банковских услуг;

предложена маркетинговая стратегия по эффективному использованию клиентоориентированного подхода, цифровых технологий и Super App (позволяющих клиентам управлять платежами, кредитами, инвестициями, страхованием и онлайн-услугами в одном месте) для повышения качества банковских услуг;

предложена схема эффективного использования цифрового маркетинга коммерческими банками на основе открытых данных (социальные сети, веб-сайты) по основным направлениям маркетинговой стратегии банка (приоритетный сегмент клиентов, банковские продукты и регионы);

разработаны прогнозные значения общих депозитов, привлеченных в результате применения маркетинговых стратегий в деятельности коммерческих банков, до 2030 года.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ.

Во введении обоснованы актуальность и востребованность темы диссертации, охарактеризованы цель и задачи, объект и предмет исследования, показано соответствие приоритетным направлениям развития науки и технологий республики, изложены научная новизна и практические результаты исследования, раскрыты достоверность, научная и практическая значимость

результатов исследования, приведены сведения о внедрении результатов исследования в практику и структуре диссертации.

В первой главе диссертации, озаглавленной **«Теоретические основы повышения эффективности банковских услуг»** исследованы теоретико-методологические основы повышения эффективности услуг, значение маркетинга в повышении эффективности услуг в коммерческих банках, зарубежный опыт применения маркетинга в повышении эффективности банковских услуг.

Сегодня, когда мировая экономика развивается быстрыми темпами, само время требует модернизации существующих отраслей экономики, внедрения новых технологий в каждую отрасль экономики, включая банковскую сферу, в соответствии с современным развитием.

В нашей республике особое внимание уделяется выводу экономики на новый уровень развития, внедрению цифровых технологий в эту сферу. Этот вопрос определен в качестве одного из приоритетных направлений государственной политики. В частности, в Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022 - 2026 годы отдельно определены вопросы углубления реформирования и обеспечения устойчивости банковской системы, повышения уровня капитализации и депозитной базы банков, укрепления их финансовой устойчивости и надежности, дальнейшего расширения кредитования перспективных инвестиционных проектов, а также субъектов малого бизнеса и частного предпринимательства.

Также в Указ Президента Республики Узбекистан No УП-5992 «О Стратегии реформирования банковской системы Республики Узбекистан на 2020-2025 годы» включены пункты о существующих банках в нашей республике и их проблемах, направлениях развития.

Основная проблема в банковском секторе экономики заключается в однородности услуг, предоставляемых банками клиентам. Развитие межбанковской конкурентной среды требует правильного внедрения маркетинга в банках, увеличения количества услуг, в свою очередь, изучения банковской практики в зарубежных странах.

Как отметил Президент Республики Узбекистан Ш.М.Мирзиёев: «В целях формирования здоровой конкурентной среды в системе постепенно сокращается участие государства в деятельности банков. В частности, процентные ставки по кредитам в рамках государственных программ были приравнены к ставке рефинансирования и полностью либерализованы с 2021 года. Это побуждает банки искать больше клиентов, привлекать ресурсы, выделять кредиты, развиваться.»

Поэтому важнейшей особенностью развития банковского сектора является правильное внедрение маркетинга в отрасль. Одним из компонентов концепции маркетинга являются услуги и их виды. Под услугами понимается большое количество различных видов деятельности, работ и занятий. По мнению известного ученого Ф.Котлера: «Услуга - это любое мероприятие, деятельность или выгода, которые одна сторона предлагает другой. Производство услуг может быть или не быть связано с товаром в его материальной форме.» Объединяющим

фактором различных видов деятельности по оказанию услуг является производство потребительских благ, не имеющих вещественных форм.

Эффективность деятельности хозяйствующих субъектов, осуществляющих деятельность в сфере услуг, зависит от ряда факторов (рис.1).

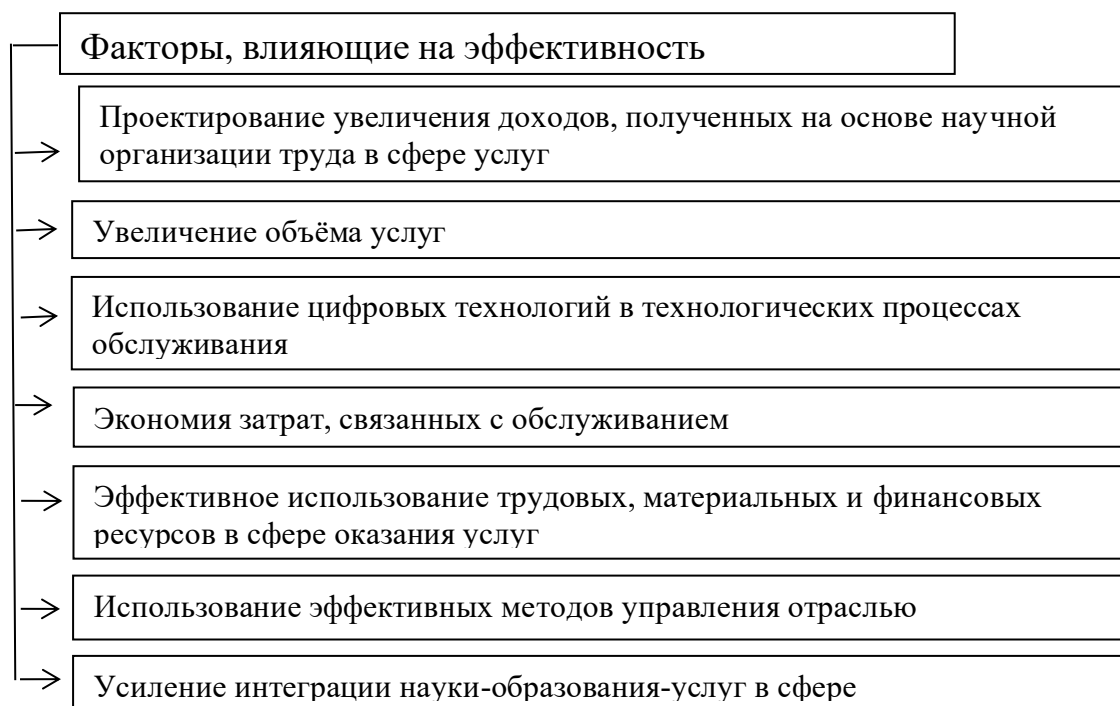


Рисунок 1. Факторы, влияющие на эффективность сферы услуг²⁴.

Оценка качества услуг осуществляется с применением различных методологий. Многие современные модели оценивают качество и эффективность по отдельности. Например, SERVQUAL очень эффективен в измерении качества обслуживания, полученного на основе отзывов клиентов, но не учитывает внутреннюю операционную эффективность. Напротив, DEA фокусируется на использовании ресурсов и производительности, но игнорирует результаты, ориентированные на клиента.

Традиционные модели в значительной степени опираются на периодические опросы и послеслужебные оценки, которые не предоставляют своевременно понятия, необходимые для постоянного совершенствования. Отсутствие данных в режиме реального времени ограничивает способность обслуживающей организации оперативно реагировать на вопросы качества или эффективности. Многие сферы услуг, такие как здравоохранение, образование и гостеприимство, требуют адаптированных показателей, учитывающих различные процессы обслуживания и требования клиентов. Существующие модели часто не обладают необходимой для отраслевой программы гибкостью.

Таблица 1

²⁴ Q.J.Mirzayev, M.Q.Jonuzoqov. Xizmatlar sohasi samaradorligi va uni oshirish yo'llari / Iqtisodiy taraqqiyot va tahlil. II son - fevral, 2024, 479-485-b.b.

Сравнительный анализ моделей оценки качества и эффективности услуг²⁵.

Критерии	SERVQUAL	Анализ преобразования данных (DEA)	Рекомендуемое общее требование
Основное внимание	Качество услуги предоставленного клиенту	Операционная эффективность и производительность	Совместное внимание к качеству и эффективности услуги
Тип данных	Качественный (по запросу)	Количественный (входные/исходные данные)	Смешанный (качественный + количественный + данные в реальном времени)
Мониторинг в реальном режиме времени	Нет	Нет	Существует
Гибкость сектора	Средняя-требуется гибкость	Высокая – межотраслево гибкая	Высокая – гибкая, предназначен для применения в промышленности
Интеграция мнений клиентов	Сильная	Слабая	Сильная и в реальном режиме времени
Интеграция операционных показателей	Слабая	Сильная	Сильная
Простота в применении	Высокая – простая структура	Средняя – требует технический анализ	Средняя – требует цифровые инструменты и совместную деятельность
Основные ограничения	Не обращает внимание на внутреннюю эффективность	Нехватка клиентов	Требуется цифровую инфраструктуру и предварительную подготовку
Состояние наилучшего применения	Обслуживание клиентов, оценка	Сопоставление работ между единицами	Управление общей эффективностью современных услуг

Банковское обслуживание, с одной стороны, является выражением намерения банка удовлетворить определенные потребности потенциальных клиентов (юридических и физических лиц) в определенных социально-экономических условиях; с другой стороны, обслуживание своих клиентов.

Надежность имеет решающее значение для повышения эффективности в банковской сфере. То есть банк должен завоевывать доверие клиентов. В свою очередь, для достижения финансовой стабильности сегодняшней стремительно развивающейся экономики необходимо обеспечить конкурентоспособность. В

²⁵ Akbarjonovna, U. N., Khujakul ugli, K. B., Shuxratjon qizi, N. M. Improving the Methodology for Assessing Quality and Efficiency in the Service Sector. American Journal of Economics and Business Management 2025, 8(7), 3088-3094.

этом отношении маркетинг играет ключевую роль в развитии банков. Поэтому сегодня банки, действующие не только в нашей республике, но и в развитых странах мира, обращаются к маркетингу.

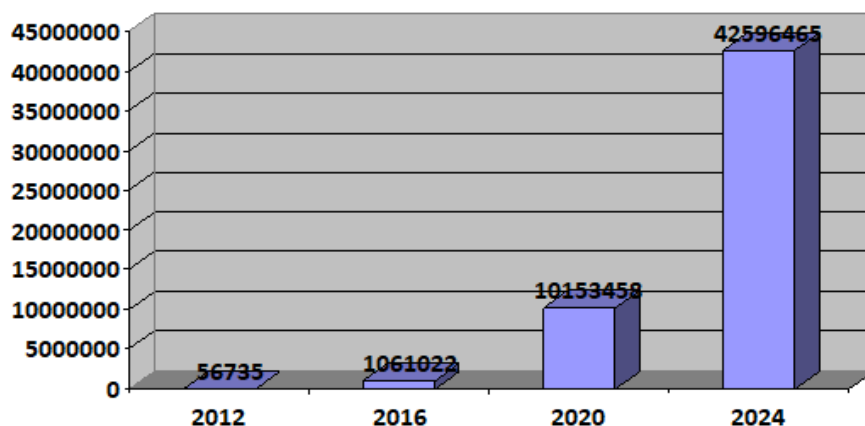


Рисунок 2. Количество пользователей систем дистанционного банковского обслуживания (ед.)²⁶.

На рисунке выше изучено количество пользователей систем дистанционного банковского обслуживания за 2012-2024 годы, этот показатель в 2012 году составлял 56 735 человек, а по состоянию на 1 марта 2024 года - в 751 раз больше, то есть составляет 42 596 428 человек.

Правительство, включая центральный банк, должно контролировать банковскую систему и соблюдать финансовые ограничения, что также требует значительных расходов со стороны банков. В качестве первых шагов по их сокращению можно привести меры, принимаемые правительством США.

За последние 20-30 лет мы стали свидетелями стремительного развития платежных систем и цифровых финансовых услуг. То есть, от активного внедрения банками банкоматов и банковских карт до предоставления большого объема услуг удаленно и в любое время, значительные изменения, связанные с переходом на **24/7**, не только дали свои результаты, но и продолжают развиваться.

Таким образом, цифровая трансформация должна стать основным условием эффективной работы на рынке банковских услуг. В этих условиях создается принципиально новая бизнес-модель, в которой пересматриваются традиционно сформированные подходы к решению проблем расширения клиентской базы, повышается качество и скорость обслуживания.

Из-за растущего спроса на данные, связанные с искусственным интеллектом и облачными технологиями, растут технические расходы. Тем не менее, компании, предоставляющие финансовые услуги, тратят на искусственный интеллект меньше, чем предприятия в сфере здравоохранения, технологий, средств массовой информации и телекоммуникаций. Инвестирование в интеллектуальные, целенаправленные технологии, включая искусственный интеллект, будет самым правильным способом повышения эффективности.

²⁶ Авторская разработка на основе данных официального сайта Центрального банка Республики Узбекистан – cbu.uz

Ведущим странам мира удалось создать устойчивую финансовую экосистему, основанную на технологических инновациях, клиентоориентированном подходе и стратегиях, поддерживаемых государством, в развитии рынка банковских услуг. Важно изучить положительную практику некоторых из следующих стран.

Опыт США.

Технологическая интеграция: Банковская система США является крупнейшим и самым диверсифицированным финансовым сектором в мире. Цифровые платформы, созданные такими крупными банками, как JPMorgan Chase, Bank of America, Wells Fargo, услуги на основе искусственного интеллекта, чат-боты, персонализированные консультации и платежные системы в режиме реального времени создают максимальное удобство для клиентов.

Рост финтех-индустрии в Соединенных Штатах коренным образом изменил деятельность банков. Например, цифровые банки, такие как Chime и SoFi, предоставляют банковские услуги на 100% онлайн. Клиенты могут открыть счета, получить кредиты, инвестировать и переводить деньги за границу через мобильное приложение. Правительство США реализует специальные грантовые программы для повышения финансовой грамотности и обеспечения доступа банковских услуг ко всем слоям населения.

Опыт Великобритании.

Система «Открытый банкинг»: Инициатива «Открытый банкинг» внедренная в Великобритании с 2018 года, коренным образом модернизировала банковские услуги. На основе этой системы банки безопасно передают финансовую информацию о своих клиентах финтех-компаниям через API (Application Programming Interface). Это позволяет клиентам управлять несколькими банковскими услугами в одном приложении, вести мониторинг расходов, настраивать автоматические системы сбережений и разрабатывать инвестиционные стратегии.

Такие цифровые банки, как «Monzo,» «Revolut,» «Starling Bank,» занимают широкое место на финансовом рынке Великобритании, предлагая услуги, основанные на минимальных затратах, высокой скорости и максимальном удобстве. В частности, «Revolut» позволяет клиентам проводить операции в более чем 30 валютах в режиме реального времени.

Опыт Германии.

Стабильность, автоматизация и «зелёный банкинг»: банковская система Германии сочетает традиционную устойчивость с цифровой трансформацией. Через такие крупные финансовые институты, как Deutsche Bank и Commerzbank, были разработаны онлайн-банковские услуги, электронная идентификация, мобильные платежи и персонализированные цифровые приложения. В то же время «зелёный банкинг» - то есть финансирование экологически устойчивых проектов - стал неотъемлемой частью банковских стратегий в Германии.

Один из крупнейших банков Берлина - Berliner Sparkasse открыл для своих клиентов коворкинг-площадку - специально оборудованный кабинет, где люди смогут пользоваться рабочим местом, WI-FI, конференц-залом, розетками и

компьютерами. Чтобы пользоваться им бесплатно, у клиента должна быть карта этого банка. Эта новость направлена на людей, не имеющих собственного рабочего места. Открытие таких рабочих мест местными банками создаст дополнительный поток клиентов молодого поколения.

Существует ряд успешных случаев использования маркетинга в зарубежных банках для повышения эффективности банковских услуг.

Банковский маркетинг в Узбекистане развивается с использованием опыта зарубежных банков, направленного на накопление свободных средств юридических и физических лиц и их преобразование в депозиты и акционерный капитал. Использование зарубежного опыта в области банковского маркетинга оказывает успешное влияние на деятельность и маркетинг местных банков.

Во второй главе диссертации, озаглавленной **«Маркетинговый анализ рынка банковских услуг»**, раскрыто использование маркетинговых инструментов в развитии банковского сектора, оценка конкуренции на рынке банковских услуг, маркетинговый анализ развития рынка банковских услуг.

В современной глобальной экономике банковский сектор играет важную роль. Банковские услуги играют важную роль в обеспечении экономического роста, привлечении инвестиций, повышении уровня жизни населения и других важных процессах. Использование эффективных инструментов банковского маркетинга имеет решающее значение для повышения конкурентоспособности банков, улучшения удовлетворенности клиентов и увеличения прибыли.

Банковский маркетинг - это деятельность, связанная с планированием, организацией, управлением и контролем процесса предоставления и продажи банковских услуг клиентам. Основная цель банковского маркетинга - повышение конкурентоспособности банка, улучшение удовлетворённости клиентов и увеличение прибыли.

Банковский маркетинг решает следующие важные задачи:

позволяет глубоко изучать потребности клиентов, создавать продукты и услуги, предназначенные для удовлетворения их потребностей;

способствует повышению конкурентоспособности банка, привлечению внимания клиентов и успешной конкуренции с другими банками;

способствует улучшению имиджа бренда банка, повышению репутации банка и завоеванию доверия клиентов;

способствует увеличению прибыли банка, повышению эффективности предоставления услуг и снижению затрат.

Основными инструментами банковского маркетинга являются:

определение видов, качества, цен и форм предоставления банковских услуг;

определение цен на услуги, разработка стратегии выбора цен и анализ ценовой политики конкурентов;

определение каналов предоставления услуг клиентам, оптимизация местоположения филиалов банка и развитие онлайн-сервисов;

проведение рекламных кампаний для продвижения услуг, привлечения внимания клиентов и улучшения имиджа бренда банка;

Построение эффективной коммуникации с клиентами, выявление их потребностей, решение их проблем и повышение лояльности клиентов.

Современные инструменты маркетинга разнообразны, наиболее популярными из них являются:

1. Разработка цифровой стратегии. Цифровая стратегия - это маркетинговый план, целью которого является общее развитие и преобразование бизнеса, продвижение продукта или бренда с помощью цифровых инструментов.

2. Создание удобного и информативного веб-сайта с подробным описанием положительных сторон и преимуществ продукта.

3. Реклама веб-сайтов в поисковых системах. Реклама в Яндекс и Google - самая эффективная для сервисов, но самая сложная для рекламы сервисов в социальных сетях. Это связано с тем, что характеристики пользователей, частота спроса и сложность продукта различаются.

4. Использование контекстной рекламы. Основное преимущество контекстной рекламы заключается в том, что она показывается заинтересованным лицам. Рекламные системы могут использовать настройки для различных сегментов, чтобы более точно донести предложение до вашей целевой аудитории.

5. Контент-маркетинг. Контекстная реклама помогает привлечь посетителей к сайту, но не привлекает их внимание, не объясняет преимущества продукта перед другими и не убеждает их сделать выбор в вашу пользу. Согласно статистике, самой популярной причиной использования интернета является поиск информации: 63% пользователей обращаются по этой причине.

6. SMM. Финансовые организации скептически относятся к достижению успеха с помощью SMM. В этом сегменте долгосрочные связи более эффективны, покупатели часто полагаются на рекомендации коллег при выборе, и, поскольку продукт редкий или настолько дорогой, клиент может не искать его в социальных сетях.

Как и в любой отрасли, инструменты маркетинга имеют свои плюсы и минусы.

Таблица 2

Преимущества и недостатки маркетинговых инструментов

Инструмент маркетинга	Преимущества	Недостатки
Социальные сети	Быстрая связь с клиентами. Реклама доступна для разных бюджетов.	Высокая конкуренция за привлечение внимания. Контент необходимо регулярно обновлять.
Маркетинг электронной почты	Непосредственная связь с клиентами. Дёшево.	Риск того, что письмо попадёт в спам. Мало кто открывает такие письма.
Маркетинг контента	Создает доверие и лояльность клиентов. Повышает репутацию компании.	Создание качественного контента занимает много времени. Контент необходимо регулярно обновлять.
SEO	Бесплатная реклама с высоким трафиком. Постоянный поток клиентов.	Достижение результата требует времени и усилий. Алгоритмы механизма поиска постоянно меняются.
Интернет-маркетинг	Быстрая настройка и запуск новостей. Существует целесообразность, соответствующая интересам.	Высокие издержки. Реклама может быть проигнорирована.

Вебинар и онлайн-курсы	Формирование партнеров с помощью обучения клиентов. Мнение эксперта можно поделиться.	Нужно хорошее оборудование. Зависимость от сети и технологий.
Акции и скидки	Поощряет покупки. Привлекает новых клиентов.	Ценность продукта снижается. Необходимо контролировать запасы.
Анализ и исследования	Можно лучше понять пожелания клиентов и принять обоснованные решения по развитию бизнеса.	Средства и квалифицированный персонал нуждаются в инвестициях. Данные могут быть недостоверными.

Большинство хозяйствующих субъектов используют несколько инструментов маркетинга. Потому что каждый из них помогает достичь различных маркетинговых целей. В результате проникновения различных форм цифровых технологий в маркетинговую деятельность появилось понятие «цифровой маркетинг.»

Количество пользователей систем дистанционного обслуживания в Узбекистане имело тенденцию к росту в период с 2019 по 2025 год. По данным Центрального банка, более 52,9 млн клиентов коммерческих банков пользуются системами дистанционного банковского обслуживания. Из них 51,4 миллиона (или 97%) - физические лица, 1,5 миллиона - юридические лица и индивидуальные предприниматели.

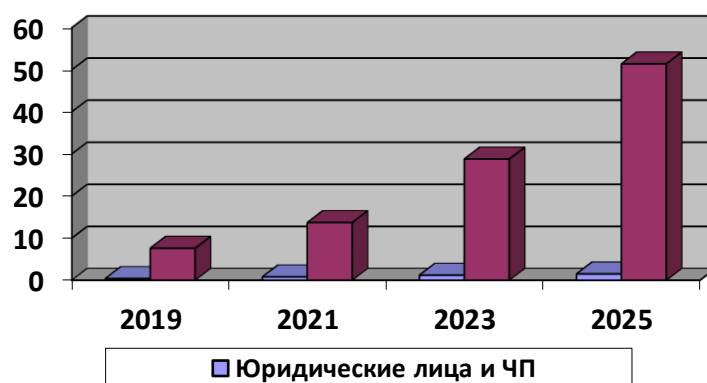


Рисунок 3. Информация о количестве пользователей систем дистанционного обслуживания (по видам)²⁷ (по состоянию на 1 января, млн. человек)

Рассмотрение подходов к оценке межбанковской конкурентной среды на рынке банковских услуг и использование моделей, характерных для банковской системы Республики Узбекистан, создаст основу для улучшения конкурентной среды в будущем.

Подходы к оценке межбанковской конкуренции структурные модели оценки конкуренции неструктурированные модели оценки конкуренции основаны на предположении о том, что гипотеза «структурное отношение - результат деятельности,» гипотеза «эффективная структура,» индекс

²⁷ Авторская разработка на основе данных официального веб-сайта Центрального банка Республики Узбекистан – cbu.uz.

Хирфендаля-Хиршмена (НН), H-statitics-модель, индекс Лернера являются результатом оценки конкуренции на рынке банковских кредитных и депозитных услуг. Чем эффективнее участник, тем выше его доля рынка и тем лучше результаты.

Таблица 3

Оценка уровня конкуренции на рынке банковских депозитных услуг Республики Узбекистан с помощью индекса Herfindahl-Hirschman²⁸

Название индекса		01.01.2021 г.	01.01.2023 г.	01.01.2025 г.	Изменение в 2025 году по сравне-нию с 2021 годом
Всего по депозитным услугам					
Herfindahl– Hirschman	в баллах	749	824.	642.	-107
	в процентах	27,4	28,7	25,3	-2,1
По услугам розничных депозитов					
Herfindahl– Hirschman	в баллах	1274	1235	1195	-79
	в процентах	35,7	35,1	34,6	-1,1
По корпоративным депозитным услугам					
Herfindahl– Hirschman	в баллах	785	847	681	-104
	в процентах	28,0	29,1	26,1	-1,9

На рынке банковских депозитных услуг Республики Узбекистан наблюдаются положительные изменения в конкурентной среде. Уровень конкуренции банков на рынке розничных услуг снизился с **1274** баллов до **1195** баллов, что привело к положительным изменениям. В целом можно сделать вывод, что конкуренция на рынке банковских депозитных услуг Республики Узбекистан - это рынок с низким уровнем концентрации по индексу Herfindahl-Hirschman. Кроме того, усиление конкуренции на рынке депозитных услуг отражается на привлекательности процентных ставок по срочным депозитам.

Анализ концепций маркетинга услуг позволяет прийти к следующему выводу: несмотря на то, что эти модели разработаны разными исследователями и построены на основе разных подходов, они имеют две общие теоретические основы. Во-первых, не все концепции одобряют проявление характеристики услуг как товара. На разных уровнях подчеркивается неотъемлемость услуг от незаметного источника обслуживания, их неадекватное и непостоянное качество. Во-вторых, изученные подходы к маркетингу услуг подчеркивают и направляют необходимость дополнительных стратегий или контролируемых факторов в управлении маркетингом услуг в организации.

Таким образом, зарубежные модели имеют общее направление развития - формирование интерактивного маркетинга на основе взаимоотношений между производителем и потребителем. В области научных исследований нашей страны до сих пор не существует модели маркетинга услуг, признанной в международных маркетинговых исследованиях. Традиционно специалисты нашей страны ограничиваются разработкой отдельных методов оказания услуг на основе

²⁸ Авторская разработка на основе данных официального веб-сайта Центрального банка Республики Узбекистан – cbu.uz.

концепции «4Р» Таким образом, на основе анализа различных моделей маркетинга услуг мы предлагаем следующую модель маркетинга услуг.



Рисунок 4. Маркетинговая модель развития рынка банковских услуг²⁹

В этой модели все банковские процессы делятся на видимые и невидимые для потребителей области. Суть невидимых процессов заключается в том, что они определяют характер организации. Руководство организации организует внутренний маркетинг на основе данных невидимых процессов. Они включают стандартизацию, алгоритмизацию процессов, формирование высокой культуры обслуживания и разработку системы мотивации сотрудников. Потребительское движение организуется через комплекс маркетингового микса в системе управления и формирования мнений внешних потребителей и клиентов на базе предоставляемых услуг. Комплекс маркетинг-микс имеет четкую характеристику. Все элементы взаимосвязаны, а общая эффективность маркетинга зависит от эффективности всех отдельных элементов. При этом были выбраны 6 элементов комплекса. Первые четыре элемента имеют традиционный характер маркетинга. Однако их формирование является результатом деятельности руководства организации в области внутреннего маркетинга.

В третьей главе диссертации под названием **«Формирование маркетинговой стратегии повышения эффективности услуг в коммерческих банках»** научно раскрыты маркетинговая стратегия повышения эффективности банковских услуг, использование цифрового маркетинга в повышении эффективности банковских услуг, перспективы повышения эффективности маркетинга в совершенствовании банковских услуг.

Особенности банковской деятельности проявляются во всех составляющих маркетинга в банковском бизнесе, включая его цель, задачи, функции и принципы. Целью банковского маркетинга является создание таких финансовых

²⁹ Авторская разработка

услуг и предоставление их таким образом, чтобы они наилучшим образом удовлетворяли потребности клиентов и приносили прибыль банку.

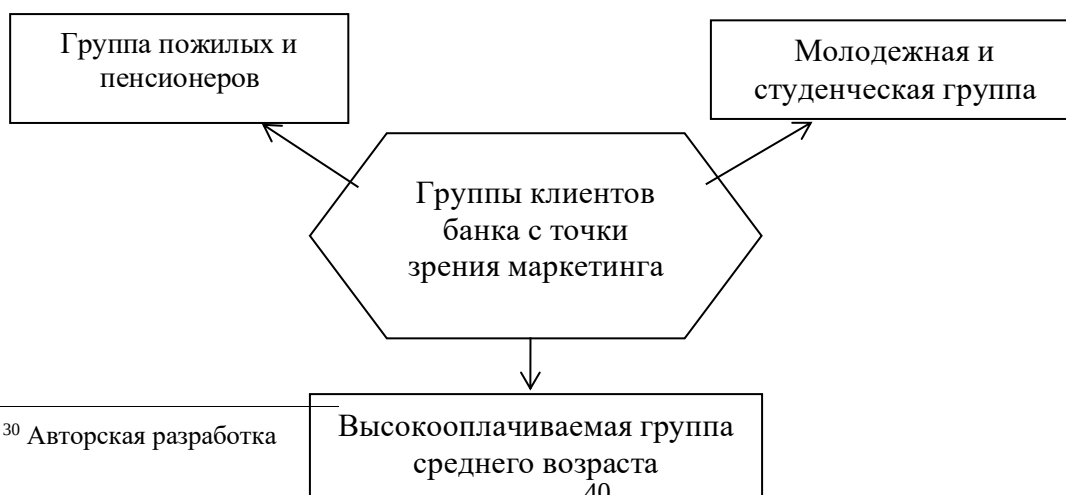


Рисунок 5. Этапы разработки маркетинговой стратегии банка³⁰.

Разработка маркетинговой стратегии банка начинается с определения целей и направлений, которые банк ставит перед собой, и становится основой маркетинговой стратегии. Исходя из этого, даже формируется организационная структура банка, а также определяются виды предоставляемых банковских продуктов и целевые показатели.

На втором этапе оценивается место и масштаб банка на финансовом рынке, клиенты группируются.

В «Группу пожилых и пенсионного возраста» в основном включается население старше 50 лет. Они отличаются тем, что имеют постоянный доход, меньше расходов, обладают навыками экономии средств и большинство из них не имеют ни долгосрочных, ни краткосрочных кредитов, а также хранят избыточные сбережения. Поскольку представители этой группы редко пользуются банковскими услугами, банки должны уделять внимание установлению и развитию связей с ними. Поскольку пожилые граждане обладают чувствительным характером, желательно внедрить специальные окна или способы связи для их обслуживания.



³⁰ Авторская разработка

Рисунок 6. Маркетинговые группы клиентов банка³¹.

«Группа молодежи и студентов» охватывает население в возрасте до 30 лет. Это были, в основном, граждане с относительно небольшими средствами, студенты и временно безработные.

Большая часть «группы среднего возраста с высоким доходом» состоит из состоятельных людей среднего возраста 40 лет, которые не пользуются банковскими кредитами. С одной стороны, они рассматриваются как группа, имеющая потенциал для привлечения депозитов, с другой стороны, они могут быть оценены с точки зрения клиентов, которые могут пользоваться эксклюзивными услугами банка.

На третьем этапе разработки маркетинговой стратегии банка оценивается конкурентоспособность, качество и соответствие разработанных банковских услуг предпочтениям клиентов.

На последнем этапе разрабатываются меры, которые банк намеревается реализовать для достижения поставленных целей. Конечно, в маркетинговую стратегию могут быть внесены изменения, поскольку существующие условия могут измениться из-за конкуренции.

Эффективное использование маркетинга банковских услуг в условиях цифровой трансформации позволяет сэкономить время на своевременное предоставление необходимой информации клиентам банка.

Внедрена практика проведения коммерческими банками маркетинговых опросов через цифровые каналы, проведения маркетинговых исследований в виде вопросов и ответов в социальных сетях, предоставления полной информации о банковских услугах посредством видеороликов. Однако мы считаем, что использование современных методов постоянного изучения клиентов банковских услуг для выявления изменений в их поведении, финансовой безопасности и т.д. имеет большое значение и будет способствовать повышению популярности банковских услуг.

По нашему мнению, учитывая обилие информации в современных условиях глобализации, необходимо использовать методы цифрового маркетинга в банковских маркетинговых услугах. В настоящее время для повышения эффективности банковских услуг актуальное значение приобретает изучение спроса клиентов на основе принципов маркетинга, уровня их знаний о банковских продуктах. Также при изучении проблем, связанных с маркетинговой деятельностью на рынке банковских услуг, недостаточно изучены важные аспекты использования принципов маркетинга в поиске перспективных путей привлечения свободных средств населения и

³¹ Yan, X.; Li, Y.; Nie, F.; Li, R. Bank Customer Segmentation and Marketing Strategies Based on Improved DBSCAN Algorithm. Appl. Sci. 2025, 15, 3138. <https://doi.org/10.3390/app15063138>

хозяйствующих субъектов в банковский сектор, что считается важным фактором повышения эффективности банковской деятельности. Таким образом, изучение поведения потребителей банковских услуг в условиях тотальной цифровой трансформации - сложный и трудоемкий процесс.

Цифровые технологии оказывают двоякое воздействие. С одной стороны, инновации обеспечивают банкам конкурентоспособность. С другой стороны, их успешная реализация проявляется в инфраструктуре, человеческом капитале и регулирующей практике, которые имеют решающее значение.

Таблица 4

Влияние цифровых технологий на деятельность коммерческих банков

№	Сфера деятельности	Применяемые технологии	Ожидаемый результат
1.	Снижение затрат	Оборудование самообслуживания, искусственный интеллект	Сокращение операционных и трудовых затрат
2.	Скорость обслуживания	Мобильные приложения, интернет-банкинг	Обслуживание в режиме 24/7, экономия времени
3.	Общение с клиентами	Чат-бот, CRM-системы, автоматические уведомления	Повышение лояльности и доверия клиентов
4.	Управление рисками	Big data, искусственный интеллект, автоматическая оценка	Немедленное выявление и снижение рисков
5.	Процесс кредитования	Платформы онлайн-кредитования и опросов	Упрощенная система кредитования
6.	Маркетинг и анализ	Аналитика больших данных, целевая реклама	Эффективная реклама, четкая сегментация
7.	Кибербезопасность	Ограничения безопасности, биометрическая проверка	Безопасность и надежность данных
8.	Навыки персонала	Системы электронного обучения, дистанционные занятия	Формирование современных навыков
9.	Банковская инфраструктура	Облачные технологии, интернет оборудование	Гибкая и экономичная инфраструктура

Использование возможностей мобильного банкинга, онлайн-кредитования, электронных платежных систем и искусственного интеллекта в повышении эффективности деятельности коммерческих банков также способствует поднятию диалога с клиентами на новый уровень. Однако для малых банков применение таких технологий может потребовать больших ресурсов и технических знаний, а также создать неудобства из-за недостаточно развитой цифровой инфраструктуры. Еще одна проблема связана с ростом киберугроз с развитием цифровых технологий.

Изученные данные показывают значительную положительную связь между маркетинговыми стратегиями и эффективностью маркетинга. Маркетинговые стратегии составляют 73,2% изменений в эффективности маркетинга.

Социальные сети также являются инструментом маркетинга банковских услуг. Facebook, используемый 76 процентами банков, является самым популярным среди различных социальных сетей, а Twitter занимает второе место

с 37 процентами. Основными причинами использования социальных сетей являются коммуникация и конкурентоспособность.

Президент Узбекистана Шавкат Мирзиёев 23 марта 2018 года подписал постановление «О дополнительных мерах по повышению доступности банковских услуг.» Документ направлен на устранение имеющихся проблем и недостатков в соблюдении прав и законных интересов потребителей банковских услуг, особенно в регионах, и расширении финансовой открытости, а также дальнейшем повышении культуры обслуживания и доверия к банковской системе.

Боустани изучил влияние искусственного интеллекта на клиентов и сотрудников банков в развивающихся странах Азии. Анализ проводился с использованием модели, основанной на количественных исследованиях, и регрессионной модели. В результате было установлено, что искусственный интеллект повышает качество банковских операций и служит практическим критерием для прогнозирования и оценки маркетингового потенциала банка.

К учреждениям, которые могут работать с банками, относятся научно-популярные издания, больницы, промышленные, туристические и некоммерческие компании. Кооперативный маркетинг - это маркетинговая стратегия, которая редко используется на практике, но имеет широкие возможности.

На наш взгляд, для развития маркетинга в банках Узбекистана необходимо реализовать следующие меры:

- глубокое изучение потребностей клиентов, создание продуктов и услуг, предназначенных для удовлетворения их потребностей, укрепление отношений с клиентами и внедрение подхода, основанного на предоставлении им хорошего обслуживания;

- построение эффективной коммуникации с клиентами и удовлетворение их потребностей через веб-сайты, мобильные приложения, социальные сети, маркетинг по электронной почте и другие онлайн-средства;

- внедрение современных систем сбора и анализа данных, анализ истории покупок, финансового состояния, требований и другой информации клиентов;

- Создание инновационных услуг, отвечающих требованиям и потребностям рынка Узбекистана, сотрудничество с финтех-компаниями, применение технологии Blockchain, внедрение искусственного интеллекта и других инновационных подходов;

- реализация проектов социальной ответственности, способствующих социально-экономическому развитию Узбекистана;

- повышение знаний и квалификации сотрудников банка в области маркетинга, обучение современным методам маркетинга;

- Усиление роли отдела маркетинга в банке, предоставление им более широких полномочий, возложение на отдел маркетинга задач по разработке проектов решений по стратегическому планированию банковской деятельности.

ВЫВОДЫ

В данной исследовательской работе основное внимание было уделено основным концепциям маркетинга, включая клиентоориентированность, конкурентоспособность, имидж бренда и повышение прибыли.

Подробно рассмотрены основные инструменты маркетинга банковских услуг, а именно продукция, цена, распределение, реклама и продвижение, системы управления взаимоотношениями с клиентами.

Исследовано значение сбора, анализа и использования данных в маркетинге банковских услуг.

Проанализированы лучшие практики маркетинга банковских услуг в зарубежных странах и разработаны рекомендации по адаптации к условиям Узбекистана.

Согласно результатам анализа, уровень использования маркетинговых инструментов в коммерческих банках Узбекистана все еще недостаточен. Банки по-прежнему сталкиваются с проблемами в продвижении своих услуг, выявлении потребностей клиентов и предоставлении им персонализированных услуг. Использование инструментов цифрового маркетинга также недостаточно.

Необходимо разработать меры по совершенствованию маркетинговых стратегий коммерческих банков в нашей стране, повышению клиентоориентированности и усилению использования инструментов цифрового маркетинга.

Приведены практические примеры использования инструментов маркетинга в деятельности коммерческих банков Узбекистана. Изучена важность сбора, анализа и использования данных при эффективном применении маркетинговых инструментов.

В коммерческих банках необходимо осуществлять меры по совершенствованию маркетинговой стратегии, создавать инновационные услуги, расширять использование цифровых технологий, укреплять отношения с клиентами, повышать квалификацию сотрудников и усиливать роль отдела маркетинга.

**SCIENTIFIC COUNCIL № DSc.03/2025.27.12.I.06.04 ON AWARD OF
SCIENTIFIC DEGREE OF DOCTOR OF SCIENCES AT URGENCH STATE
UNIVERSITY NAMED AFTER ABU RAYHAN BIRUNI**

URGENCH STATE UNIVERSITY NAMED AFTER ABU RAYHAN BIRUNI

DUSHAMOV MAXMUDJON MAKSUDBEKOVICH

**MARKETING STRATEGY IN IMPROVING THE EFFICIENCY OF
BANKING SERVICES (ON THE EXAMPLE OF COMMERCIAL BANKS)**

08.00.11 - “Marketing”

ABSTRACT
of the dissertation of the doctor of philosophy (PhD) on economic sciences

Urgench - 2026

The theme of the of doctoral dissertation (PhD) in Economics is registered under number B2025.4.PhD/Iqt6133 in the Supreme Attestation Commission

Dissertation was performed at Urgench State University named after Abu Rayhan Biruni.

The dissertation abstract is introduced on the Scientific Council website (www.urdu.uz) and in the Ziyonet Information and Education Portal (www.ziyonet.uz) in three languages (Uzbek, Russian, English (resume)).

Scientific supervisor: **Makhmudov Bakhridinxon Jurayevich**
doctor of economic sciences, professor

Official opponents: **Matyakubov Umidjon Raximovich**
doctor of economic sciences, professor

Sultonov Bakhtiyor Bakhodirovich
doctor philosophy in economic sciences

Leading organization: **Karakalpak state university named after Berdakh**

The defence of the thesis will be held on "_____" 2026 at _____:
at the meeting of scientific council DSc.03/27.09.2024.I.55.03 at Urgench State University. Address: 220100, Urgench, Khamid Alimdjan, 14. Tel.: (998-62) 224-67-00; fax: (998-62)224-57-00; e-mail: info@urdu.uz.

The doctoral dissertation can be found at the Information Resource Center of Urgench State University (registered under №_____). Address: 220100, Urgench, Khamid Alimdjan 14. Tel.: (998-62)224-67-00; fax: (998-62)224-57-00; e-mail: arm@urdu.uz.

The dissertation abstract was distributed on "_____" 2026.
(mailing report №_____ on "_____" 2026).

I. S. Abdullaev

Chairman of the Scientific council
awarding scientific degrees, DSc.,
Professor

T. J. Rakhimov

Scientific Secretary of the Scientific
council awarding scientific degrees,
DSc., Associate Professor

B. Ruzmetov

Chairman of the Scientific seminar
under Scientific council awarding
scientific degrees, DSc., Professor

INTRODUCTION (Annotation of Doctor of Philosophy Thesis)

The aim of the research is to develop scientific and practical proposals and recommendations for the development of methods of coordination of Islamic microfinance services at the regional level.

The object of the research is the activity of organizations operating on the basis of Islamic finance operating in Uzbekistan.

Scientific novelty of the research:

a scheme of organizational measures for the introduction of Islamic microfinance services into the practice of the region is proposed;

legislation on the introduction and improvement of the norms of Islamic microfinance services, including the establishment of Sharia councils at microfinance organizations, the development of norms for the distribution of funds that exceed expenses in insurance (takoful) funds, keeping accounts of securities (sukuk), the establishment of special norms of taxation of all Islamic financial organizations and the procedures related to waqf have been improved;

offered the procedure for commercial banks and non-bank credit organizations with a license to engage in Islamic financing to establish economic entities and participate in the charter capital, to carry out direct production, insurance, and trade activities;

forecast values of the main financial indicators of branches of banks and microfinance organizations operating in the Khorezm region until 2027 have been developed.

Implementation of research outcomes. Based on the scientific results obtained in priority and promising areas of using of Islamic finance in the development of the region's economy:

the proposal on the scheme of organizational measures for the introduction of Islamic microfinance services into regional practice was used in the development of the decision No. 3-127/4 of the Council of people's Deputies of the Khorezm region on May 17, 2024 "On approval of comprehensive socio-economic development programs of cities and districts of Khorezm Region". (Reference No. 7-3884 of November 26, 2024 of the municipality of Khorezm Region). Islamic finance was used in the introduction of this scheme in order to develop the economy of the region.

legislation on the introduction and improvement of the norms of Islamic microfinance services, including the establishment of Sharia councils at microfinance organizations, the development of norms for the distribution of funds that exceed expenses in insurance (takoful) funds, keeping accounts of securities (sukuk), the establishment of special norms of taxation of all Islamic financial organizations and the procedures related to waqf was introduced into the activities of the Khorezm Region Municipality (Reference No. 7-3884 of November 26, 2024 of the municipality of Khorezm Region). The use of this proposal served to accelerate the introduction of Islamic finance in the region and increase the number of enterprises operating on the basis of Islamic finance by 10-15 percent;

offered procedure for commercial banks and non-bank credit organizations with a license to engage in Islamic financing to establish economic entities and participate

in the charter capital, to carry out direct production, insurance, and trade activities was used in the development of the decision No. 37-12-0-Q/23 of the Regional Governor of the Khorezm region on February 4, 2023 “Additional measures to support business initiatives of residents to a new level within the framework of family entrepreneurship development programs in Khorezm region” (Reference No. 7-3884 of November 26, 2024 of the municipality of Khorezm Region). The use of this proposal has served to increase the average annual income of organizations that introduced Islamic finance in their activities in the region by 5-10 percent;

the forecast values of the main financial indicators of branches of banks and microfinance organizations operating in the Khorezm region until 2027 were used in the development of the decision No. 58-12-0-Q/22 of the Regional Governor of the Khorezm region on April 12, 2022 “Comprehensive socio-economic development of Khorezm region regions and further improvement of the living standards of the population for 2022-2026 years” (Reference No. 7-3884 of November 26, 2024 of the municipality of Khorezm Region). As a result, by 2027, the deposits of branches of banks operating in the region will increase by 110% to an additional attracted funds equivalent USD 1.2 billion, assets increased by 105% to an additional granted funds USD 1.1 billion, assets of microfinance organizations increased by 5.8 times to USD 120 million, attracted funds increased 5.5 times to USD 85 million.

The volume and structure of the thesis. The dissertation consists of an introduction, three chapters, conclusions and recommendations, a list of references and appendices. The total volume of the work is 108 pages.

E'LON QILINGAN ISHLAR RO'YXATI
СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ
LIST OF PUBLISHED WORKS

I bo'lim (I часть; I part)

1. Dushamov M.M. Theoretical and methodological bases for determining the role of marketing in the development of commercial banks in the conditions of financial globalization. // “Экономика и предпринимательство” jurnali, №3 (188) 2026 г. - 885-888 с. (08.00.00; №20) URL: <https://inter-publishing.com/index.php/ijbde/article/view/250/209>

2. Dushamov M.M. Bank xizmatlari samaradorligini oshirishning nazariy va uslubiy asoslari. // “Aktuar moliya va buxgalteriya hisobi” ilmiy jurnali, № 4(03)- 2024 yil. - 366-372 b. (OAK ro'yxatiga kiritilgan, 30.11.2022-yildagi 327/5-son qaror) URL: <https://finance.tsue.uz/index.php/afa/article/view/170/180>

3. Dushamov M.M. Bank marketing siyosatining o'ziga xos xususiyatlari // Xorazm ma'mun akademiyasi axborotnomasi, 2024-1/2. - 20-23 b. (08.00.00; №29) URL: https://uniwork.buxdu.uz/resurs/3742_1_660E8E60627191E89FF7DCE85CD744A9DD36ABB9.pdf

4. Dushamov M.M. Analyzing of marketing effectiveness of local commercial banks. // “Raqamli texnologiyalar davrida biznes boshqarishdagi tendensiyalar: amaliy takliflar va imkoniyatlar” mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy anjuman materiallari to'plami 1-qism. / Ma'mun universiteti. - Urganch: FLY POLYGRAPH, 2025. - 543 b.

URL: https://drive.google.com/file/d/1_63t1SQTsuKzPE7cJCVJTz43AO3-4718/view?usp=sharing

5. Dushamov M.M. Bank xizmatlari samaradorligini oshirishda marketing strategiyasi. // Zamonaviy dunyoda boshqaruv va karyera psixologiyasi: muammolar va yechimlar mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy anjumani. / Ma'mun universiteti. - Urganch: Bookmany print, 2025. - 795 b. URL: <https://media.neliti.com/media/publications/668556-bank-xizmatlari-samaradorligini-oshirish-69559abb.pdf>

6. Dushamov M.M. Bank xizmatlari bozorida raqobatni baholash. // Zamonaviy dunyoda ijtimoiy fanlar: nazariy va amaliy izlanishlar nomli ilmiy, masofaviy, onlayn konferensiya 2026. - 86 b. URL: <https://www.in-academy.uz/index.php/zdif/article/view/71389>

7. Dushamov M.M. Tijorat banklari xizmatlari samaradorligini oshirishda raqamli marketing strategiyasining o'rni va ahamiyati. // “Mintaqaviy iqtisodiyotda tarkibiy o'zgarishlarni amalga oshirishning dolzarb masalalari va ularing barqaror rivojlanishga ta'siri” mavzusidagi respublika miqyosidagi ilmiy-amaliy anjumani materiallari, II Jild, 24-25-aprel, 2026-yil. Urganch, 2026. - 420-422 b. URL: <https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz/journal/index.php/GED/article/view/8719>

II bo‘lim (II часть; II part)

1. Dushamov M.M. Bank xizmatlari samaradorligini oshirishda marketing strategiyasi. // “Analytical Journal of Education and Development” tahliliy jurnali, №2(10), 2022-yil. - pp. 432-437. (OAK ro‘yxatiga kiritilgan, 30.11.2022-yildagi 327/5-son qaror) URL: <https://scienceboxuz.uz/index.php/ajed/article/view/4115>
2. Dushamov M.M. Bank sektori rivojlanishida marketing instrumentlaridan foydalanish. // “Muhandislik va iqtisodiyot” ilmiy-amaliy jurnali, №12, 2025-yil. 1223-1227 b. (OAK ro‘yxatiga kiritilgan, 30.11.2022-yildagi 327/5-son qaror) URL: <https://muhandislik-iqtisodiyot.uz/index.php/journal/article/view/1699/1175>
3. Dushamov M.M. Bank xizmatlari samaradorligini oshirishda raqamli marketingdan foydalanish. // “Yashil iqtisodiyot va taraqqiyot” ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal, №1, 2026-yil. - 151-158 b. (OAK ro‘yxatiga kiritilgan, 30.11.2022-yildagi 327/5-son qaror) URL: <https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz/journal/index.php/GED/article/view/8719>

Dissertatsiya avtoreferati “Khwarezm publication” nashriyotida tahrir qilindi.

Bosishga ruxsat etildi: 05.08.2026-yil.
Bichimi 60x84 ^{1/16}, “Times New Roman”
garniturada raqamli bosma usulida bosildi.
Shartli bosma tabog‘i 3,2. Adadi: 100. Buyurtma: № 325
“Khwarezm publication” bosmaxonasida chop etildi
220502, Xorazm, Urganch tumani, Zargarlar mahallasi,
Marvarid ko‘cha 7-yo‘lak 4-uy

