АКАДЕМИЯИ МИЛЛИИ ИЛМҲОИ ТОҶИКИСТОН ИНСТИТУТИ ИҚТИСОДИЁТ ВА ДЕМОГРАФИЯ

ВБД: УДК 658.8:336.7 (575.3)
ББК 65.26-32 К

Бо ҳуқуқи дастнавис

КОМИЛОВА КАМИЛА НАВРУЗОВНА

ТАКМИЛИ СТРАТЕГИЯИ МАРКЕТИНГИИ РУШДИ БОНКҲОИ ТИҶОРАТӢ ДАР ДАВРАИ МУОСИР

АВТОРЕФЕРАТ

барои дарёфти дараҷаи илмии номзади илмҳои иқтисодӣ аз рӯйи ихтисоси ихтисоси 5.2. – Иқтисодиёт (5.2.26. – Маркетинг)

Душанбе 2026

Диссертатсия дар шуъбаи таҳқиқоти назариявӣ ва робитаҳои иқтисоди хориҷии Институти иқтисодиёт ва демографияи Академияи миллии илмҳои Тоҷикистон иҷро гардидааст.

Роҳбари илмӣ: **Шарифзода Баҳром Маҳмуд** – д.и.и, дотсент, мудири шуъбаи бозори молиявӣ ва идоракунии лоиҳаҳои сармоягузории Институти иқтисодиёт ва демографияи Академияи миллии илмҳои Тоҷикистон

Муқарризони расмӣ: **Иброҳимзода Илҳомуддин Раҷабалӣ** – д.и.и., профессор, ректори Донишгоҳи славянии Руссияву Тоҷикистон, аъзои шурои диссертатсионӣ

Худоёров Шаҳриёр Худойқулович – номзади илмҳои иқтисодӣ, и.в. дотсенти кафедраи иқтисодиёти ҷаҳони Донишгоҳи байналмилалии сайёҳӣ ва соҳибкории Тоҷикистон

Муассисаи пешбар: Донишгоҳи давлатии тиҷорати Тоҷикистон

Ҳимояи диссертатсия санаи 25 августи соли 2026 соати 13^{00} дар ҷаласаи шурои диссертатсионии 6D.KOA-063-и назди Донишгоҳи байналмилалии сайёҳӣ ва соҳибкории Тоҷикистон, баргузор мегардад. Суроға: 734065, Ҷумҳурии Тоҷикистон, ш. Душанбе, хиёбони Борбад 48/5. Почтаи электронӣ: info@iutet.tj.

Телефони котиби илмӣ: (+992) 907755655

Бо диссертатсия дар китобхонаи илмии Донишгоҳи байналмилалии сайёҳӣ ва соҳибкории Тоҷикистон ва сомонаи расмии он (https://www.iutet.tj) шинос шудан мумкин аст.

Автореферат «_____» _____ соли 2026 фиристода шуд.

Котиби илмии шӯрои диссер-татсионӣ, н.и.и., дотсент **Исмоилов А.А.**

МУҚАДДИМА

Мубрамияти мавзуи таҳқиқот. Дар марҳилаи ташаккули низоми бонкии муосир дар Ҷумҳурии Тоҷикистон, ки талабот ба маҳсулотҳои бонкӣ нисбат ба пешниҳод хеле зиёд буд, таваҷҷуҳ ба истифодаи технология ва воситаҳои маркетингӣ дар бонкҳои тиҷоратӣ дар сатҳи паст қарор дошт.

Чунин ҳолат ба дучор шудани низоми бонкии Тоҷикистон паиҳам ба вазъияти буҳронӣ (солҳои 2008-2010 ва 2015-2018), маҳдуд шудани пойгоҳи захиравии бонкҳои тиҷоратӣ ва дастрасӣ ба сарчашмаҳои берунаи молиявӣ, маҳдудиятҳои сафарбарии пасандозҳои дохилӣ ба бонкҳои тиҷоратӣ таъсири манфӣ расонида, боиси паст шудани пардохтпазирии онҳо гашт. Боиси қайд аст, ки ду адад бонкҳои низомсоз, инчунин ҶСК "Агроинвестбонк" ва ҶСК "Тоҷиксодиротбонк", се бонкҳои миёнаҳаҷм (ҶСП "Фононбонк", ҶСП "Тоҷпромбонк", ҶСК "Аксесбонк") ва даҳҳо ташкилотҳои қарздиҳии хурд муфлис гашта, боиси сар задани буҳрони бонкӣ шудаанд. Буҳрони бонкӣ як қатор мушкилоти ҷиддиро дар фаъолияти бонкҳои тиҷоратӣ, аз ҷумла номувофиқатии аксари маҳсулоти анъанавии бонкӣ ба ниёзҳои муштариёнро ошкор кард. То ҳол, сатҳи нишондиҳандаҳои асосии низоми бонкии Тоҷикистон дар муқоиса бо кишварҳои пешрафтаи ҷаҳон, инчунин кишварҳои ИДМ ва Осиёи Марказӣ (Қазоқистон, Узбекистон, Қирғизистон) паст буда, боиси коҳиши рақобатпазирии низоми бонкӣ ва субъектҳои иқтисодии ватанӣ шудааст.

Дар шароити муосир, зери таъсири омилҳои гуногун, инчунин, хатарҳо ва таҳдидҳои нави беруна вобаста ба вазъи ногувори бозорҳои молиявии глобалӣ ва минтақавӣ, таъсири омилҳои дохилӣ вазъият дар бозори хизматрасониҳои бонкӣ тадриҷан ва сифатан тағйир ёфта истода, тамоюли гузариши фаъолияти бонкҳои тиҷоратӣ аз шароити "бозори фурӯшанда" ба "бозори харидор" майл дошта, дар он мавқеи бозории муштариён бартарӣ пайдо карда истодааст. Дар ин ҷода, тақвияти фаъолияти бонкҳои ватаниро бо истифодаи стратегияи маркетингӣ ҳамчун воситаи муосири табдил ва тамаркузи онҳо ба қонеъ кардани талаботҳои муштариён баҳри таъмини устуворӣ молиявӣ ва рақобатпазирии дарозмуддат талаб менамояд.

Дар ин робита, таҳқиқи ҷанбаҳои назариявӣ-методологии стратегияи маркетингӣ ҳамчун унсури муосири низоми идоракунии бонкҳои тиҷоратӣ зарурият ва мубрамияти диссертатсияро инъикос мекунад.

Дараҷаи таҳқиқи мавзуи илмӣ. Таҳқиқи асосҳои назариявии маркетинг, инчунин стратегияи маркетингӣ дар асарҳои бунёдии олимони классик, аз ҷумла: Смит А. дар доираи консепсияи истеҳсол ва фурӯш, Тейлор Ф. таъмини самаранокии истеҳсолот ва идоракунӣ, Генри Форд - истеҳсоли оммавӣ ва стандартизатсия, Роберт Бартелс - аввалин таҳқиқоти таърихии рушди маркетинг, Мелвин Копленд - гузариш ба консепсияи маркетинги маҳсулотӣ ва функсионалӣ, Пол Конверс - омӯзиши усулҳои савдо ва сиёсати бозорӣ, Олдерсон У. - асосгузори консепсияи

функсионалии маркетинг, Эрнест Дихтер - дар доираи маркетинги фурӯшӣ ва таблиғӣ, Питер Друкер - стратегияи маркетингӣ ҳамчун вазифаи марказии идоракунӣ, Филип Котлер - дар доираи маркетинги истеъмолӣ, маркетинги иҷтимоӣ, экологӣ ва дохилӣ, Чон Чером - муаллифи консепсияи “4П”, Теодор Левит - зарурати таҳқиқи талаботи муштариён ва ғайра саҳм гузоштаанд.

Дар замони муосир саҳми олимони хориҷи дур Д. Пепперс ва Марта Роджерс - дар доираи ташаккули Интернет-маркетинг, Дэйв Чаффи, Фиона Эллис-Чедвик ва Ф.Котлер - маркетинги вирусӣ, консепсияи маркетинги муносибат бо муштариён, Ламбен Жан-Жак - назарияи маркетинги рақамӣ, Майкл Портер - таҳияи консепсияи афзалияти рақобатӣ, Кевин Келлер - асосгузори бренд-менеҷмент, Котлер К.- асосгузори маркетинги зеҳни сунъӣ ва рақамисозии инсонӣ саҳми бунёдӣ гузоштаанд.

Дар рушди асосҳои назариявии маркетинг ва стратегия маркетингӣ саҳми олимони ИДМ, аз ҷумла Ваганов А.С., Бахтеев Ю. Д., Белякова В.А., Дедушев В.Ю., Пестерева Е.В., Краснянская О.В., Никифорова С.В., Беленов О.Н., Васильева Ю.С., Шайхелисламова З.А., Рыков М., Котляревская И.В. ва дигарон назаррас мебошанд. Таҳлили асарҳои илмии ин муаллифон нишон дод, ки онҳо ҷанбаҳои гуногуни маркетинг, сиёсати маркетингӣ, принсипҳо, мақсад ва вазифаҳои онро дар низоми идоракунӣ таҳқиқ намудаанд.

Масъалаҳои мазкур дар Ҷумҳурии Тоҷикистон аз ҷониби олимони тоҷик низ мавриди омӯзиш қарор дода шудааст, аз ҷумла дар асарҳои илмии Бойматов А.А., Мадаминов А., Бозоров Ш.Ш., Авезов А.Х., Фақеров Х.Н., Ҳабибов С.Ҳ., Ш.Раҳимзода, Шарипов М.М., Шаропов Ф.Р., Рачабов Р.К., Аминов И., Аминов Х.И., Қудратов Р.Р., Комилов С.Ҷ., Ҷумъаев Б.М., Г.Дж. Джурабаев, Ф.А.Қаюмова, Ф.Ахмедов, Джуразода З.А., Шарифзода Б.М. ва дигарон.

Бо назардошти таъсири омилҳои беруна ва дохилӣ, шароити муосири зудтағйирёбии вазъи бозори бонкии ҷаҳонӣ ва дохилӣ зарурияти таҳқиқи илмии моҳияти стратегияи маркетингӣ, мақсаду вазифаҳо, консепсияҳо ва усулҳои онро ҳамчун воситаи таъмини рақобатпазирии дарозмуддати бонкҳои тиҷоратии ватаниро талаб мекунад.

Робитаи таҳқиқот бо барномаҳо (лоиҳаҳо) ва мавзуҳои илмӣ. Таҳқиқот дар заминаи мусоидат ба татбиқи стратегияҳо ва барномаҳои миллӣ (Стратегияи миллии рушди Ҷумҳурии Тоҷикистон барои давраи то соли 2030, Барномаи миёнамуҳлати рушди Ҷумҳурии Тоҷикистон барои солҳои 2021-2025) ва соҳавӣ (Стратегияи сиёсати пулию қарзии Ҷумҳурии Тоҷикистон барои солҳои 2021-2025, Стратегияи миллии фарогирии молиявии Ҷумҳурии Тоҷикистон барои солҳои 2022-2026, Дурнамои сиёсати пулию қарзии Ҷумҳурии Тоҷикистон барои соли 2023 ва миёнамуҳлат) ва дар доираи мавзуи илмӣ-таҳқиқотии "Масъалаҳои назариявӣ-методологии рушди инноватсионии иқтисодиёт дар Ҷумҳурии Тоҷикистон" (лоиҳаи давлатии № 0121TJ 1116 аз 15.03.2021, барои солҳои

2021-2025) Институти иқтисодиёт ва демографияи Академияи миллии илмҳои Тоҷикистон омода шудааст.

ТАВСИФИ УМУМИИ ТАҲҚИҚОТ

Мақсади таҳқиқот таҳқиқи заминаҳои назариявӣ-методологӣ ва асосноккунии тавсияҳои амалӣ оид ба такмили стратегияи маркетингӣ дар фаъолияти бонкҳои тиҷоратӣ ҳамчун унсури таъмини рақобатпазирии дарозмуддати онҳо ва устуворii низоми бонкӣ дар шароити иқтисоди Тоҷикистон, ки доимо зери таъсири омилҳои беруна ва дохилӣ мебошад.

Вазифаҳои таҳқиқот. Мувофиқи мақсади таҳқиқот вазифаҳои зерин гузошта ва амалӣ карда шуданд:

- таҳқиқи асосҳои назариявии ташаккул ва истифодабарии стратегияи маркетингӣ дар идоракунии фаъолияти бонкҳои тиҷоратӣ;
- омӯзиши таҷрибаи хориҷии татбиқи стратегияи маркетингӣ дар фаъолияти бонкҳои тиҷоратӣ ва имконияти татбиқи ҷузъҳои асосии он дар шароити низоми бонки;
- таҳлил ва арзёбии татбиқи ҷузъҳои стратегияи маркетингӣ дар фаъолияти бонкҳои тиҷорати;
- муайян кардани самтҳои афзалиятноки такмили стратегияи маркетингӣ дар фаъолияти бонкҳои тиҷоратӣ.

Объекти таҳқиқот. Объекти таҳқиқоти диссертатсионӣ раванди татбиқи стратегияи маркетингӣ дар фаъолияти бонкҳои тиҷоратӣ ба шумор меравад.

Мавзуи таҳқиқот. Предмети тадқиқоти мазкурро маҷмуи муносибатҳои иқтисодӣ-молиявӣ, ки раванди такмили стратегияи маркетингиро дар фаъолияти бонкҳои тиҷоратӣ дар давраи муосир фаро мегиранд, ташкил медиҳанд.

Фарзияи таҳқиқот. Такмили стратегияи маркетингӣ дар фаъолияти бонкҳои тиҷоратӣ боиси таъмини бештари субъектҳои иқтисодӣ ва аҳолӣ бо маҳсулоти бонкӣ гардида, барои гузариш ба рушди устувори низоми бонкӣ ва иқтисодиёти миллӣ, татбиқи ҳадафҳои стратегии кишвар ва баланд бардоштани сатҳи некуаҳволии халқ мусоидат мекунад.

Асосҳои назариявии таҳқиқот. Асосҳои назариявии таҳқиқотро асарҳои муҳаққиқони ватанию хориҷӣ, ки ба маркетинг ва ташаккули низоми стратегияи маркетингӣ дар фаъолияти бонкҳо нигаронида шудаанд, ташкил медиҳанд. Барои асоснок кардании муқаррароти назариявии кори диссертатсионӣ консепсияҳои мактабҳои мухталифи иқтисодӣ, аз ҷумла, асосгузорони назарияи маркетингӣ, менеҷменти молиявӣ ва стратегӣ дар шарҳи муосири он мавриди истифода қарор гирифтанд.

Асосҳои методологии таҳқиқот. Таҳқиқоти диссертатсионии мазкур ба истифодаи усулҳои эътирофёфта, инчунин ба абстраксияи илмӣ, усулҳои иқтисодӣ-риёзӣ ва монографӣ, гурӯҳбандии маълумот, таҳлили нишондиҳандаҳои мутлақ ва нисбӣ, таҳлили омилӣ ва муқоисавӣ такя мекунад.

Сарчашмаи маълумоти таҳқиқотро асарҳои бунёдии олимони ватанию хориҷӣ дар соҳаи маркетинг ва маркетингӣ стратегӣ, санадҳои меъёрии ҳуқуқии Ҷумҳурии Тоҷикистон, амру фармонҳои Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, маводҳои омории Агентии омори назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, ҳисоботҳо ва омори нашрнамудаи Бонки миллии Тоҷикистон, инчунин, ҳисоботҳои ташкилотҳои қарзии ватанӣ ташкил кардаанд. Дар раванди таҳияи кори диссертатсионӣ манбаъҳои электронии интернетӣ ва дигар бо назардошти саҳеҳияти махзанҳо истифода шудаанд.

Пойгоҳи таҳқиқот. Диссертатсия дар шуъбаи таҳқиқоти назариявӣ ва робитаҳои иқтисоди хориҷии Институти иқтисодиёт ва демографияи Академияи миллии илмҳои Тоҷикистон дар давоми солҳои 2019-2025 омода шудааст.

Навгонии илмии таҳқиқоти диссертатсионӣ дар инкишоф ва асосноккунии муқаррароти назариявӣ-методологӣ, инчунин коркарди тавсияҳои амалӣ оид ба такмили стратегияи маркетингӣ дар идоракунии бонкҳои тиҷоратӣ иъникос мегардад.

Дар ҷараёни таҳқиқот натиҷаҳои нави илмии зерин ба даст оварда шудаанд:

- таҳаввулоти назариявии мафҳуми стратегияи маркетингӣ дар фаъолияти бонкҳои тиҷоратӣ таҳқиқ гардида, дар ин асос, зарурати гузариш ба модели фаъолияти ба муштариён нигаронидашуда асоснок шуда, аз тарафи муаллиф мафҳуми стратегияи маркетингӣ ҳамчун “низоми мукаммал ва мутобиқшавандаи таҳлил, банақшагирӣ ва идоракунии фаъолияти бонки тиҷоратӣ дар муҳити тағйирёбандаи муносибатҳои бозорӣ зери таъсири омилҳои дохилӣ ва беруна, ки ба ташаккули афзалиятҳои дарозмуддати рақобатӣ, афзоиши шумора ва устувории пойгоҳи муштариён, истифодаи самараноки захираҳои молиявӣ бо мақсади таъмини рақобатпазирӣ ва самаранокии устувор нигаронида шудааст” пешкаш гардид;

- омӯзиши таҷрибаи хориҷии татбиқи стратегияи маркетингӣ дар бонкҳои тиҷоратӣ зарурати гузариш аз модели анъанавӣ ба модели ба муштарӣ нигаронидашударо исбот намуд, ки он боиси боло рафтани иқтидори рақобатпазирии бонкҳои тиҷоратӣ дар Тоҷикистон мегардад;

- вазъи муосири рушди бозори хизматрасониҳои бонкӣ баррасӣ гардида, роҳу усулҳои такмили низоми бонкии Тоҷикистон бо назардошти татбиқи стратегияи маркетингии бонкӣ дар фаъолияти бонкҳои тиҷоратӣ пешниҳод гардидаанд;

- самтҳои афзалиятноки такмили стратегияи маркетингӣ, аз ҷумла татбиқи модели ба муштариён нигаронидашуда ва истифодаи васеи технологияҳои рақамӣ ҳамчун заминаи баланд гардидани эътимоди аҳолӣ ба низоми бонкӣ, дастрасии доимии маҳсулотҳои бонкӣ ва паст гардидани хароҷотҳо ва хавфҳо барои муштариён барои давраи дарозмуддат муайян гардид.

Нуқтаҳои ба ҳимоя пешниҳодшаванда:

-ҷанбаҳои назариявӣ-методологии стратегияи маркетингӣ дар бонкҳои тиҷоратӣ ва мафҳуми муаллифии он;

- таҳқиқи таҷрибаи хориҷии татбиқи стратегияи маркетингӣ дар бонкҳои тиҷоратии пешқадам ва имконияти истифодаи он дар низоми бонки ва бонкҳои тиҷоратӣ;

- ҳолати муосири низоми бонкии Тоҷикистон ва дараҷаи татбиқи стратегияи маркетингӣ дар бонкҳои тиҷоратӣ;

- самтхои афзалиятноки такмили татбиқи стратегияи маркетингӣ дар бонкҳои тиҷоратӣ.

Аҳаммияти назариявӣ ва амалии таҳқиқот. Муқаррароти методологии пешниҳодшудаи муаллиф, ки дар таҳқиқоти диссертатсионӣ мавҷуданд, ҳам заминаи назариявӣ-методологии татбиқи сиёсати муосири маркетингро ҳамчун воситаи такмили фаъолияти бонки тиҷоратӣ рушд медиҳанд ва ҳам тавсияҳои амалии таҳияшудаи воситаҳоро барои омӯзиши ниёзҳои субъектҳои бахши воқеӣ ва таҳияи маҳсулот ва хизматрасонии мувофиқи бонкӣ ва роҳҳои пешбурди онҳо дар асоси технологияҳои рақамӣ васеъ мекунанд, ба баланд бардоштани самаранокии қарорҳои идоракунӣ ва сатҳи рақобатпазирии бонкҳои тиҷоратӣ дар шароити афзоиши рақобати ҷаҳонӣ ва зуҳури мушкилот ва таҳдидҳои нав нигаронида шудаанд.

Дараҷаи эътимоднокии натиҷаҳои таҳқиқот бо таҳқиқоти назариявӣ ва амалӣ, муқаррароти пешниҳодшуда, эътимоднокии маълумотҳо ва коркарди илмии омории натиҷаҳо, интишороти муаллиф таъмин гардидааст. Хулоса ва тавсияҳо ба таҳлили илмии таҳқиқот асос ёфтаанд.

Мутобиқати диссертатсия ба шиносномаи ихтисосҳои илмӣ. Диссертатсияи мазкур ба талаботи бандҳои зерини Шиносномаи Комиссияи олии аттестатсионии назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон аз рӯйи ихтисоси 5.2.26. – Маркетинг мувофиқ мебошад: 2. Дастгоҳи мафҳумии методологии маркетинг. Таҳаввулоти консепсияи маркетинг. Консепсияи муосири маркетинги иҷтимоӣ; 3. Асосҳои назариявию методологии таҳқиқоти маркетингӣ. Методҳои коркарди проблемаҳои идоракунии маркетинг. Технологияҳои муосири гузаронидани таҳқиқоти маркетингии бозорҳои молу хизматрасониҳо; 7. Низомҳои муосири маркетингӣ. Ташаккул ва рушди низомҳои ҳамгироии иттилоотии маркетингӣ; 12. Раванди коркарди нақшаи ҷорӣ ва стратегии маркетинг. Мониторинг ва бенчмаркинг. Механизми коркарди барномаҳои маркетингӣ, методҳои қабул ва амалигардонии онҳо; 14. Раванди коркард ва методҳои татбиқи стратегияи фаъолияти маркетингӣ. Стратегияи густариши сарҳадҳои бозор ва стратегияи диверсификатсия; 17. Бунёди каналҳои тақсими маҳсулот ва арзёбии маркетингии самаранокии ҳаракати мол; 18. Асосҳои маркетингии баланд бардоштани рақобатпазирии молҳо/ташкилот, стратегия ва тактикаи пешбурди муборизаи рақобатӣ. Рақобати нархӣ/ғайринархӣ дар бозори молу хизмат; 23. Самтҳо ва шаклҳои ташкили маркетинг ва мутобиқатии онҳо ба шароити

тағйирёбандаи иқтисодиёти Ҷумҳурии Тоҷикистон; 24. Фаъолияти маркетингии бонкҳои тиҷоратӣ. Маркетинги бонкӣ.

Саҳми шахсии довталаби дараҷаи илмӣ дар таҳқиқот. Дар доираи таҳқиқоти диссертатсионӣ муаллиф номи мавзуъ, ҳадаф ва вазифаҳои он, усулҳои муосири ноил шудан ба онҳоро муайян ва роҳандозӣ намудааст.

Саҳми довталаб дар рушди ҷанбаҳои методологии назарияи маркетинг ва стратегияи маркетингӣ, таҳаввулоти консепсияиҳои он, дар татбиқи модели ба муштарӣ нигаронидашуда ва табдили рақамии бонкҳои тиҷоратӣ баҳри баланд бардоштани рақобатпазирии дарозмуддати онҳо ва низоми бонкӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон, инчунин коркарди хулосаҳои назариявӣ-методӣ ва тавсияҳои амалӣ инъикос мегардад.

Тасвиб ва амалисозии натиҷаҳои диссертатсия. Тавсияҳои муаллиф оид ба таҳияи сиёсати маркетингии ба муштариён нигаронидашуда дар Бонки миллии Тоҷикистон (Маълумотномаи №28.1-252/2304 аз 17.06.2025) ва дар фаъолияти амалии ҶДММ ТАҚХ “Стандарт молия” (Маълумотномаи №41 аз 15.07.2025) ҷорӣ карда шудаанд, ки бо санадҳои дахлдор тасдиқ шудаанд.

Хулосаҳои назариявӣ-методӣ ва тавсияҳои амалии диссертатсия дар маҷмуи конференсияҳои сатҳи байналмилалӣ, ҷумҳуриявӣ ва донишгоҳӣ дар солҳои 2020-2025, инчунин конференсияи ҷумҳуриявии илмию назариявӣ дар мавзуи «Такмили механизми молиявию қарзии тараққиёти иқтисоди миллӣ», Донишгоҳи миллии Тоҷикистон, (Душанбе, 5 октябри соли 2021); конференсияи байналмилалии 15-уми илмию амалӣ (Нурсултон, Қазоқистон, 10-15 декабри 2021), конференсияи байналмилалии илмӣ-амалӣ дар мавзуи «Такмили муносибатҳои молиявию қарзӣ хамчун асоси ноил шудан ба мақсади чоруми умумимиллӣ - рушди босуръати индустриалии мамлакат», Донишгоҳи байналмилалии сайёҳӣ ва соҳибкории Тоҷикистон. (Душанбе, 28 майи соли 2022); конференсияи илмӣ-амалии ҷумҳуриявӣ дар мавзуи «Рушди низоми бонкии Ҷумҳурии Тоҷикистон дар шароити муосир: муаммоҳои рушд ва роҳҳои ҳалли онҳо», ДДМИТ, (11-уми марти соли 2023), конференсияи илмӣ-амалии ҷумҳуриявӣ дар мавзуи «Таҳкими сиёсати андозӣ-буҷетӣ дар марҳилаи нави рушди мамлакат», Институти иқтисодиёт ва демографияи АМИТ (31 майи соли 2024) баррасӣ шудаанд.

Интишорот аз рӯйи натиҷаҳои диссертатсия. Аз рӯйи натиҷаҳои диссертатсия 14 мақолаҳои илмӣ дар ҳаҷми умумии 6,5 ҷ.ч., аз ҷумла 5 адад мақолаҳо дар маҷаллаҳои тақризшаванда, ки аз ҷониби КОА-и назди Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон тавсия дода шудаанд, нашр гардидаанд.

Сохтор ва ҳаҷми диссертатсия. Диссертатсияи мазкур аз муқаддима, се боб, хулосаҳо ва пешниҳодҳо, рӯйхати сарчашмаҳо ва замимаҳо иборат аст.

Ҳаҷми диссертатсия 195 саҳифаи чопиро ташкил дода, он дорои 22 ҷадвал, 22 расм ва 4 замима мебошад.

ҚИСМИ АСОСИИ ТАҲҚИҚОТ

Дар муқаддима аҳамияти илмӣ ва амалӣ будани таҳқиқи масъалаи ташаккул ва истифодаи стратегияҳои маркетингӣ дар фаъолияти бонкҳои

тиҷоратӣ асоснок карда шудааст. Дар баробари ин дар шароити рушди иқтисоди бозорӣ ва афзоиши рақобат дар бозори хизматрасониҳои бонкӣ, зарурати татбиқи равишҳои муосири маркетингӣ ҳамчун омили баланд бардоштани самаранокии фаъолияти бонкҳо ва ҷалби муштариён нишон дода шудааст.

Дараҷаи омӯзиши илмии мавзӯъ дар асарҳои олимони ватанию хориҷӣ баррасӣ гардида, норасогиҳои таҳқиқотҳои мавҷуда муайян карда шудааст. Инчунин, ҳадаф ва вазифаҳои таҳқиқот, объекти таҳқиқот, предмети таҳқиқот, асосҳои назариявию методологӣ, навгонӣ ва аҳамияти амалии натиҷаҳо муайян карда шудааст.

Дар боби 1 **“Асосҳои назариявии ташаккул ва истифодабарии стратегияи маркетингӣ дар фаъолияти бонкҳои тиҷоратӣ”** моҳияти назариявии маркетинги бонкӣ ҳамчун унсури муҳими низоми идоракунии бонки тиҷоратӣ баррасӣ гардида, моҳият, вазифаҳо ва принсипҳои он таҳлил гардидаанд. Ҷойгоҳи стратегияҳои маркетингӣ дар идоракунии стратегӣ ва таъсири онҳо ба рақобатпазирии бонкҳо асоснок карда шудаанд. Инчунин ҷанбаҳои методии ташаккул ва татбиқи стратегияҳои маркетингӣ, марҳилаҳои таҳияи онҳо ва таҷрибаи кишварҳои хориҷӣ дар самти истифодаи самаранокии маркетинг омӯзиш ва ҷамъбаст гардидаанд.

Дар шароити гузариш ба истеҳсол ва пешкаши зиёди молҳо, зарурати таҳлили ҳамаҷонибаи вазъияти бозор ва таҳқиқи ниёзҳои истеъмолкунандагон ба миён овард. Яъне, ташаккули "бозори харидор" ба пайдо гаштани консепсияҳои нави маркетингӣ вобаста ба сатҳи рушди иқтисодиёт ва таъсири омилҳои гуногун замина гузошт. (Ҷадвали 1.)

Ҷадвали 1. – Марҳилаҳои ташаккул ва рушди маркетинг, тағйирёбии самтнокӣ ва шаклгирии консепсияҳо дар доираи таҷрибаи давлатҳои дорои иқтисодиёти рушдёфта ва ру ба тараққӣ

Самтгирии маркетинг	Марҳилаҳои рушди маркетинг	Хусусияти хоси он	Принсипҳои калидӣ	Консепсияҳои маркетинг
Самтгирии истеҳсолӣ	Охири асри XIX – солҳои 1920	Афзалият ба истеҳсоли оммавӣ ва паст кардани арзиши маҳулот	Масъулияти истеҳсол, стандартсозӣ, самаранокӣ	**Маркетинги анъанавӣ** (фурӯш тавассути бозорҳо, ярмаркаҳо, миёнаравҳо)
Самтгирии молӣ (ё маҳсулотӣ)	Солҳои 1920–1930	Таваҷҷуҳ ба сифати баланд ва беҳтар кардани маҳсулот	«Маҳсулоти хуб худаш фурӯхта мешавад»	**Маркетинги маҳсулот, маркетинги функционалӣ**
Самтгирии фурӯшӣ	Солҳои 1930–1950	Афзалият ба таблиғ ва фурӯш	«Фурӯши маҳсулот бо ҳар роҳ»	**Маркетинги фурӯшӣ, маркетинги таблиғӣ**
Самтгирии маркетингӣ	Солҳои 1950–1970	Мутобиқсозӣ ба ниёзҳои муштариён ва қонеъ гардондани талаботи онҳо	Таҳқиқи бозор ва ниёзҳои истеъмолкунанда дар асоси усули 4П	**Маркетинги истеъмолӣ, маркетинги хизматрасонӣ, маркетинги муносибатҳо**

Идомаи ҷадвали 1.

Самтгирии маркетинг	Марҳилаҳ ои рушди маркетинг	Хусусияти хоси он	Принсипҳои калидӣ	Консепсияҳои маркетинг
Маркетинг и иҷтимой-ахлоқӣ	Солҳои 1970–1990	Масъулияти иҷтимоӣ, баробарии манфиати ширкат, муштарӣ ва ҷомеа	Маркетинг барои фоидаи ҷамъият ва таъмини устуворӣ	**Маркетинги иҷтимоӣ, экологӣ, дохилӣ**
Маркетинг и навоварона ва рақамӣ	Солҳои 1990–2010	Истифодаи технологияҳои иттилоотӣ, интернет, маълумоти калон	Интерактив, рақамисозӣ,	**Интернет-маркетинг, вирусӣ, контент-маркетингӣ SMM**
Стратегияи маркетинги	Аз соли 2010 то имрӯз	Самти стратегии рушди ширкатҳо ва банкҳои тиҷоратӣ, таҷрибаи муштарӣ, арзиши дарозмуддат	Тамаркуз ба арзиш, таҷрибаи муштариён (CX), маълумот ва банақшагирии стратегӣ	Стратегияи маркетингӣ, Идоракунии бренд, Маркетинги омниканалӣ, Маркетинги зеҳни сунъӣ

Сарчашма: аз тарафи муаллиф омода шудааст бо истифодаи [14, с. 17], [3], [5], [18], [11], [13], [4], [20], [21], [19], [10], [23], [22].

Пипко Е.Г. қайд кардааст, ки: “пайдо гаштани консепсияи стратегияи маркетингӣ ба таъсири омилҳои объективӣ, инчунин афзудани рақобати бонкӣ, ҷаҳонишавии бозори бонкӣ ва ҷалби муштариён аз тамоми минтақаҳои он, рушди воситаҳои фосилавии дастрасии хизматрасониҳои бонкӣ ва ғайра такя мекунад” [40].

Бояд қайд, ки дар раванди тадқиқотҳои худ олимон мафҳумҳои “стратегияи маркетингӣ” ва “маркетинги стратегиро” васеъ истифода мебаранд. Бинобар ин сабаб муаллиф пешниҳод менамояд, ки онҳо дорои моҳияти ягона буда, тафовут дар он зоҳир мегардад, ки мафҳуми "маркетинги стратегӣ" ҳамчун раванди идоракунӣ ва мафҳуми "стратегияи маркетингӣ" ҳамчун натиҷаи қабули қарорҳои идоракунӣ аз ҷиҳати методологӣ истифода мешавад.

Филип Котлер қайд мекунад, ки “Маркетинги стратегӣ — ин раванди таҳлили имкониятҳо ва таҳдидҳои муҳити бозорӣ, муайян кардани афзалиятҳои рақобатӣ ва таҳияи стратегияҳои дарозмуддати рушд барои қонеъ гардондани эҳтиёҷоти муштариён мебошад” [17].

Бо ақидаи Диксон П. “Маркетинги стратегӣ — ин фаъолияти ҳадафмандонаи корпоративӣ мебошад, ки ба бадастоварӣ ва нигоҳдории афзалияти устувори рақобатӣ тавассути қонеъ гардондани эҳтиёҷоти истеъмолкунандагон равона шудааст” [9].

Инчунин дар тадқиқоти худ Жан-Жак Ламбен иброз намудааст, ки “Маркетинги стратегӣ — ин равандест, ки ба таҳлили ниёзҳои ҷомеа,

таҳияи маҳсулоти арзишманд ва мутобиқсозии фаъолияти ташкилот бо муҳити рақобатпазир нигаронида шудааст” [12].

Дар баробари ин дар тадқиқотҳои Гаджалиева Э.Я. ва Козлова Н.П. ишора гардидааст, ки “Маркетинги стратегӣ на танҳо самти идоракунии бозорӣ, балки асоси таъмини афзалияти рақобатӣ ва рушди дарозмуддати ташкилот мебошад. Он тамоми равандҳои фаъолияти маркетингиро дар дурнамои дарозмуддат дарбар мегирад. Он ба таҳияи нақшаи рушди устувори ташкилот равона шудааст, ки ҳадафи он баланд бардоштани нишондиҳандаҳои миёнабозорӣ мебошад” [34].

Дар тадқиқотҳои олимони рус ба монанди Аблялимов Э.С., Ильясова М.К. ва Слезко Н.Т. қайд гардидааст, ки “Маркетинги стратегӣ — ин раванди фаъолонаи маркетингӣ мебошад, ки ба таҳияи нақшаҳои дарозмуддат асос ёфта, ба баланд бардоштани нишондиҳандаҳои миёнабозорӣ равона шудааст. Ин раванд тавассути сиёсат ва фаъолияти мунтазами таҳия ва татбиқи молҳо ва хизматрасониҳо амалӣ мегардад, ки онҳо бояд истеъмолкунандагонро бо маҳсулоте таъмин намоянд, ки дорои арзиши баландтари истеъмолӣ нисбат ба маҳсулоти рақибон бошанд. Маркетинги стратегӣ на танҳо воситаи банақшагирӣ, балки асоси устувори рушди рақобатпазирии ширкат мебошад, ки самаранокии дарозмуддати фаъолияти бозориро таъмин месозад” [26].

Шишло С.В. таъкид менамояд, ки “Маркетинги стратегӣ раванди идоракунии стратегии ташкилотҳо мебошад, ки бар асоси принсипҳои таваҷҷӯҳ ба муштариён, таъсири фаъол ба бозор ва эҷоди як системаи иттилоотии чандир, ки имкониятҳо ва таҳдидҳоро дар муҳити беруна фавран муайян мекунад ва ба таҳияи маҳсулоте мусоидат мекунад, ки ба ниёзҳои бозор ҷавобгӯ буда, барои истеъмолкунандагон қобили қабул бошанд” [24].

Дар ин ҷода Ваганов А.С. Шмелев Н.А. ибрози ақида намуданд, ки “Маркетинги стратегӣ — ин раванди маркетингӣ бо самтгирии бозорӣ аз ҷониби ширкат бо ҳадафи ноил шудан ба нишондиҳандаҳои аз сатҳи миёнаи бозор баландтар тавассути сиёсати таҳия ва татбиқи молу хизматрасониҳо, ки истеъмолкунандагонро бо маҳсулоти дорои арзиши баландтари истеъмолӣ нисбат ба маҳсулоти рақибон таъмин месозад, мебошад” [33].

Ба ақидаи Степанова Г.Н. “Маркетинги стратегӣ — ин раванди идоракунии ташкилот, ки ба таҳияи стратегияи рушди иқтидори дохилии ширкат равона шудааст бо назардошти таъсири омилҳои муҳити беруна ва афзалиятҳои истеъмолкунандагон” [16].

Аз олимони ватанӣ Бойматов А.А. қайд мекунанд, ки “Маркетинги стратегӣ — ба даст гирифтани фоида аз ҳисоби пурратар қонеъгардонии талаботи истеъмолгар ва мавқеи рақобатпазирӣ дар бозори ҳозира ва дар замони оянда мебошад” [7].

Бозоров Ш.Ш. дар он ақидаанд, ки “Маркетинги стратегӣ раванди пайваста ва систематикии таҳлили ниёзҳои бозор барои муайян кардани

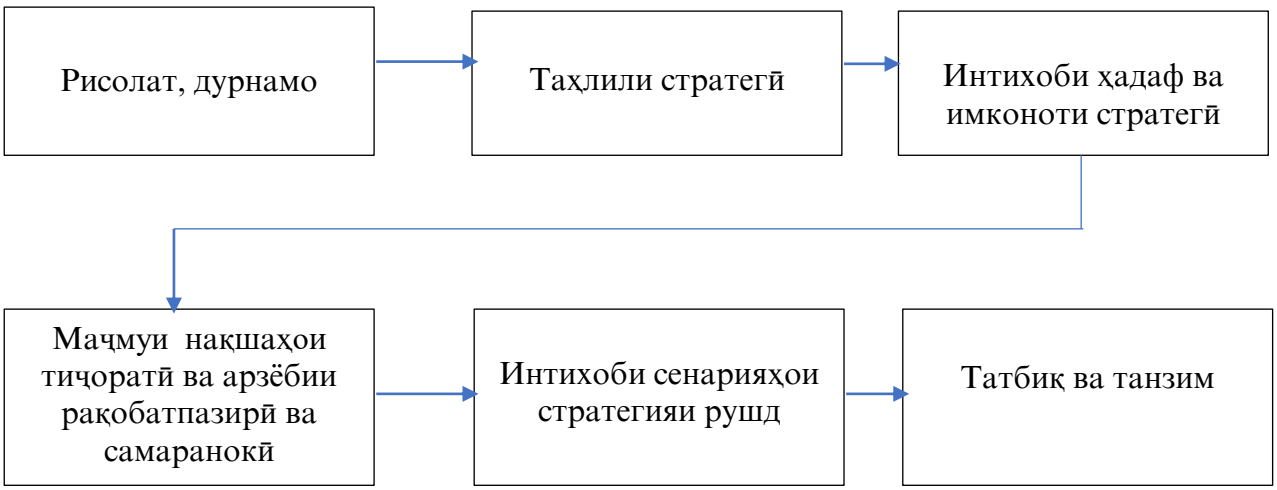
маҳсулоти муассир ва бозорҳои умедбахш бо мақсади таъмини бартарии рақобати устувор барои корхона мебошад” [6].

Мирсаидов А.Б. ва Ҳалимова Л.М. бошад, дар тадқиқотҳои худ иброз менамоянд, ки “Стратегияи маркетингӣ - ин раванди муайян кардани бозорҳои мавҷуда ва имконпазир, интихоби муфидтарин хизматрасониҳои бонкӣ ва муайян кардани ниёзҳои муштариён, муқаррар кардани ҳадафҳои дарозмуддати рушд, эҷод ва пешниҳоди намудҳои нави хизматрасониҳо, ки диққати муштариёнро барои истифодаи онҳо ҷалб мекунад ва гирифтани фоида аз татбиқи онҳо мебошад” [39].

Дар баробари ин Шарипова Д. З. зикр намудааст, ки “Стратегияи маркетингӣ ҳамчун тамаркузи самтгирӣ ба афзалияти истеъмолкунанда ва ангезаҳои рақиб дар давраи дарозмуддат бо мақсади қонеъ кардани талаботи истеъмолкунандагон ва ба даст овардани бартарии рақобатӣ нисбат ба рақибон дар доираи вазъи бозор аст” [42].

Аз таҳлили ақидаи олимон бармеояд, ки таҳқиқи асосҳои назариявӣ-методологии стратегияи маркетингӣ мутобиқ ба фаъолияти бонкҳои тиҷоратӣ дар ҳолати ташаккулёбӣ қарор дорад. Он дорои чунин хусусиятҳои хос мебошад: ҳадафгирии дарозмуддат, таҳқиқи муҳити бозорӣ ва омилҳои беруна ва дохилӣ, таъмини арзишҳои муштарӣ, фосилаи дарозмуддати расидан ба фоида, мутобиқсозии фаъолият ва низоми идоракунӣ ба шароити зудтағйирёбанда ва ғайра.

Дар ин ҷода чунин хулосабарорӣ кардан мумкин аст, ки стратегияи маркетингӣ — ин низоми мукаммал ва мутобиқшавандаи таҳлил, банақшагирӣ ва идоракунии фаъолияти бонки тиҷоратӣ дар муҳити тағйирёбандаи муносибатҳои бозорӣ зери таъсири омилҳои дохилӣ ва беруна, ки ба ташаккули афзалиятҳои дарозмуддати рақобатӣ, афзоиши шумора ва устуворii пойгоҳи муштариён, истифодаи самараноки захираҳои молиявӣ бо мақсади таъмини рақобатпазирӣ ва самаранокии устувор нигарон шудааст мебошад.



Расми 1. - Марҳилаҳои асосии таҳия ва татбиқи стратегияи маркетингӣ дар фаъолияти бонкҳои тиҷоратӣ

Сарчашма: таҳияи муаллиф бо истифодаи [37], [35].

Вобаста ба ин, стратегияи маркетингӣ дар фаъолияти бонкҳои тиҷоратӣ ҷойгоҳи махсусро ишғол менамояд ва онро метавон ҳамчун ҷустуҷӯ ва истифода аз бозорҳои фоидаовар барои татбиқи маҳсулоти бонкӣ бо назардошти талаботи воқеии муштариён муайян кард. Ин амиқ муайян намудани мақсадҳои дарозмудати бонк, ташаккули роҳу воситаҳои ба даст овардани онҳо, кор карда баромадани тадбирҳои конкретии иҷрои нақшаҳоро дар назар дорад. Таҳия ва татбиқи стратегияи маркетингӣ дар бонкҳои тиҷоратӣ аз чанд марҳилаҳои асосӣ иборат аст. (Расми 1.)

Ҳамин тариқ, стратегияи маркетингӣ дар фаъолияти бонкҳои тиҷоратӣ марҳилаҳои таҳияи рисолат ва дурнамои дарозмуддат, таҳлили муҳити зист, аз ҷумла маҷмӯи омилҳои дохилӣ ва беруна, бо назардошти тамоюлҳои асосии ҷаҳонӣ, минтақавӣ ва соҳавӣ, арзёбии таъсири онҳо ба муайян кардани ҳадафҳо ва самтҳои афзалиятноки рушд, таҳияи нақшаҳои тиҷоратии дарозмуддат ва миёнамуддат бо арзёбии таъсири онҳо ба рақобатпазирӣ ва истифодаи самараноки дороиҳо ва сармоя, мувофиқи се сенария, татбиқи стратегия ва ворид кардани тағйирот ба он ҳангоми ба миён омадани мушкилот ва зарбаҳои навро дар бар мегирад.

Гуфтан ҷоиз аст, ки стратегияи маркетингӣ дар фаъолияти бонкҳои тиҷоратӣ дар баробари истифодаи маркетинги анъанавӣ (тактикӣ/оперативӣ) бояд роҳандозӣ гардад бо назардошти хусусиятҳои фарқкунандаи онҳо. (Ҷадвалӣ 2)

Ҷадвали 2. - Фарқияти стратегияи маркетингӣ ва маркетинги анъанавӣ (оперативӣ/тактикӣ)

Хусусиятҳои арзёбишаванда	СТРАТЕГИЯИ МАРКЕТИНГӢ	МАРКЕТИНГИ АНЪАНАВӢ (ОПЕРАТИВӢ/ТАКТИКӢ)
Моҳият ва вазифаҳо	Стратегияи маркетингӣ ба таҳлили муҳити бозор, пешгӯии тамоюлҳо ва таҳияи ҳадафҳои дарозмуддат равона мешавад. Он самти рушд, мавқеи бозорӣ ва афзалиятҳои рақобатиро муайян мекунад.	Маркетинги анъанавӣ ба татбиқи нақшаҳои ҷорӣ тавассути чорабиниҳои мушаххаси фурӯш ва таблиғ нигаронда шудааст.
Ҳадаф	Ташаккули афзалиятҳои рақобатпазир ва таъмин намудани устувории дарозмуддати бозорӣ.	Ба даст овардани фоида ва ҳаҷми фурӯш дар муддати кӯтоҳ.
Давомнокӣ	Дарозмуддат аз 3 то 5 сол ва бештар.	Кӯтоҳмуддат – дар доираи 1 сол ё камтар.
Самти фаъолият	Ба таҳқиқи бозор, таҳлили рақобат, сегментатсия, интихоби бозори ҳадаф ва мавқеъгузорӣ (позиционирование) равона шудааст.	Ба амалисозии омехтаи маркетингӣ (4P — маҳсулот, нарх, ҷойгиршавӣ, таблиғ) тамаркуз мекунад.
Воситаҳо ва усулҳо	Истифодаи усулҳои маркетинг-микс, е ки дар ҳамоҳангсоҳӣ истифодаи таҳқиқотҳои маркетингӣ, таҳлили SWOT, таҳияи стратегияҳои рушд, таҳлили рақобат ва банақшагирии дарозмуддат.	Реклама, фурӯш, хизматрасонии пас аз фурӯш, идоракунии нарх, тарғиб ва PR.

Идомаи ҷадвали 2.

Хусусиятҳои арзёбишаванда	МАРКЕТИНГИ СТРАТЕГӢ	МАРКЕТИНГИ АНЪАНАВӢ (ОПЕРАТИВӢ/ТАКТИКӢ)
Сатҳи қарорҳо	Қарорҳои стратегӣ, ки дар сатҳи Шурои нозирон дар самти танзими умумии фаъолияти бонки тиҷоратӣ	Қарорҳои идоракунии тактикӣ, ки дар сатҳи Раёсати бонки тиҷоратӣ баҳри иҷрои нақшаҳои солона ва рӯзмарра дар давраи кӯтоҳмуддат нигаронида шудааст
Натиҷаҳои интизоршаванда	Устувории мавқеи бозорӣ, афзоиши ҳиссаи бозорӣ, баланд бардоштани эътимоднокӣ ва рақобатпазирии дарозмуддат	Баланд бардоштани ҳаҷми фурӯш, зиёд шудани даромад ва фоидаи кӯтоҳмуддат
Масъули асосӣ	Роҳбарияти олӣ дар сатҳи Шурои нозирон ва бахши банақшагирии стратегӣ	Шуъбаи фурӯш, тарғибот ва хизматрасонии муштариён

Сарчашма: таҳияи муаллиф бо истифодаи [34], [32], [31], [25], [36].

Таҳлили ҷадвали 2 нишон медиҳад, ки стратегияи маркетингӣ як қатор бартариҳои мушаххасро нисбат ба маркетинги анъанавӣ доро мебошад. Омӯзиши таҷрибаи амалии бонкҳои тиҷоратии хориҷӣ нишон медиҳад, ки стратегияи маркетингӣ бо стратегияи умумии рушди бонки тиҷоратӣ зич алоқаманд буда ба истифодаи самараноки захираҳо ва ноил шудан ба ҳадафҳои дарозмуддатро тавассути беҳсозии равандҳои тиҷоратӣ, дарки амиқтари ниёзҳо, афзалиятҳо ва рафтори муштариён, таҳияи мақсадноки маҳсулоти бонкӣ, васеъ кардани пойгоҳи муштариёни бонк ва афзоиши қаноатмандии муштариён, тақвияти устуворii муносибатҳо байни тарафҳо, афзоиши садоқат, истифодаи абзорҳои муосири таҳлилӣ ва татбиқи технологияҳои рақамӣ, аз ҷумла пойгоҳҳои додаҳои калон ва зеҳни сунъӣ таъмин мекунад.

Дар боби дуюм - **“Таҳлил ва арзёбии татбиқи стратегияи маркетингӣ дар фаъолияти бонкҳои тиҷоратӣ дар Тоҷикистон”** таҳлили вазъи муосири бозори хизматрасонии бонкӣ дар кишвар ва ҷузъҳои он, инчунин дараҷаи истифодаи маркетинги стратегӣ дар фаъолияти бонкҳои ватанӣ анҷом дода шудааст. Инчунин, усулҳо ва равишҳои арзёбии ниёзҳо ва қаноатмандии муштариён дар раванди татбиқи стратегияи маркетингӣ баррасӣ шуда, аҳамияти омӯзиши рафтори муштариён ва истифодаи натиҷаҳои он барои беҳтар кардани фаъолияти маркетингии бонкҳои тиҷоратӣ дар Тоҷикистон асоснок гардиданд.

Муайян карда шуд, ки бозори хизматрасонии бонкӣ дар Тоҷикистон аз маҷмӯи қисматҳо, аз ҷумла асосҳои ҳуқуқии танзими он, субъектҳои танзими давлатӣ ва худҳамоҳангсозӣ, субъектҳои бозори бонкӣ, инчунин муштариёни онҳо, ташаккули бозори солим ва рақобатпазир, аз ҷумла маҷмӯи маҳсулот ва хизматрасониҳои бонкӣ ва ғайрибонкӣ, нархҳо ва тарифҳо иборат аст.

Дар ин робита, вазъи кунунии бозори хизматрасонии бонкии Ҷумҳурии Тоҷикистон ва унсурҳои алоҳидаи он таҳлил гардиданд. Аз

ҷумла, нишондиҳандаҳои асосии рушди низоми бонкии Ҷумҳурии Тоҷикистон барои солҳои 2017-2023:

- ҳаҷми дороиҳои низоми бонкӣ аз 20932 млн. сомонӣ то 31698 млн. сомонӣ, ё ин ки 151,4 % зиёд шуд;
- ҳаҷми қарзҳои низоми бонкӣ аз 8506 млн сомонӣ то 13955 млн. сомонӣ, ё ин ки 164,1% зиёд шуданд;
- лекин ҳаҷми сармоягузориҳои бонкӣ аз 2172 млн сомонӣ то 315 млн, сомонӣ, ё ин ки ба 85,5% коҳиш ёфтанд;
- уҳдадориҳо аз 15207 млн. сомонӣ то 26061 млн. сомонӣ, ё ин ки 171,4 % зиёд шуданд;
- пасандозҳои ҷалбшуда аз 9283 млн. сомонӣ то 17897 млн. сомонӣ, ё ки ба андозаи 8614 млн. сомонӣ, яъне ба 192,8% афзоиш ёфтанд;
- сармояи низоми бонкӣ аз 2725 млн. сомонӣ то 5637 млн.сомонӣ, ё ин ки 106, 8% афзоиш ёфтанд.

Дар баробари ин, дар фаъолияти низоми бонкӣ чунин камбудиҳо дида мешавад:

- ҳиссаи дороиҳои умумии бонкӣ нисбат ба ММД аз 34,3% то 24,2% ё 10,1 банди фоизӣ коҳиш ёфт;
- ҳиссаи қарзҳои бонкӣ аз 13,9% то 10,7% ММД, ё ин ки -3,2 банди фоизӣ коҳиш ёфт;
- ҳиссаи сармояи бонкӣ аз 9,4%-и ММД дар соли 2017 то 4,3%-и ММД дар соли 2023, ё ин ки -5,1 банди фоизӣ коҳиш ёфт;
- ҳиссаи сармоягузориҳои бонкӣ дар ин давра аз 3,4% ММД то 0,2% ММД, ё ин ки -3,2 банди фоизӣ коҳиш ёфтааст, ки ин хеле нигаронкунанда мебошад.

Аз натиҷаи таҳлилҳо бар меояд, ки дар рушди иқтисодиёти Тоҷикистон саҳми низоми бонкӣ коҳиш ёфта истодааст. Яъне, ҳамчун манбаи асосии маблағгузории рушди иқтисоди миллӣ ҷалби сармоягузориҳои хориҷӣ, бахусус, сармоягузории мустақим ва қарзҳои беруна, баромад карда, вобастагии ояндаи кишварро аз сарчашмаҳои молиявӣ ва омилҳои беруна зиёд мекунад.

Дар ҳамин давра, инчунин мушоҳида мегардад, ки:

- шумораи бонкҳо ба 2 адад, яъне аз 17 то 15 адад кам шуд;
- шумораи бонкҳо бо иштироки сармояи хориҷӣ аз 10 адад дар соли 2017 то 4 адад дар соли 2023, яъне 6 адад кам шуд, ки маҳдудшавии пойгоҳи захиравии низоми бонкиро инъикос мекунад;
- коҳиши назарраси шумораи ташкилотҳои қарзии хурд, аз он ҷумла, аз 67 адад то 47 адад, яъне ба 20 адад дида мешавад.

Аз тарафи муаллиф муайян шудааст, ки яке аз сабабҳои асосии татбиқи равандҳои манфӣ дар фаъолияти низоми бонкии кишвар ин дар сатҳи зарури истифода нашудани стратегияи маркетингӣ дар бонкҳои тиҷоратии ватаӣ мебошад. Таҳлилҳо нишон медиҳад, ки дар шароити муосир, стратегияи маркетингӣ ва ҷузвҳои он дар фаъолияти бонкҳои тиҷоратӣ дар сатҳи гуногун истифода мешавад. (Ҷадвали 3)

Ҷадвали 3. – Раддабандии бонкҳои тиҷоратӣ аз рӯи сатҳи истифодаи ҷузвҳои стратегияи маркетингӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон, соли 2023

Раддабандии истифодабарии стратегияи маркетингӣ	Номгӯи бонкҳои тиҷоратии ватанӣ	Истифодаи ҷузвҳои он
Дар сатҳи баланд	ҶСК «Бонки Эсхата», ҶСП “Бонкӣ Арванд”	маркетинги иҷтимоӣ-экологӣ ва баъзе унсурҳои маркетинги анъанавӣ истифода мегардад.
Дар сатҳи нокифоя	ҶСК "Ориёнбонк",КВД БА ҶТ "Амонатбонк", ҶСП "Бонки сармоягузорӣ ва қарзии Тоҷикистон", ҶСП "Бонки рушди Тоҷикистон",ҶСП "Актив Бонк", ҶСП “Спитамен Бонк”, ҶСП "Бонки байналмилалии Тоҷикистон"Таджикистана»,ҶСК "Коммерсбонки Тоҷикистон", ҶСК “Алиф Бонк”, КВД БСТ "Саноатсодиротбонк", ҶСП "Душанбе Сити Бонк"	Бештар маркетинги анъанавӣ ва баъзе унсурҳои стратегияи маркетингӣ истифода мегардад.
Дар сатҳи эҳъёшавӣ	ҶСК "Тавҳидбонк", Филиали бонки "Тиҷорат"-и ҶИЭ дар ш. Душанбе	Истифода нагардидани консепсияи стратегияи маркетингӣ

Сарчашма: таҳияи муаллиф дар асоси маводҳои таҳлилии Боби 2

Таҳлили ҷадвали 3 имкон медиҳад, ки бонкҳои тиҷоратиро аз рӯи сатҳи истифодаи стратегия маркетингӣ дар фаъолияти онҳо чунин тасниф кунем, аз ҷумла:

- ҶСК «Бонки Эсхата» ва ҶСП “Бонкӣ Арванд” дорои сатҳи баланди истифодаи стратегияи маркетингӣ, инчунин маркетинги иҷтимоӣ-экологӣ мебошанд.Дар ояндаи дарозмуддат самтҳои афзалиятнок барои онҳо ин амиқсозии рақамикунонии хизматрасонӣ, гузариш ба моделҳои пурра рақамии «digital first», истифодаи васеъ экосистемаҳои рақамӣ, зеҳни сунъӣ, татбиқи маркетинги иҷтимоӣ ва экологӣ (табдил ба "бонки сабз" ва "муассисаи масъулияти иҷтимоӣ"), ҳамгироии маҳсулотҳои бонкӣ бо хизматрасониҳои суғуртавӣ, васеъ истифодабурдани таҷрибаи муштариён ва рафтори онҳо, густариши ҳамкориҳои байналмилалӣ, аз ҷумла бо ширкатҳои финтех ва ғайра мебошанд;

- бонкҳои тиҷоратие, ки истифодаи стратегияи маркетингӣ дар сатҳи нокифоя мебошад, аз ҷумла ҶСК "Ориёнбонк", КВД БА ҶТ "Амонатбонк", ҶСП "Бонки сармоягузорӣ ва қарзии Тоҷикистон", ҶСП "Бонки рушди Тоҷикистон", ҶСП "Актив Бонк", ҶСП “Спитамен Бонк”, ҶСП "Бонки байналмилалии Тоҷикистон" Таджикистана», ҶСК "Коммерсбонки Тоҷикистон", ҶСК “Алиф Бонк”, КВД БСТ "Саноатсодиротбонк" ва ҶСП

"Душанбе Сити Бонк", ки бештар маркетинги анъанавиро мебаранд. Ба онҳо чунин самтҳои афзалиятнок барои таъмини бештари истифодаи стратегияи маркетингӣ зарур мебошад, инчунин таҳияи стратегияи ягонаи стратегияи маркетингӣ, гузариш аз усулҳои фурӯш ба модели системавӣ ва дарозмуддат, тақвияти рақамикунонии самтҳо дар идоракунӣ ва фаъолияти маркетингӣ, беҳсозии барномаҳои мобилӣ, рақамикунонии равандҳои дохилӣ, таъмини бештари хизматрасониҳои онлайнӣ барои аҳолӣ ва ва соҳибкорон, баланд бардоштани сифати хизматрасонӣ ва CRM, татбиқи системаҳои идоракунии муносибат бо муштариён, тақвияти раванди омӯзиши кормандон, мониторинги қаноатмандии муштариён, густариши маҳсулотҳои рақамӣ-инноватсионии қарзҳои инфиродӣ, маҳсулоти амонатии рақамӣ, лизинг, ҳамёни электронӣ, системаҳои пардохтии нав, тақвияти фаъолияти таблиғотӣ ва брендинг, инчунин бо таҳлили маълумотҳо дар шабакаҳои иҷтимоӣ, татбиқи унсурҳои маркетинги иҷтимоӣ-экологӣ, тарғиби масъулияти иҷтимоӣ, дастгирии иқтисоди “сабз”;

- бонкҳои тиҷоратие, ки истифодаи стратегияи маркетингӣ ва маркетинги иҷтимоӣ-экологӣ тамоман ҷой надорад, ки он ба фаъолиятӣ ҶСК "Тавҳидбонк" ва филиали бонки "Тиҷорат"-и ҶИЭ дар ш. Душанбе хос мебошад. Дар онҳо бештар унсурҳои алоҳидаи маркетинги анъанавӣ истифода мешавад. Самтҳо афзалиятноки тақвияти истифодаи стратегияи маркетингӣ бо ташаккули низоми маркетингӣ, таҳияи стратегияҳои корпоративии дарозмуддат, муайян кардани сегментҳои мақсаднок, ворид кардани таҳлили бозор ба раванди идоракунӣ, рақамикунонии то сатҳи замонавӣ, истифодаи барномаҳои мобилӣ, интернет-банкинг, хидматрасониҳои бидуни ҳуҷҷат, такмили бренди бонк ва эътимодсозӣ, баланд бардоштани шаффофият, робитаи фаъол бо ҷомеа ва муштариён, таҳияи маҳсулотҳои рақобатпазир: кортҳои пардохтӣ, қарзҳои истеъмолӣ, хизматрасонии интиқоли пул, таълими кормандон ва ҷалби мутахассисони дорои таҷрибаи кофии таҳдиди бозор, баланд бардоштани савияи касбии кормандон, ворид кардани менеҷерон ва маркетологҳо бо таҷрибаи амалии бонкдорӣ, бунёди инфрасохтори хидматрасонии фосилавӣ, нуқтаҳои худхизматрасонӣ, терминалҳои пардохтӣ, рақамикунонии равандҳои дохилӣ муайян гардиданд.

Татбиқи ин тадбирҳо барои гузариш аз модели анъанавӣ ба модели муосири тиҷоратӣ, ки дар асоси технологияҳои рақамӣ сохта шудааст, муҳим аст. Муайян карда шуд, ки рақамикунонии равандҳои асосии тиҷоратӣ (идоракунӣ, амалиётӣ, маркетингӣ ва ғайра) захираҳои иловагиро барои беҳтар кардани ҳама ҷанбаҳои маҳсулоти бонкӣ, ҷалби муштариёни нав ва беҳтар кардани сифати хизматрасонӣ, коҳиши назарраси хароҷот ва нархҳо, афзоиши дастрасии хизматрасониҳои бонкӣ ва баланд бардоштани самаранокии сармояи бонкҳо фароҳам меорад. Бар асоси натиҷаҳои раддабандии бонкҳо, самтҳои афзалиятноки истифодаи стратегияи маркетингӣ дар бонкҳои тиҷоратӣ, аз ҷумла ваколатҳои БМТ ва

ассотсиатсияҳои соҳавӣ (АБТ ва АТМТ) барои татбиқи модели сесатҳаи стратегияи маркетингӣ дар низоми бонкӣ муайян гардидаанд.

Аз тарафи муаллиф сатҳи тамаркузи бозори бонкии Тоҷикистон бо истифодаи индекси Херфиндал -Хиршман муайян шуд. (Формулаи 1)

$$HHI = \Sigma_{i=1}^{k} S_i^2 \quad (1)$$

Агар андозаи индекси Херфиндал — Хиршман аз 1800 зиёд бошад, он ҳамчун бозори монополӣ арзёби мегардад [35, с. 46].

Ҳисоботҳо нишон медиҳанд, ки индекси Херфиндал- Хиршман вобаста ба дороиҳои умумии низоми бонкӣ ва дар доираи бонкҳои тиҷоратии амалкунанда баробар ба 1434,9 мебошад (Ҷадвали 4.).

Ҷадвали 4. - Дороиҳои умумии низоми бонкӣ ва бонкҳои тиҷоратии Тоҷикистон ва индекси Херфиндал Хиршман дар соли 2022, млн. сомонӣ, андозаи коэффитсиенти он

Номгуи бонкҳои тиҷоратии Тоҷикистон	**Дороиҳо млн. сомонӣ**	**S**	**S²**
Бонки давлатии амонатии "Амонатбонк"	5028,4	23,8	566,44
ҶСК “Ориёнбонк”	4215,1	20,0	400
ҶСК “ Бонки Эсхата”	3685,3	17,4	302,76
ҶСК “Тавҳидбонк”	237,8	1,12	1,2544
ҶСП “Аввалин бонки молиявии хурди Тоҷикистон”	1104,2	5,2	27,04
Филиали бонки ”Тиҷорат” ҶИЭ дар ш. Душанбе	54,8	0,26	0,0676
ҶСП ” Халиқ Бонк Тоҷикистон ”	481,2	2,28	5,1984
ҶСП ”Арванд”	870,1	4,1	16,81
ҶСП ”Спитамен Бонк”	1277,1	6,06	36,7236
ҶСП ”Бонки байналмилалии Тоҷикистон”	1156,5	5,5	30,25
ҶСК ”Коммерсбонки Тоҷикистон”	819,0	3,8	14,44
ҶСК ”Алиф Бонк”	834,8	3,9	15,21
ҶСП ”Бонки рушди Тоҷикистон”	29,2	0,13	0,0169
КВД БССТ” Саноатсодиротбонк”	519,9	2,4	5,76
ҶСК "Душанбе Сити Бонк"	756,8	3,6	12,96
Ҳамагӣ	21070,2	100,0	1434,9

Сарчашма: маълумотҳои БМТ дар соли 2022. URL: www.nbt.tj/2022.pdf [15]

Таҳлили ҷадвали 4. нишон медиҳад, ки тамаркузи бозори бонкии Тоҷикистон чунин арзёбӣ мешавад:

- дар бозори хизматрасониҳои бонкӣ дороиҳои КВД БДА “Амонатбонк” - 23,8%, ҶСК “Ориёнбонк” - 20% ва ҶСК “Бонки Эсхата” - 17,4% ташкил карда, онҳо ҳамчун бонкҳои низомсоз арзёбӣ мешаванд;
- ба се бонкҳои низомсоз зиёда аз 60 % дороиҳои низоми бонкии кишвар рост меояд.

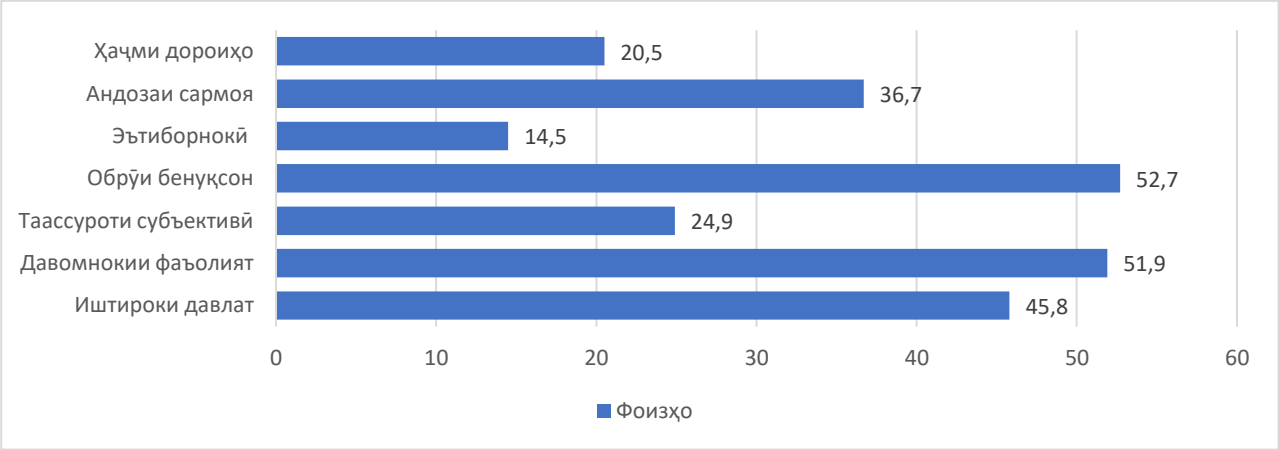
Таҳлилҳо нишон дод, ки ба бозори бонкии кишвар рақобати олигополистӣ хос аст, ки барои таъмини фаъолияти самараноки дарозмудат ва рушди устувори бонкҳои тиҷоратӣ монеъаҳои ҷиддӣ эҷод менамояд.

Муаллиф муайян кардааст, ки татбиқи стратегияи маркетингӣ барои гузариши бонкҳои тиҷоратӣ ба модели фаъолияти ба муштарӣ нигаронидашуда, аз ҷумла гузаронидани пурсиши муштариёни қорӣ ва эҳтимолӣ барои муайян кардани дараҷаи қонеъ кардани ниёзҳои онҳо ба маҳсулоти бонкӣ ва хидматҳои ғайрибонкӣ, мусоидат мекунад.

Шумораи умумии пурсидашудагон 1000 нафарро ташкил дода, ҷамъоварии маълумоти аз муштариёни қорӣ (аз ҷумла, ҶСК "Ориёнбонк", КВД БА ҶТ "Амонатбонк", ҶСК "Бонки Эсхата", ҶСК "Тавҳидбонк", ҶСП "Бонки сармоягузорӣ ва қарзии Тоҷикистон", Филиали бонки Тиҷорат"-и ҶИЭ дар ш. Душанбе, ҶСП "Бонки Арванд" ва ҶСП "Спитамен Бонк") ва муштариёни эҳтимолӣ бо тахассус ва салоҳиятҳои бо назардошти синну соли гуногун, аз ҷумла соҳибкорони воқеӣ ва ҳуқуқӣ, кормандони буҷавӣ, донишҷӯён ва нафақахӯрон роҳандозӣ шудааст.

Дар умум, дар доираи тадқиқоти сотсиологӣ 988 нафар муштариёни воқеӣ ва эҳтимолӣ ва 190 нафар корманди бонкҳои тиҷоратӣ бо истифодаи интервюи шифоҳӣ ва пурсишҳои телефонӣ дар раванди пур кардани анкетҳо иштирок кардаанд.

Муштариёни қорӣ ва эҳтимолӣ чунин арзишҳоро барои арзёбии эътимоднокии бонк, ки барои интихоби онҳо барои хизматрасонии худ истифода мекунад, доро мебошанд. (Расми 2)

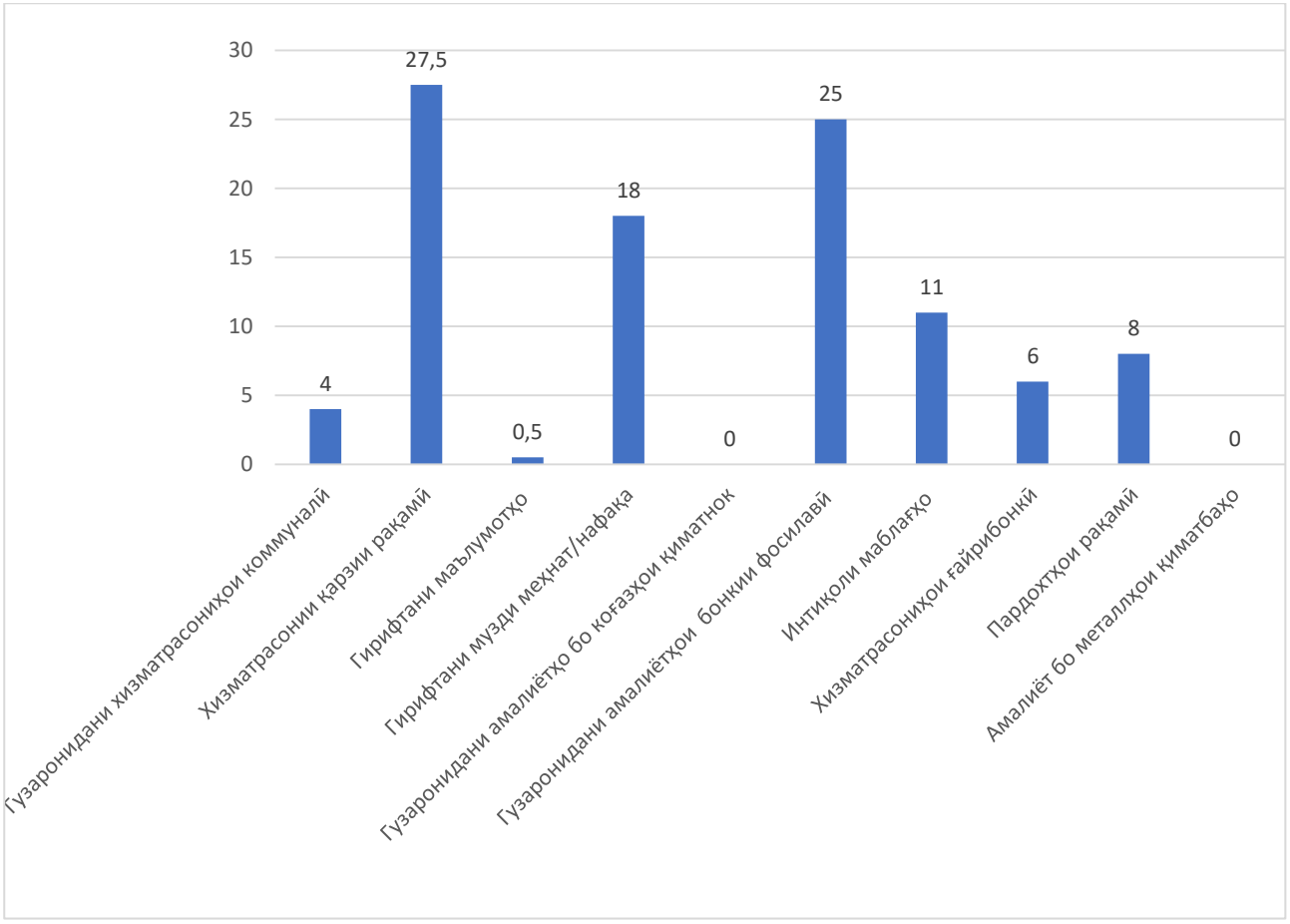


Расми 2. - Меъёрҳои арзёбии эътимоднокии бонк аз тарафи муштариёни қорӣ ва эҳтимолӣ, бо %

Сарчашма: таҳияи муаллиф дар асоси ҷамбасти маълумоти пурсишномаҳо

Натиҷаҳои пурсиш нишон медиҳанд, ки ҳангоми интихоби бонк, муштариёни қорӣ ва эҳтимолӣ ба мӯҳлати фаъолияти он, устувории молиявӣ, обрӯ ва иштироки ҳукумат диққат медиҳанд. Ин нишон медиҳад, ки муштариён эътимоднокии бонкро асосан вобаста ба устувории он, шаффофият ва қобилияти иҷрои ӯҳдадориҳо қабул мекунанд.

Бояд қайд кард, ки пуршиснома барои муайян кардани талаботҳо муштариёни қорӣ ва эҳтимолӣ ба маҳсулоти бонкӣ ва хизматрасониҳои ғайрибонкӣ ва дигар амалиётҳои бонкӣ бо истифодаи пардохтҳои ғайринақдӣ, роҳандозӣ гардид. (Расми 2.3.)



Расми 3. - Нишондиҳандаҳои хизматрасониҳои бонкӣ ва талабот ба онҳо аз тарафи муштариёни ҷорӣ ва эҳтимолӣ, бо %

Сарчашма: таҳияи муаллиф дар асоси ҷамбасти маълумоти пурсишномаҳо

Ҷамбасти натиҷаҳои пурсиш нишон дод, ки бонкҳои тиҷоратӣ бояд ба ҳама ҷанбаҳои стратегияи маркетингӣ аҳамияти ҷиддӣ манзур намуда, ба татбиқи технологияҳои муосири рақамӣ, аз ҷумла дар самти хизматрасонии қарзӣ аҳамият дода, то ки қаноатмандии муштариёнро афзоиш ва мавқеи худро дар бозори бонкӣ ва рақобатпазирии дарозмуддат тақвият диҳанд.

Дар боби сеюми диссертатсия **“Самтҳои такмили стратегияи маркетингӣ дар фаъолияти бонкҳои тиҷоратӣ дар Тоҷикистон”** масъалаҳои асосии тақвияти татбиқи стратегияи маркетингӣ дар фаъолияти бонкҳои тиҷоратии Ҷумҳурии Тоҷикистон баррасӣ гардидаанд.

Дар диссертатсия зарурати ҷорӣ намудани модели фаъолияти ба муштари нигаронидашуда ҳамчун омили баланд бардоштани рақобатпазирӣ ва самаранокии фаъолияти бонкҳо асоснок карда шудааст. Ҳамзамон, истифодаи технологияҳои муосири маркетинги стратегӣ, аз ҷумла маркетинги рақамӣ ва воситаҳои иттилоотӣ, ҳамчун воситаи такмили хизматрасониҳои бонкӣ ва густариши робита бо муштариён таҳлил гардидааст. Самтҳои афзалиятноки такмили стратегияи маркетингии бонкҳои тиҷоратӣ муайян шуда, пешниҳодҳо ҷиҳати мутобиқсозии фаъолияти маркетингӣ ба шароити бозори хизматрасонии бонкии Тоҷикистон пешкаш шудааст.

Бояд қайд кард, ки дар диссертатсия муайян карда шудааст, ки гузариш ба модели ба муштарӣ нигаронидашуда бо истифода аз стратегияи маркетингӣ ба бонкҳои тиҷоратӣ имкон медиҳад, ки бо муштариён муносибатҳои устувор барқарор кунанд, пойгоҳи муштариёни худро васеъ кунанд ва самаранокии фаъолиятҳои молиявӣ ва иҷтимоӣ-экологиро беҳтар созанд.

Муаллиф муайян кардааст, ки барои гузариш ба модели ба муштариён нигаронидашуда истифодаи стратегияи маркетингӣ самаранок мебошад. Барои ноил шудан ба ҳадафҳо ва вазифаҳои модели ба муштарӣ нигаронидашуда, зарур аст, ки унсурҳои асосии бонки тиҷоратӣ таҷдид ва аз нав сохта шаванд. (Ҷадвали 5)

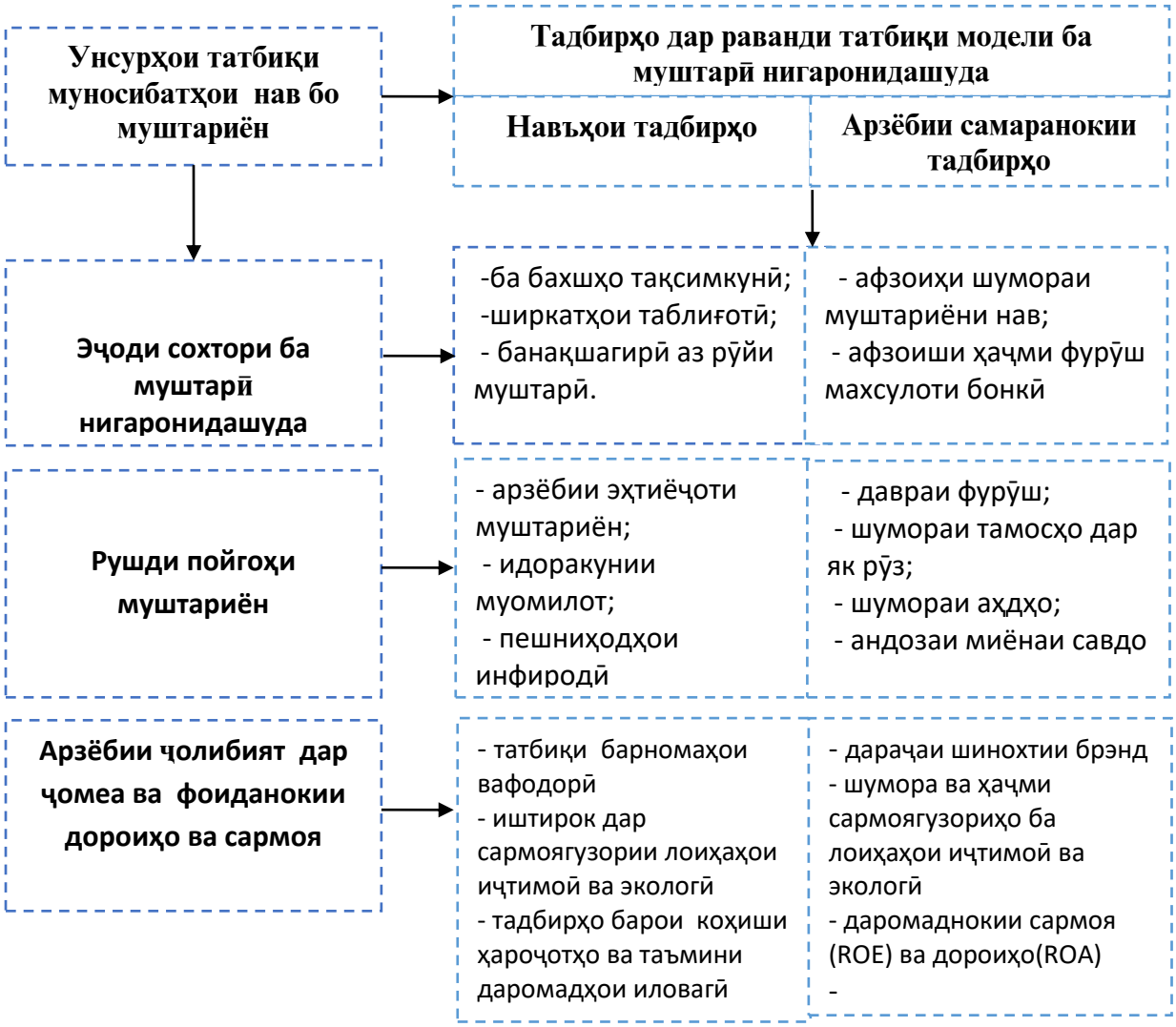
Ҷадвали 5. - Сохтори унсурҳои асосии бонкҳои тиҷоратӣ дар доираи модели ба муштарӣ нигаронидашуда

УНСУРИ ИДОРАКУНӢ	УНСУРИ МУШТАРӢ	УНСУРИ РУШДИ МАҲСУЛОТ	УНСУРИ ДАСТГИРӢ
Идоракунии умумӣ	Идоракунии муносибатҳои муштариён	Инкишофи ташкилию техникӣ	Таъмини фаъолияти брокерӣ
Идоракунии стратегӣ	Муайян кардани минтақаи муштариёни эҳтимолӣ	Идоракунии иттилооти муштариён	Идоракунии захираҳои инсонӣ
Банақшагирии генералӣ	Муайянкунии муштарӣ	Идоракунии хати маҳсулот	Идоракунии низомҳои IT
Идоракунии хатарҳо	Муайянкунии муштарӣ	Назорати сифат	Идоракунии равобити беруна
Идоракунии хатарҳо	Ҷалб намудани муштарӣ	-	Маъмурияти умумӣ
Банақшагирӣ ва назорати иқтисодӣ	Нигоҳ доштани муштариён	-	Дигар хизматрасонии корпоративӣ
Назорати дохилӣ	Рушди муштариён	-	-
Идоракунии барномаҳо ва лоиҳаҳои корпоративӣ	-	-	-

Сарчашма: аз ҷониби муаллиф тарҳрезӣ шудааст бо истифодаи [2].

Дар маҷмуъ, ҷадвали 5 нишон медиҳад, ки стратегияи маркетингӣ пайвандгари тамоми самтҳо ва унсурҳои бонки тиҷоратиро дар самти хизматрасонӣ ба муштариён муттаҳид менамояд. Татбиқи стратегияи маркетингӣ таҷдиди куллии унсурҳои асосии сохтори бонкҳои тиҷоратиро дар назар дорад.

Муаллиф қайд мекунад, ки табтиқи модели ба муштарӣ нигаронидашуда дар бонки тиҷоратӣ дар раванди эҷоди нави муносибатҳо бо муштариён роҳандозии маҷмуи тадбирҳоро тақозо мекунад. (Расми 4)



Расми 4. - Татбиқи модели ба муштарӣ нигаронидашуда дар бонкҳои тиҷоратӣ ва арзёбии натиҷаҳои ниҳоии он

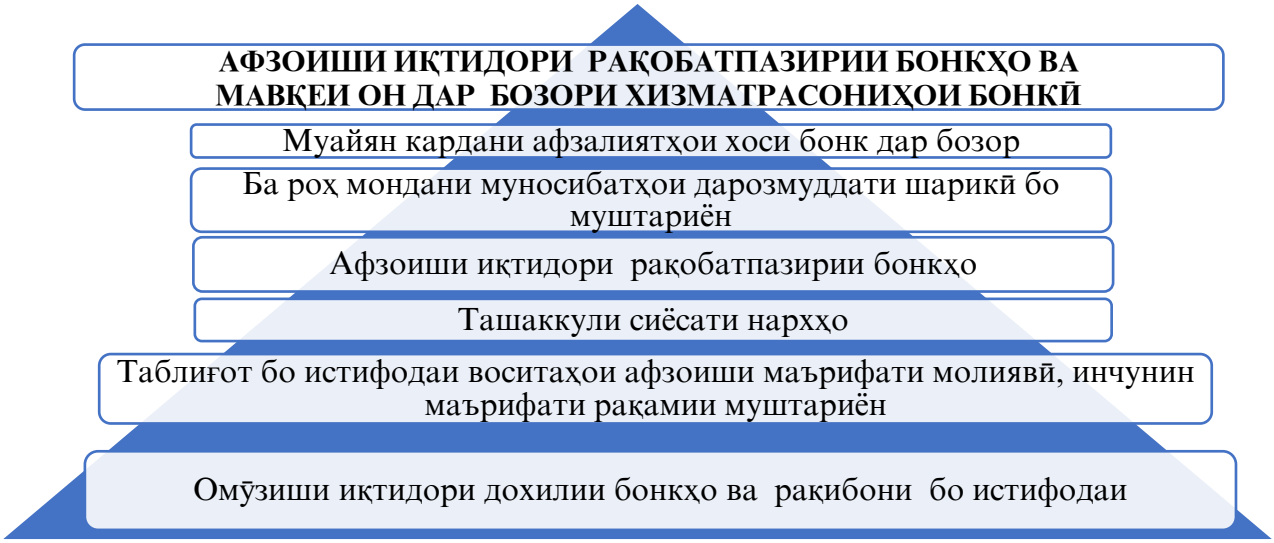
Сарчашма: таҳияи муаллиф бо истифодаи [41], [28], [29], [30] ва натиҷаҳои пурсишнома дар зербоби 2.3

Ин раванд имкон медиҳад, ки бонкҳои тиҷоратӣ сатҳи рақобатпазирии худро боло бурда, устувории дарозмуддат ва рушди иҷтимоӣ –экологиро таъмин намоянд. Ҳамин тариқ, метавон хулоса кард, ки модели ба муштарӣ нигаронидашуда дар бонкҳои тиҷоратӣ ба абзори тағйироти сохторӣ ва вазифаҳои онҳо табдил ёфтааст ва тамоми занҷири фаъолияти онҳоро - аз фурӯши маҳсулот то ба роҳ мондани шарикии дарозмуддат бо муштариён роҳандози мекунад.

Дар натиҷаи татбиқи модели муосир на танҳо афзоиши пойгоҳи муштариён аз ҳисоби ҷалби муштариёни нав, инчунин ташаккули робитаи шарикӣ бо онҳо, ки ба афзоиши фоиданокии дороиҳо (ROA) ва сармояи бонки тиҷоратӣ (ROE) ва ҷолибияти он дар ҷомеа сабаб мегардад. Афзоиши ҷолибияти бонки тиҷоратӣ дар ҷомеа бо истифодаи нишондиҳандаҳои дараҷаи шинохтии брэнд, коҳиши муштариён, шумора

ва ҳаҷми сармоягузориҳои бонки тиҷоратӣ ба лоиҳаҳои иҷтимоӣ ва экологӣ, афзоиши ҳисса дар бозори бонкӣ ва ғайра арзёбӣ мегардад.

Муаллиф қайд кардааст, ки дастрасӣ ба ҳадафҳои дарозмуддати бонкҳои тиҷоратӣ дар Тоҷикистон дар доираи истифодаи унсурҳои гуногуни стратегияи маркетингӣ татбиқ мегардад. (Расми 5.)



Расми 5. - Ҳадаф ва самтҳои рушди унсурҳои асосии стратегияи маркетингӣ дар бонкҳои тиҷоратӣ дар Тоҷикистон

Сарчашма: таҳияи муаллиф бо истифодаи [2].

Дар ин раванд, таъмини афзоиши иқтидори рақобатпазирии бонкҳо ва мавқеи он дар бозори хизматрасониҳои бонкӣ бояд тавассути на фақат рушди шумораи филиалҳо ва сохторҳои минтақавии онҳо, инчунин татбиқи рақамисозии фаъолияти онҳо амалӣ карда шавад, то ин ки фурӯши доираи васеи маҳсулотҳои бонкӣ ва дигар хизматрасониҳо тавассути муносибати шарикӣ бо муштариён роҳандозӣ гардад.

Бонкҳои тиҷоратӣ барои пешсаф ва дорои рақобатпазирии баланд гардидан бояд усулҳои муосири стратегиияи маркетингиро дар доираи татбиқи стратегияи умумии рушд татбиқ кунанд, аз ҷумла:

1. ***Мутобиқ ба стратегияи тиҷорат***: технологияҳои маркетингӣ бояд ба дастгирии ҳадафҳо ва афзалиятҳои бонк равона карда шаванд;

2. Мутобиқ ба талаботи муштариён барои таъмини талаботҳои афзалиятноки муштариёни гурӯҳҳои мақсаднок;

3. Истифодаи зеҳни сунъӣ ва махзани калони маълумот барои қабули қарорҳои стратегӣ;

4. Ҳамгироӣ ба равандҳои тиҷоратӣ: Технологияҳои маркетингӣ бояд истифодаи самараноки захираҳоро таъмин намоянд;

5. Таваҷҷуҳ ва нигаронӣ ба натиҷаҳои ниҳоӣ. Ин ба бонкҳо имкон медиҳад, ки самаранокии стратегияҳои маркетингии худро арзёбӣ кунанд ва дар ҳолати зарурӣ ислоҳот ворид намоянд.

Дар маҷмуъ, татбиқи технологияҳои стратегияи маркетингӣ дар бонкҳои тиҷоратӣ барои ноил шудан ба ҳадафҳои стратегӣ мусоидат мекунанд. Дар ин ҷода, рақамисозии фаъолияти бонкҳои тиҷоратӣ имкон

медиҳад, ки дар фаъолияти онҳо каналҳои нав барои алоқа бо муштариён таъмин карда шавад. (Ҷадвали 6)

Ҷадвали 6. – Намунаҳои каналҳои алоқаи рақамӣ бо муштариён дар таҷрибаи бонкҳои тиҷоратӣ дар ҷаҳон

Номгӯйи канал	Муҳтавои каналҳои алоқаи маркетинги рақамӣ
Маркетинги шарикӣ	усули пешбурди тиҷорат дар шабака бо ҷалби ширкатҳои шарик, дар ҳоле ки шарик (вебмастер) барои ҳар як муштарии нав ё бастани шартнома, ки бо кӯшиши ӯ амалӣ карда мешавад, мукофот мегирад.
Рекламаи намоишӣ (медиавӣ)	намуди реклама, ки ба тасаввуроти визуалии аудитория нигаронида шудааст (плакатҳо, варақаҳо, моделҳои маҳсулот дар интернет).
E-mail - маркетинг	стратегияи ҷалби муштариён тавассути истифодаи системаҳои автоматикунонидашудаи почтаи электронӣ.
Маркетинги ҷустуҷӯ (SEM)	амалҳое, ки ба баланд бардоштани трафики сомона аз ҷониби шунавандагони мақсадноки он тавассути мошинҳои ҷустуҷӯӣ равона карда шудаанд. Он мурратабсозии низоми ҷустуҷӯйӣ (SEO) ва рекламаи контекстиро дарбар мегирад, ки дар шабакаҳои иҷтимоӣ пешниҳод карда мешавад. Зиёдшавии трафики сомонаи бонк ва фурӯши маҳсулоти бонкӣ тавассути ҷойгир кардани реклама дар баробари натиҷаҳои ҷустуҷӯ дар системаҳои ҷустуҷӯии маъмултаринро дар назар дорад.
Шабакаҳои иҷтимоӣ (SMM)	ҷалби корбарони шабакаҳои иҷтимоӣ ба сомонаи бонк; вазифаҳо: ташкили аудиторияи содиқ; гузаронидани маъракаҳои дақиқи таблиғотӣ, ки танҳо ба аудиторияи мақсаднок равона карда шудаанд; ҷалби трафик ба сомона.
Онлайн мулоқот	фиристодани пресс-релизҳои ВАО ва ширкатҳои калон (инҳо версияҳои электронии рӯзномаҳо ва маҷаллаҳо, конфронсҳои виртуалӣ, каталогҳои интерактивӣ ва ғайра мебошанд)
Инфографика	усули графикии пешниҳоди иттилоот, ки ҳадафи он зуд ва возеҳ пешниҳод кардани иттилооти мураккаб аст, шакли тарроҳии иттилоотӣ, ки матн, рақамҳо, тасвирҳо ва рақамҳои геометриро дарбар мегирад; дар шакли визуалӣ ва фаҳмо барои ба корбар дар бораи ягон падида нақл кардан пешбинӣ шудааст.

Сарчашма: аз тарафи муаллиф таҳия шудааст бо истифодаи [1], [27], [38], [39].

Таҳлили маълумотҳои ҷадвали 6 нишон медиҳад, ки дар таҷрибаи ҷаҳонӣ татбиқи стратегияи маркетингӣ ба истифодаи каналҳои гуногуни рақамӣ мусоидат мекунад. Ҳар як канали алоқа вазифа ва нақши мушаххаси худро дар ҷалб, нигоҳдорӣ ва таҳкими муносибат бо муштариён таъмин мекунад ва имкониятҳои нав барои афзоиши пойгоҳи муштариён бо хароҷоти нисбатан паст мусоидат мекунад. Масъалан, E-mail маркетинг ва маркетинги ҷустуҷӯ (SEM) ҳамчун абзорҳои самараноки алоқаи мустақим ва мақсаднок баромад намуда, имконият медиҳанд, ки иттилоот маҳз ба муштариёни манфиатдор расонида шавад.

Дар ин раванд муаллиф қайд мекунад, ки татбиқи стратегияи маркетингӣ бо истифодаи технологияҳои рақамӣ имкон медиҳад, ки

маълумотҳои гуногун дар бораи муштарӣ истифода шавад дар доираи самтҳои муосири бонкҳои тиҷоратӣ. (Ҷадвали 7).

Ҷадвали 7. - Самтҳои татбиқи стратегияи маркетингӣ ва технологияи рақамӣ дар бонкҳои тиҷоратӣ

САМТҲО	МАЗМУН
Сегментатсияи бозор	Муайян кардани бозорҳои мақсаднок ҳам дар сегменти B2B (фурӯш барои тиҷорат) ва ҳам дар B2C (фурӯш барои истифодаи шахсӣ).
Таъсиррасони ба муштариен	Таъмини муносибати хуб бо муштариени бонк барои расидан ба гуруҳи муштариёни мақсаднок
Таҳлили рафтори муштариёни бонк	Ҷамъоварии маълумот дар бораи фаъолияти онлайни корбарон бо истифода аз дастгоҳҳои гуногун; таҳлили сомонаҳои ташрифовардаи онҳо бо мақсади расонидани паёмҳои таблиғотӣ мувофиқи манфиатҳо, афзалиятҳо ва ниёзҳои қабулкунандагон.
Ҳамкорӣ ба ширкатҳои молиявӣ	Фаъолияти муштарак байни бонкҳо, ширкатҳои суғурта, провайдерҳои хизматрасонии техникӣ, агентиҳои рақамӣ барои оптимизатсияи кӯшишҳо ва истифодаи мутақобилаи захираҳо.
Ремаркетинг	Дар маркетинги рақамӣ нақши асосиро мебозад; ба фурӯшандагон имкон медиҳад, ки таблиғоти мақсаднок нашр кунанд, яъне паёми таблиғотиро ба аудиторияи мушаххас нишон диҳанд, ки намояндагони онҳо маълумоти дахлдорро дар шабака, аз ҷумла маълумот дар бораи маҳсулот ва хизматрасонии бонкӣ ҷустуҷӯ мекунанд ё ба сомонаҳои ширкатҳои молиявӣ ташриф меоранд

Сарчашма: аз тарафи муаллиф таҳия шудааст бо истифодаи [1], [27], [38], [39].

Аз таҳлили ҷадвали 7. бармеояд, ки самтҳои татбиқи технологияи маркетинги рақамӣ дар соҳаи бонкӣ барои пешбурди хизматрасониҳои бонкӣ ва маҳсулот дар заминаи технологияиҳои рақамӣ мусоидат мекунад.

Дар натиҷа, бонкҳои тиҷоратӣ мавқеи худро дар бозори бонкӣ ба шарофати табдили рақамии амалиёти худ ва гузариш ба модели тиҷоратии ба муштарӣ нигаронидашуда, ки эътимоднокӣ ва рақобатпазирии онҳоро таъмин мекунад, мустаҳкам мекунанд.

Дар диссертатсия инчунин қайд карда мешавад, ки истифодаи стратегияи маркетингӣ дар бонкҳои тиҷоратии Тоҷикистон ба рақамикунонии фаъолияти онҳо такя мекунад. Бо назардошти суръати баланди истифодаи технологияҳои рақамӣ дар фаъолияти бонкҳои тиҷоратӣ, сатҳи он дар низоми бонкӣ ба талаботи муосир ҷавобгӯ нест. (Ҷадвали 8)

Ҷадвали 8. - Ҳиссаи маҳсулотҳои рақамӣ дар ҳаҷми умумии маҳсулоти дахлдор дар бонкҳои тиҷоратии Тоҷикистон, соли 2022

НОМИ МАҲСУЛОТИ ДАХЛДОРИ БОНКӢ ВА САМТҲОИ ФАЪОЛИЯТ	ҲИССАИ МАҲСУЛОТИ РАҚАМӢ ДАР ҲАҶМИ УМУМИИ МАҲСУЛОТИ ДАХЛДОР, %
Идоракунӣ	2
Фаъолияти қарзӣ	10

Идомаи ҷадвали 8.

НОМИ МАҲСУЛОТИ ДАХЛДОРИ БОНКӢ ВА САМТҲОИ ФАЪОЛИЯТ	ҲИССАИ МАҲСУЛОТИ РАҚАМӢ ДАР ҲАҶМИ УМУМИИ МАҲСУЛОТИ ДАХЛДОР, %
Фаъолияти пасандозӣ	6
Пардохтҳои ғайринақдӣ	35
Ҳисоббаробаркуниҳои байналмилалӣ	60
Амалиёти асъори хориҷӣ	15
Фаъолияти амалиётӣ	3
Фаъолияти маркетингӣ	3

Манбаъ: таҳияи муаллиф бо истифодаи [8, с. 90]

Таҳлили ҷадвали 8 нишон медиҳад, ки сатҳи рақамикунонии бахши бонкӣ, алалхусус дар идоракунӣ (2%), фаъолияти амалиётӣ (3%) ва фаъолияти маркетингӣ (3%) нисбат ба рақамикунонии фаъолияти қарзӣ (10%), фаъолияти пасандозӣ (6%), пардохтҳои ғайринақдӣ (35%), ҳисоббаробаркуниҳои байналмилалӣ (60%) ва амалиётҳо бо асъори хориҷӣ (15%) хело ночиз мебошад.

Дар хулоса, муаллиф таъкид мекунад, истифодаи стратегияи маркетингӣ дар бонкҳои тиҷоратии Тоҷикистон такя ба рақамикунонии фаъолияти онҳо як қадами муҳими стратегӣ дар гузариш аз модели анъанавӣ ба модели муосири рақобатпазири тиҷоратӣ мебошад. Истифодаи маҳсулоти рақамӣ, инчунин рақамикунонии равандҳои идоракунӣ, амалиётӣ ва маркетингӣ имкониятҳои назаррасро барои ҷалби муштариёни нав ва нигоҳ доштани муштариёни мавҷуда, ҷамъоварии маълумот, беҳтар кардани сифати хизматрасонӣ ва муаррифии маҳсулоти нави бонкии рақамӣ фароҳам меорад. Аз ин рӯ, ин самтҳо ба авлавиятҳои калидӣ барои афзоиши ҳиссаи рақамикунонӣ дар бонкҳои тиҷоратӣ табдил меёбанд.

ХУЛОСА

Натиҷаҳои асосии илмии диссертатсия

Таҳқиқи асосҳои назариявии ташаккул ва истифодабарии стратегияи маркетингӣ дар фаъолияти бонкҳои тиҷоратӣ, арзёбии татбиқи он дар шароити Тоҷикистон, коркарди самтҳои такмили стратегияи маркетингӣ дар фаъолияти бонкҳои тиҷоратӣ имкон дод, ки маҷмуи хулосаҳо ва тавсияҳои амалӣ манзур карда шаванд:

1. Стратегияи маркетингӣ дар шароити муосир ҳамчун унсури асосӣ дар низоми идоракунии бонки тиҷоратӣ баромад мекунад. Он на танҳо воситаи афзоиши фурӯши хизматрасониҳои бонкӣ, инчунин базаи муҳими таҳлилӣ ва идоракунӣ дар бонкҳои тиҷоратӣ баромад намуда, барои ноил шудан ба ҳадафҳои стратегӣ истифода мегардад. [1-М]

2. Рушди маркетинг дар доираи гузариш аз консепсияи истеҳсолӣ (охири асри XIX – солҳои 1920) ба молӣ (солҳои 1920–1930), сипас - аз консепсияи фурӯшӣ (солҳои 1930–1950) ба маркетингӣ (солҳои 1950–1970), солҳои 1970–1990 аз маркетинги иҷтимоӣ-ахлоқӣ ба маркетинги навоварӣ

ва рақамӣ (солҳои 1990–2010) дар марҳилаи муосир бошад, ки аз солҳои 2010 то имрӯз гузариш ба истифодаи консепсияи стратегияи маркетингӣ дида мешавад. [1-М; 8-М]

3. Дар адабиёти муосир аз тарафи олимони хориҷӣ ва ватанӣ оиди моҳияти стратегияи маркетингӣ мафҳумҳои гуногун пешниҳод гардидаанд, ки ҷанбаҳои гуногуни онро инъикос мекунанд. Аз тарафи муаллиф мафҳуми стратегияи маркетингӣ пешниҳод шудааст: “стратегияи маркетингӣ — ин низоми мукаммал ва мутобиқшавандаи таҳлил, банақшагирӣ ва идоракунии фаъолияти бонки тиҷоратӣ дар муҳити тағйирёбандаи муносибатҳои бозорӣ зери таъсири омилҳои дохилӣ ва беруна, ки ба ташаккули афзалиятҳои дарозмуддати рақобатӣ, афзоиши шумора ва устувории пойгоҳи муштариён, истифодаи самараноки захираҳои молиявӣ бо мақсади таъмини рақобатпазирӣ ва самаранокии устувор нигаронида шудааст” мебошад. [4-М]

4. Муайян гардид, ки барои таъмини самаранокии стратегияи маркетингӣ зарур аст, ки бонкҳои тиҷоратӣ маҷмуи принсипҳои онро дар фаъолияти худ роҳандозӣ намоянд, аз ҷумла: самтгирии дарозмуддат; ҳадафгирии таъмини иқтидори рақобатии дарозмуддат; таҳлили омилҳои беруна ва дохилӣ; мутобиқшавӣ ва чандирӣ; ҳамоҳангсозии ҳадафҳои бонкҳои тиҷоратӣ ва талаботҳои ҷамъиятӣ, навоварӣ ва рақобатпазирӣ, ҳамгироӣ ва идоракунии маҷмуӣ. [1-М; 8-М]

5. Барои кишварҳои дорои иқтисоди кушод, аз ҷумла Тоҷикистон, ки ба таъсири омилҳои беруна, аз ҷумла ноустувории бозорҳои ҷаҳонии сармояи ва афзоиши рақобат ҳассосанд, пайдоиши зарбаҳо ва мушкилоти нав дар сатҳи ҷаҳонӣ ва минтақавӣ, истифодаи васеи стратегияи маркетингиро барои нигоҳ доштани рақобатпазирии бонкҳои тиҷоратӣ ва низоми бонкӣ, иқтисоди миллӣ дар маҷмӯъ ва субъектҳои он талаб мекунад.[3-М; 5-М]

6. Ба бонкҳои тиҷоратии Тоҷикистон истифодаи таҷрибаи татбиқи стратегияи маркетингӣ ва унсурҳои он дар фаъолияти бонкҳои пешқадами хориҷӣ, аз ҷумла HSBC ва Lloyds Banking Group (Британиё Кабир), DBS Bank (Сингапур), Capital One ва JP Morgan Chase, (ИМА), BBVA ва Santander (Испания), ING Group (Нидерланд), “Kaspi Bank» , «Халқ Бонк» (Halyk Bank) ва Freedom Finance Bank (Қазоқистон) ва Руссия зарур арзёбӣ шудааст. [6-М;7-М]

7. Арзёбии ҳолати муосири рушди иқтисодиёти Тоҷикистон дар солҳои 2017-2023 нишон дод, ки он дар ҳолати рушд ва устувор қарор дорад. Нишондиҳандаҳои мутлақи низоми бонкӣ динамикаи афзоиш дошта, (ҳаҷми дороиҳои низоми бонкӣ аз 20932 млн. сомонӣ то 31698 млн. сомонӣ, ё ин ки 151,4 %, қарзҳо аз 8506 млн. сомонӣ то 13955 млн. сомонӣ, ё ин ки 164,1% зиёд шуданд), аммо нишондиҳандаҳои нисбӣ тамоюли пастравӣ дошта, (ҳиссаи дороиҳои умумии бонкӣ нисбат ба ММД аз 34,3% то 24,2% ё ин ки 10,1 банди фоизӣ ва қарзҳо аз 13,9% то 10,7% ММД, ё ки -3,2 банди

фоизӣ коҳиш ёфтанд, мавҷудияти муаммоҳои ҷиддиро дар фаъолияти бонкҳои тиҷоратӣ инъикос мекунанд. [11-М; 12-М: 13-М]

8. Ошкор карда шуд, ки фаъолияти бонкҳои тиҷоратӣ ба талаботҳои муосири иқтисодиёти миллӣ ва ҷаҳонӣ қисман мувофиқат мекунад бо назардошти дар сатҳи нокифоя роҳандозӣ шудани раванди татбиқи стратегияи маркетингӣ дар фаъолияти онҳо. Истифодаи стратегияи маркетингӣ дар ҶСК "Бонки Эсхата" ва ҶСП "Бонки Арванд" пурра амалӣ карда шуда, дар ҳоле, ки татбиқи он дар ҶСК "Тавҳидбонк" ва филиали Душанбегии "Бонки Тиҷорат"-и Ҷумҳурии Исломии Эрон дар шакли порагӣ аст. Аксари боқимонда бонкҳои тиҷоратӣ аз равишҳои анъанавии маркетинг истифода бурда, унсурҳои алоҳидаи стратегияи маркетингиро маҳдуд татбиқ мекунанд. [14-М]. [14-М]

Тавсияҳо оид ба амалишавии натиҷаҳои таҳқиқот

1. Барои гузариш ба модели ба муштарӣ нигаронидашуда, ки ҳадафи асосии татбиқи стратегияи маркетингӣ дар фаъолияти бонкҳои тиҷоратӣ баромад мекунад, бояд дар марҳилаи аввал таҳқиқи талаботҳо ва эҳтиёҷоти муштариён бо истифодаи маҷмуи усулҳои муосир, аз ҷумла гузаронидани пурсишнома ва коркарди илмии натиҷаҳои он роҳандозӣ гардад. [4-М;7-М]

2. Бонкҳои тиҷоратии ватанӣ бояд вобаста ба шароити зудтағйирёбандаи иқтисодӣ ва талаботҳои муштариён, тағйирёбии иқлим ва болоравии талаботҳои экологӣ, рақамикунонии равандҳои идоракунӣ ва молиявӣ, сармоягузорӣ ва гузаришро ба модели ба муштарӣ нигаронидашуда татбиқ намоянд баҳри ташаккули муносибатҳои дарозмуддату шаффоф, эътимоднок бо муштариён. [4-М; 7-М; 8-М]

3. Татбиқи модели ба муштариён нигаронидашуда бояд дар доираи истифодаи стратегияи маркетингӣ ва раванди маҷмуӣ дар бонкҳои тиҷоратӣ, барои муайян кардани ҳадафҳои дарозмуддат, ҷанбаҳои қавӣ ва заифӣ, имкониятҳо ва маҳдудиятҳо, инчунин коркарди алгоритми татбиқи ҳадафҳо, мутобиқсозии сохтор, равандҳои тиҷоратӣ ва захираҳои бонкӣ ба талаботҳо ва рафтори муштариён, афзоиши фоиданокии дороиҳо ва сармоя. [4-М;8-М]

4. Барои таъмини рақобатпазирии бонкҳои тиҷоратӣ дар Тоҷикистон ҷорӣ намудани технологияҳои муосири стратегияи маркетингӣ, аз ҷумла фардикунонии хизматрасониҳо, гуногунранги каналҳои ҳамкорӣ бо муштариён (мобилӣ, бонкдории онлайн, каналҳои рақамӣ), истифодаи шабакаҳои иҷтимоӣ барои таблиғ ва дастрасии маҳсулотҳои бонкӣ, ташаккули пойгоҳҳои бузурги додаҳо, ки имкон медиҳанд бо истифодаи зеҳни сунъӣ барои таҳияи маҳсулотҳо ва хидматҳои фардии бонкӣ истифода шавад, автоматикунонии равандҳои тиҷоратӣ ва таъмини муносибатҳои шарикӣ бо ширкатҳои финтех ва ғайра зарур аст. [6-М; 15-М; 16-М].

5. Ба бонкҳои тиҷоратӣ, дар доираи татбиқи стратегияи умумии рушди корпоративӣ зарур аст, ки усулҳои муосири стратегияи маркетингӣ, аз ҷумла мутобиқшавӣ бо стратегияи тиҷорат, ба талаботи муштариён,

истифодаи махзани калони маълумотҳо барои қабули қарорҳо, таваҷҷуҳ ва нигаронӣ ба натиҷаҳои ниҳоӣ, рақамикунонии равандҳои тиҷоратии бонк татбиқ намоянд. Бонкҳои тиҷоратӣ дар бозори бонкӣ мавқеи устуворро дар асоси механизми табдили рақамии фаъолияти онҳо ва гузариш ба модели фаъолияти ба муштарӣ нигаронидашуда истифода кунанд. [6-М;11-М;16-М]

6. Дар бонкҳои тиҷоратии Тоҷикистон дар ояндаи миёна ва дарозмуддат бояд ба татбиқи самтҳои афзалиятноки рушди стратегияи маркетингӣ, ки барои таъмини рақамикунонии хизматрасониҳои бонкӣ ва маҳсулотҳо, истифодаи экосистемаҳои рақамӣ ва “бонки кушод”, тақвияти маркетинги иҷтимоӣ-экологӣ ва сармоягузориҳои “сабз” ва қарзҳои экологӣ, густариши фаъолияти байналмилалӣ барои ҷалби муштариёни нав ва ҳамкорӣ бо финтех-ширкатҳо ва ғайра, мусоидат мекунад, аҳамияти афзалиятнок дода шавад. [5-М;16-М]

7. Бо назардошти вазъи муосири татбиқи стратегияи маркетингӣ дар фаъолияти бонкҳои тиҷоратӣ, ба Бонки миллии Тоҷикистон тавсия дода мешавад, ки бо ҳамкори бо ассотсиатсияҳои соҳавӣ (АБТ ва АТМТ) модели сесатҳаи стратегияи маркетингӣ дар низоми бонкӣ таҳия ва ҷорӣ шавад. [6-М; 16-М]

РӮЙХАТИ АДАБИЁТ:

Захираҳои электронӣ

1. Алымбаева Ж.К. Построение и адаптация модели клиентоорентированной маркетинговой стратегии. Вестник КЭУ им. М.Р.Рыскулбекова, №4 (34) Бишкек, 2015. - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.keu.edu.kg/vestnik. – Дата обращения: 12.03.2024.

2. Ештокин С.В. Оценка конкурентоспособности банка в цифровой экономике: количественный и качественный подходы https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-konkurentosposobnosti-banka-v-tsifrovoy-ekonomike-kolichestvennyy-i-kachestvennyy-podhody/viewer

3. Неретина Е.А. Солдатова Е.В. Клиентоориентированный подход к управлению коммерческим банком. https://cyberleninka.ru/article/n/klientoorientirovannyy-podhod-k-upravleniyu-kommercheskim-bankom

4. Теодор Левитт. Маркетинговая близорукость. - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://nadiamarketing.com.br/site/wp-content/uploads/2019/01/mrketingmiopia41336.pdf. – Дата обращения: 12.05.2023.

Монография, китобҳои дарсӣ, васоити таълимӣ:

5. Аминов, И. Ценообразование [Текст] / И. Аминов, М. Абдурахмонов, Х. Маъруфходжаева, А.Дж. Азимов. - Душанбе: Ирфон, 2011. – 432 с.

6. Базаров, Ш.Ш. Маркетинг [Текст]: учебник для вузов / Ш.Ш. Базаров. – Душанбе: «ЭР-граф», 2016. - 424 с.

7. Бойматов, А.А. Маркетинг [Матн]: китоби дарси барои бахши магистратураи мактабҳои олии / А.А. Бойматов. – Хуҷанд: Донишгоҳи давлатии ҳуқуқ, бизнес ва сиёсати Тоҷикистон, 2020. – 282 с.

8. Ганизода, Р.Г. Цифровизация банков: экономико-управленческие теории, регуляторные координаты, социально-экономические последствия, фундаментальные сдвиги [Текст]: монография / Р.Г. Ганизода. – Душанбе, 2025. – 249 с.

9. Диксон, П. Управление маркетингом [Текст] / Питер Р. Диксон, Перевод с английского под общей редакцией д.э.н., проф. Ю.В.Шленова. – Москва: ЗАО «Издательство БИНОМ», 1998. – 581 с.

10. Дорошев, В.И. Введение в теорию маркетинга [Текст]: учеб. пособие / В.И. Дорошев. - М.: ИНФРА-М, 2000. - 285 с.

11. Захарова, И.К. Маркетинг [Текст]: учеб.-практ. пособие / И.К. Захарова. – Ульяновск: УлГТУ, 2011. – 135 с.

12. Ламбен, Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива [Текст] / Ламбен Жан-Жак, перевод с французкого. - СПб: Наука, 1996. – 586 с.

13. Мелвин, Томас Коупленд. Проблемы маркетинга [Текст] / Мелвин Томас Коупленд. - Калифорнийский университет, 2007. – 363 с.

14. Николаева, Т.П. Банковский маркетинг [Текст]: учебно-методический комплекс / Т.П. Николаева. - М.: Изд. центр ЕАОИ, 2009. - 224 с.

15. Статистический банковский бюллетень [Текст] / Национальный банк Таджикистана. – 2023. - №12(341). – 104 с.

16. Степанова, Г.Н. Стратегический маркетинг [Текст]: практикум для студентов магистратуры / Г.Н. Степанова. – М.: Издательство «Перо», 2023. -121 с.

17. Филип, Котлер. Маркетинг 5.0. Технологии следующего поколения [Текст] / Филип Котлер, Хермаван Картаджайя, Айвен Сетиаван. Перевод с английского Горман А. - Эксмо, 2021. – 244 с.

18. Филип, Котлер. Основы маркетинга [Текст] / Филип Котлер, перевод с английского В. Б. Боброва. - Москва Издательство «Прогресс», 1991. - 657 с.

19. Финансовый рынок России: поиск новых инструментов и технологий в целях обеспечения экономического роста [Текст] / Под ред. Н.Э. Соколинской. - КНОРУС, 2019. – 208 с.

20. Хабаров, В.И. Банковский маркетинг [Текст] / В.И. Хабаров, Н.Ю. Попова. - М.: Московская финансово-промышленная академия, 2012. – 156 с.

21. Хабибов, С.Х. Проблемы повышения эффективности розничной торговли [Текст] / С.Х. Хабибов, И. Аминов, Ф.Р. Шаропов. - Душанбе: Ирфон, 2004. – 95 с.

22. Шарипов, Б.М. Тенденции формирования и развития финансового рынка в современном Таджикистане [Текст] / Шарипов Б.М. / Душанбе: «Дониш», 2022. – 481 с.

23. Швецова О.А. Стратегический маркетинг: учебно-практическое издание для практических занятий и самостоятельной работы студентов [Текст] / О.А. Швецова. - Брянск. - Изд-во Брянского ГАУ, 2015. - 48 с.

24. Шишло В.С. Стратегический маркетинг: тексты лекций для магистрантов [Текст] / В.С. Шишло, Ю. Н. Андросик. - Минск: БГТУ, 2017. - 174 с.

25. Bartels, R. The History of Marketing Thought. 3rd ed. - Columbus: Publishing Horizons, 1988. – 387 p. [Таърихи андешаҳои маркетингӣ]

Мақола ва маърӯзаҳо:

26. Аблялимов, Э.С. Стратегический маркетинг как концепция развития предприятия [Текст] / Э.С. Аблялимов, М.К. Ильясова // В сборнике: Национальные экономические системы в контексте формирования глобального экономического пространства. Сборник научных трудов. В 2-х томах. Под общей редакцией З.О. Адамановой. - 2019. - С. 79-82.

27. Аминов, И. Факторы формирования и развития регионального потребительского рынка Согдийской области Республики Таджикистан [Текст] / И. Аминов, Ф.И. Аминов // Вестник Таджикского государственного университета коммерции. - 2021. - № 3(37). - С. 235-243.

28. Аминов, И.А. Сдерживающие факторы развития предпринимательства в Республике Таджикистан [Текст] / И.А. Аминов, Х.И. Аминов // Сборник тезисов докладов VIII Международной конференции на тему “Менеджмент, экономика, этика, технология”. - Санкт-Петербург, 2023. - С. 19-20.

29. Ардзинба, А.А. Основные принципы и специфика применения стратегического маркетинга в сфере промышленного производства [Текст] / А.А. Ардзинба, И.А. Чехоаская // Вестник Московского университета МВД России. - 2009. - №1. - С. 49-53.

30. Ахметова, Ш.Ф. Стратегический маркетинг как инструмент повышения конкурентоспособности Казахстана [Текст] / Ш.Ф. Ахметова // Статистика, учёт и аудит. – 2017. - №3(66). - С. 122-128.

31. Брыков, Б.А. Выбор модели кредитования для субъектов МПС [Текст] / Б.А. Брыков, Н.Э. Соколинская // Евразийский союз ученых. - 2017. - №1-2(34). - С. 93-95.

32. Быканова, Н.И. Маркетинговые стратегии коммерческих банков: этапы формирования и развития [Текст] / Н.И. Быканова // Kant. - 2023. - №3(48). - С. 9-13.

33. Ваганов, А.С. Стратегический маркетинг: учебно-практическое пособие [Текст] / А.С. Ваганов, Н.А. Шмелев // Московский

государственный университет экономики, статистики и информатики. – Москва, 2005. – 112 с.

34. Гаджалиева, Э.Я. Стратегический маркетинг как общая функция управления [Текст] / Э.Я. Гаджалиев, Н.П. Козлова // Экономические системы. - 2017. - Т.10. - №1(36). - С. 83-85.

35. Джумъаев, Б.М. Современное состояние и тенденции развития рынка бизнес услуг в Республике Таджикистан [Текст] / Б.М. Джумъаев // Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. - 2019. - № 5/2. - С. 31-36.

36. Джумъаев, Б.М. Условия и факторы формирования и развития рынка бизнес услуг в условиях рынка [Текст] / Б.М. Джумъаев // Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. - 2020. - № 5. - С. 199-205.

37. Климашева, А.Д. Стратегический маркетинг как драйвер развития компании [Текст] / А.Д. Климашева // Бенефициар. - 2019. - № 34. - С. 3-6.

38. Комилов, С.Дж. Концепция цифровой экономики Республики Таджикистан (к проблеме цифрового развития) [Текст] / С.Дж. Комилов, С.А. Тагаева // Вестник РТСУ. –2020. - №1. – С.36-40.

39. Мирсаидов, А.Б. Маркетинговой подход к ценообразованию банковских услуг [Текст] / А.Б. Мирсаидов, Л.М. Халимов // Экономика Таджикистан. – 2021. - № 1. – С.93-105.

40. Пипко, Е.Г. Стратегический маркетинг как элемент стратегического управления [Текст] / Е.Г. Пипко // Гуманитарные балканские исследования. - 2017. - №1. - С. 38-40.

41. Шарипов, Б.М. Равишҳои назариявӣ оид ба муайян намудани моҳияти фаъолияти маркетингӣ дар бонки тиҷоратӣ [Матн] / Б.М. Шарипов, К.Н. Комилова // Паёми молия ва иқтисод. - 2022. - №3(32). - С. 39-45.

Диссертатсия ва авторефератҳо:

42. Шарипова Д.З. Совершенствование организации производства услуг мобильной связи на основе стратегического маркетинга [Текст]: авторе дисс. на соискание ученой степени к.э.н. по спец: 05.02.22 - Организация производства (по отраслям) / Д.З. Шарипова, - Душанбе, 2018. - 28 с.

ИНТИШОРОТИ УНВОНҶУЙ АЗ РӮЙИ МАВЗУИ ДИССЕРТАТСИЯ

Мақолаҳо дар маҷаллаҳои тақризшаванда:

[1-М]. Комилова К.Н. Равишҳои назариявӣ оид ба муайян намудани моҳияти фаъолияти маркетингӣ дар бонки тиҷоратӣ// Комилова К.Н., Шарипов Б.М., Паёми молия ва иқтисод. 2022. № 3 (32). С. 39-45.

[2-М]. Комилова К.Н. Самтҳои афзалиятноки такмили истифодаи воситаҳои маркетинги рақамӣ дар бонкҳои тиҷоратӣ/ Комилова К.Н., Шарифзода Б.М., Экономика Таджикистана, Душанбе, 2023, № 4, с 86-91

[3-М]. Комилова К.Н., Тамоюли инкишофи маркетинги бонки дар

Чумхурии Тоҷикистон /Комилова К.Н., Шарипов Б.Р., Шарифзода Б.М.// Паёми молия ва иқтисод. 2023. № 4-2 (39). С. 243-252

[4-М]. Комилова К.Н., Стратегияи истифодаи технологияҳои муосири маркетингӣ дар бонкҳои тиҷоратии Тоҷикистон// Комилова К.Н., Иқтисодиёти Тоҷикистон. 2024. № 2. С. 103-110.

[5-М]. Комилова К.Н., Современные маркетинговые стратегии как инструменты развития конкурентоспособности коммерческих банков. // Комилова К.Н., Экономика Таджикистана, Душанбе, 2025, № 1, с. 158-170

Дар дигар нашрияҳо:

[6-М]. Комилова К. Н. Банковский маркетинг как важнейший компонент системы управления коммерческими банками в современных условиях Таджикистана// К.Н. Комилова, Шарипов Б.М. Материалы рреспубликанской научно-теоретической конференции. «Вопросы совершенствования финансово-кредитного механизма развития национальной экономики». Таджикский национальный университет. (Душанбе, 5 октября 2021 года), Душанбе, типография ТНУ, 2020. -352 с. с. 195-200

[7-М]. Комилова К.Н. Совершенствование банковского маркетинга как инструмента эффективного управления коммерческими банками в постковидной экономике Таджикистана// К.Н. Комилова, Шарипов Б.М., Материалы международной научно-практической конференции «Проблемы развития национальной экономики в условиях постковидного мира». Институт туризма, предпринимательства и сервиса. (Душанбе, 29 октября 2021 г.», Душанбе, 2021, - 356 с. - с. 20-25

[8-М]. Комилова К.Н., Банковский маркетинг как важнейший компонент системы управления коммерческими банками в современных условиях Таджикистана// К.Н. Комилова, Шарипов Б.М. Материалы республиканской научно-практической конференции «Совершенствование финансово-кредитного механизма развития национальной экономики», Таджикский национальный университет. (05 октября 2021 г.), Душанбе, 2021, - с.195-201

[9-М]. Комилова К.Н., Совершенствование управления коммерческими банками в постковидной экономике Таджикистана// К.Н. Комилова, Шарипов Б.М., Материалы республиканской научно-практической конференции. «Состояние банковской системы Республики Таджикистан в период пандемии коронавируса (COVID-19)». Кулябский государственный университет им. А. Рудаки. (11 декабря 2021 г., г. Куляб). Душанбе: «Ирфон», 2021. - 560 с. – с. 25-31

[10-М]. Комилова К.Н., Совершенствование банковского маркетинга как инструмента эффективного управления коммерческими банками в постковидной экономике Таджикистана// К.Н.Комилова, Ф. А. Курбонова, Шарипов Б.М., Международный научно-методический журнал «Global science and innovations 2021: Central Sia», Материалы XV научно-практической конференции. (Нурсултан, Казахстан, 10-15 декабря 2021 г.). - с. 16-21

[11-М]. Комилова К.Н. Роль банковского маркетинга в обеспечении ускоренной индустриализации экономики Таджикистана//К.Н. Комилова, Шарипов Б.М., Материалы международной научно-практической конференции. «Совершенствование финансово-кредитных отношений как основа реализации четвертой национальной цели - ускоренной индустриализации страны»». Таджикский международный университет туризма и предпринимательства. (Душанбе, 28.05.2022.) Душанбе, 2022, - 302 с. - с .28-32

[12-М]. Комилова К.Н. Развитие банковского маркетинга в Республике Таджикистан в период пандемии COVID-19// К.Н. Комилова, Ф.А.Курбонова, Шарипов Б.М., Финансовый вестник. 2022. № 1 (56). С. 13–19

[13-М]. Комилова К.Н. Роль банковского сектора в обеспечении ускоренной индустриализации в современной экономике Таджикистана//К.Н. Комилова, Шарипов Б.М., Маводҳои конференсияи илмӣ-амалии ҷумҳуриявӣ дар мавзӯи «Рушди низоми бонкии чумхурии Точикистон дар шароити муосир: муаммохои рушд ва роххои халли онхо», ДДМИТ, (11-уми марти соли 2023), Душанбе – 2023, с.418, С. 33-40

[14-М]. Комилова К.Н. Роль маркетинговых стратегий в развитии конкурентоспособности коммерческих банков: современные вызовы и перспективы// Финансово-экономический вестник. Таджикский государственный финансово-экономический университет, Душанбе, № 4-2 (43), 2024, с. 598-608

НАЦИОНАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ НАУК ТАДЖИКИСТАНА
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И ДЕМОГРАФИИ

ВБД: УДК 658.8:336.7 (575.3)
ББК 65.26-32 К

С правом рукописи

КОМИЛОВА КАМИЛА НАВРУЗОВНА

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МАРКЕТИНГА РАЗВИТИЯ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ В СОВРЕМЕННЫЙ ПЕРИОД

АВТОРЕФЕРАТ

Диссертации на соисскание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2. – Экономика (5.2.26 – Маркетинг)

Душанбе 2026

Диссертация выполнена в отделе теоретических исследований и международных экономических отношений Института экономики и демографии Академии наук Таджикистана.

Научный руководитель: **Шарифзода Бахром Махмуд** – д.э.н., доцент, заведующий отделом финансового рынка и управления инвестиционными проектами Института экономики и демографии Национальной академии наук Таджикистана

Официальные оппоненты: **Иброхимзода Илхомуддин Рачабали** – д.э.н., профессор, ректор Российско-Таджикского (Славянского) университета, член диссертационного совета

Худоёров Шахриёр Худойкулович – к.э.н., и.о. доцента кафедры мировой экономики Международного университета туризма и предпринимательства Таджикистана

Ведущая организация: **Таджикский государственный коммерческий университет**

Защита диссертации состоится 25 августа 2026 года в 13^{00} часов на заседании диссертационного совета 6D.KOA-063 при Международном университете туризма и предпринимательства Таджикистана. Адрес: 734055, Республика Таджикистан, г.Душанбе, проспект Борбада 48/5. Электронная почта: info@iutet.tj.

Телефон ученого секретаря: (+992) Тел.: 907755655

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотке и на оффициальном сайте Международного университета туризма и предпринимательства Таджикистана (https://www.iutet.tj).

Автореферат разослан «____» _______ 2026 года

Ученый секретарь диссертационного совета, к.э.н., доцент **Исмоилов А.А.**

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. На этапе формирования современной банковской системы в Республике Таджикистан, когда спрос на банковские продукты значительно превышал предложение, внимание к использованию технологий и маркетинговых инструментов в коммерческих банках находилось на низком уровне.

Такая ситуация негативно повлияла на банковскую систему Таджикистана, которая неоднократно сталкивалась с кризисными явлениями (в 2008–2010 и 2015–2018 годах), привела к ограничению ресурсной базы коммерческих банков и их доступа к внешним финансовым источникам, а также к сдерживанию мобилизации внутренних депозитов в коммерческие банки, что в итоге вызвало снижение их платёжеспособности. Следует отметить, что обанкротились два системообразующих банка - ОАО «Агроинвестбанк» и ОАО «Таджиксодиротбанк», три банка среднего размера (ЗАО «Фононбанк», ЗАО «Таджпромбанк», ОАО «Аксесбанк») и десятки микрофинансовых организаций, что стало причиной возникновения банковского кризиса.

Банковский кризис выявил ряд серьёзных проблем в деятельности коммерческих банков, в том числе несоответствие большинства традиционных банковских продуктов потребностям клиентов. До настоящего времени уровень основных показателей банковской системы Таджикистана по сравнению с развитыми странами мира, а также странами СНГ и Центральной Азии (Казахстан, Узбекистан, Кыргызстан) остаётся низким, что негативно сказывается на конкурентоспособности как банковской системы, так и отечественных хозяйствующих субъектов.

В современных условиях под воздействием различных факторов, включая новые внешние риски и угрозы, обусловленные неблагоприятной ситуацией на глобальных и региональных финансовых рынках, а также внутренних факторов, ситуация на рынке банковских услуг претерпевает постепенные и качественные изменения, формируется тенденция перехода деятельности коммерческих банков от условий «рынка продавца» к «рынку покупателя», в котором усиливается рыночная позиция клиентов. В этой связи требуется активизация деятельности отечественных банков, посредством использования стратегического маркетинга как современного инструмента их трансформации и концентрации на удовлетворение потребностей клиентов в целях обеспечения финансовой устойчивости и долгосрочной конкурентоспособности.

В связи с этим исследование теоретико-методологических аспектов стратегического маркетинга как современного элемента системы управления коммерческими банками обусловливает необходимость и актуальность настоящего диссертационного исследования.

Степень изученности научной темы. Исследование теоретических основ маркетинга, а также стратегического маркетинга, нашло отражение в фундаментальных трудах классиков экономической мысли, в том числе: А. Смита — в рамках концепции производства и сбыта; Ф. Тейлора — в части

обеспечения эффективности производства и управления; Генри Форда — в сфере массового производства и стандартизации; Роберта Бартелса — автора первых исторических исследований развития маркетинга; Мелвина Копленда — в аспекте перехода к концепции товарного и функционального маркетинга; Пола Конверса — в сфере изучения методов торговли и рыночной политики; У. Олдерсона — основоположника функциональной концепции маркетинга; Эрнеста Дихтера — в рамках сбытового и рекламного маркетинга; Питера Друкера — рассматривавшего стратегический маркетинг как центральную функцию управления; Филипа Котлера — в контексте потребительского, социального, экологического и внутреннего маркетинга; Джерома Маккарти — автора концепции «4Р»; Теодора Левитта — обосновавшего необходимость изучения потребностей клиентов, и других ученых, внесших значительный вклад в развитие маркетинговой теории.

В современный период фундаментальный вклад внесли также зарубежные учёные: Д. Пепперс и Марта Роджерс — в рамках формирования интернет-маркетинга; Дэйв Чаффи, Фиона Эллис-Чедвик и Ф. Котлер — в развитии вирусного маркетинга и концепции маркетинга взаимоотношений с клиентами; Жан-Жак Ламбен — в разработке теории цифрового маркетинга; Майкл Портер — в создании концепции конкурентных преимуществ; Кевин Келлер — как основоположник бренд-менеджмента; Котлер К. — как основатель концепции маркетинга искусственного интеллекта и гуманистической цифровизации.

В развитии теоретических основ маркетинга и стратегического маркетинга значительный вклад внесли учёные стран СНГ, в том числе: Ваганов А.С., Бахтеев Ю.Д., Белякова В.А., Дедушев В.Ю., Пестерева Е.В., Краснянская О.В., Никифорова С.В., Беленов О.Н., Васильева Ю.С., Шайхелисламова З.А., Рыков М., Котляревская И.В. и другие. Анализ научных трудов данных авторов показал, что ими исследованы различные аспекты маркетинга, маркетинговой политики, а также её принципы, цели и задачи в системе управления.

Данные вопросы в Республике Таджикистан, также были предметом изучения таджикских учёных, в том числе в научных трудах Бойматова А.А., Мадаминова А., Базарова Ш.Ш., Авезова А.Х., Факерова Х.Н., Хабибова С.Х., Ш. Рахимзода, Шарипова М.М., Шаропова Ф.Р., Раджабова Р.К., Аминова И., Аминова Х.И., Кудратова Р.Р., Комилова С.Дж., Джумаева Б.М., Г.Дж. Джурабаева, Ф.А. Каюмовой, Ф. Ахмедова, Джуразода З.А., Шарифзода Б.М. и других.

С учётом воздействия внешних и внутренних факторов, а также современных условий стремительно изменяющейся конъюктуры мирового и внутреннего банковского рынка, возникает необходимость научного исследования сущности стратегического маркетинга, его целей и задач, концепций и методов как инструмента обеспечения долгосрочной конкурентоспособности отечественных коммерческих банков.

Связь работы с научными программами (проектами), темами. Исследование подготовлено в контексте содействия реализации национальных (Национальная стратегия развития Республики Таджикистан на период до 2030 года, Программа среднесрочного развития Республики Таджикистан на 2021–2025 годы), так и отраслевых стратегий и программ (Стратегия денежно – кредитной политики Республики Таджикистан на 2021-2025 годы, Национальная стратегия финансовой инклюзивности Республики Таджикистан на 2022-2026 годы, Прогноза денежно-кредитной политики Республики Таджикистан на 2023 год и среднесрочный период), а также в рамках научно-исследовательской темы «Теоретико-методологические вопросы развития инновационной экономики в Республике Таджикистан» (государственный проект № 0121TJ1116 от 15.03.2021 на 2021–2025 годы), подготовленной Институтом экономики и демографии Академии наук Республики Таджикистан.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ИССЛЕДОВАНИЯ

Цель исследования состоит в изучении теоретико-методологических основ и обосновании практических рекомендаций по совершенствованию стратегического маркетинга в деятельности коммерческих банков как элемента обеспечения их долгосрочной конкурентоспособности и устойчивости банковской системы в условиях экономики Таджикистана, постоянно находящаяся под воздействием внешних и внутренних факторов.

Задачи исследования. В соответствии с целью исследования были поставлены и реализованы следующие задачи:

- исследовать теоретические основы формирования и использование стратегического маркетинга в управлении деятельностью коммерческих банков;
- изучить зарубежный опыт внедрения стратегического маркетинга в деятельности коммерческих банков и возможностей реализации её основных элементов в условиях национальной банковской системы;
- анализ и оценка реализации элементов стратегического маркетинга в деятельности коммерческих банков;
- определить приоритетные направления совершенствования стратегического маркетинга в деятельности коммерческих банков.

Объект исследования. Объектом диссертационного исследования является процесс реализации стратегического маркетинга в деятельности коммерческих банков.

Предмет исследования. Предметом данного исследования выступает совокупность экономико-финансовых отношений, охватывающих процесс совершенствования стратегического маркетинга в деятельности коммерческих банков в современных условиях.

Гипотеза исследования. Совершенствование стратегического маркетинга в деятельности коммерческих банков способствует более полному обеспечению хозяйствующих субъектов и населения банковскими продуктами,

что, в свою очередь, обеспечивает переход к устойчивому развитию банковской системы и национальной экономики, реализацию стратегических целей страны и повышение уровня благосостояния населения.

Теоретические основы исследования. Теоретические основы исследования формируются трудами отечественных и зарубежных исследователей, посвящённых маркетингу и формированию системы стратегического маркетинга в банковской деятельности. Для обоснования теоретических положений диссертационной работы были использованы концепции различных экономических школ, в том числе основоположников теории маркетинга, финансового и стратегического менеджмента

Методологические основы исследования. Диссертационное исследование основывается на применении общепризнанных научных методов, включая метод научной абстракции, экономико-математические и монографические методы, метод группировки данных, а также анализ абсолютных и относительных показателей, факторный и сравнительный анализ.

Источниками данных являются научные работы как отечественных, так и зарубежных учёных в области маркетинга и стратегического маркетинга, Законы Республики Таджикистан, послания и указы Президента Республики Таджикистан, официальные данные Агентства статистики при Президенте Республики Таджикистан и Национального банка Таджикистана, а также отчёты отечественных кредитных организаций. В процессе подготовки диссертационной работы использовались электронные интернет-источники и другие материалы с учётом достоверности данных.

База исследования. Диссертационная работа подготовлена в отделе теоретических исследований и внешнеэкономических связей Института экономики и демографии Национальной академии наук Таджикистана в период с 2019 по 2025 годы.

Научная новизна исследования заключается в разработке и обосновании теоретико-методологических положений, а также в подготовке практических рекомендаций по совершенствованию стратегического маркетинга в управлении деятельностью коммерческих банков.

В ходе исследования получены следующие новые научные результаты:

- исследована теоретическая эволюция понятия стратегического маркетинга в деятельности коммерческих банков, на основании чего обоснована необходимость перехода к клиентоориентированной модели деятельности. Автором предложено определение стратегического маркетинга как «комплексной и адаптивной системы анализа, планирования и управления деятельностью коммерческого банка в условиях изменения рыночной среды под влиянием внутренних и внешних факторов, ориентированной на формирование долгосрочных конкурентных преимуществ, увеличение объёма и устойчивости клиентской базы, а также эффективное использование финансовых ресурсов для обеспечения конкурентоспособности и устойчивой эффективности»;

- изучение зарубежного опыта внедрения стратегического маркетинга в коммерческих банках доказала необходимость перехода от традиционной модели к клиентоориентированной, что приведет к повышению конкурентоспособности коммерческих банков в Таджикистане;
- рассмотрено современное состояние развития рынка банковских услуг и предложены пути и методы совершенствования банковской системы Таджикистана с учётом внедрения стратегического маркетинга в деятельности коммерческих банков;
- определены приоритетные направления совершенствования стратегического маркетинга, включая внедрение клиентоориентированной модели и широкое использование цифровых технологий как основы для повышения доверия населения к банковской системе, обеспечения непрерывного доступа банковских продуктов и снижения затрат и рисков для клиентов в долгосрочной перспективе.

Положения, выносимые на защиту:

- теоретико-методологические аспекты стратегического маркетинга в коммерческих банках и авторское определение данного понятия;
- исследование зарубежного опыта внедрения стратегического маркетинга в ведущих коммерческих банках и возможности его применения в банковской системе Таджикистана и коммерческих банках;
- современное состояние банковской системы и степень внедрения стратегического маркетинга в коммерческих банках;
- основные направления по усовершенствованию применения стратегического маркетинга в коммерческих банках.

Теоретическая и практическая значимость исследования. Предложенные автором методологические положения, изложенные в диссертационном исследовании, не только формируют теоретико-методологическую основу реализации современной маркетинговой политики как инструмента совершенствования деятельности коммерческого банка, но и расширяют практические рекомендации по изучению потребностей субъектов реального сектора, разработке соответствующих банковских продуктов и услуг, а также методам их продвижения с использованием цифровых технологий, ориентировано на повышение эффективности управленческих решений и уровня конкурентоспособности коммерческих банков в условиях роста глобальной конкуренции и появления новых проблем и угроз.

Степень достоверности результатов исследования обеспечивается фундаментальными теоретическими и практическими разработками, обоснованностью предложенных методологических положений, надёжностью используемой информационной базы и корректной научной обработкой статистических данных, а также апробацией результатов в публикациях автора. Выводы и рекомендации сформулированы на основе комплексного научного анализа проведённого исследования.

Соответствие диссертации паспорту научной специальности. Данная диссертация соответствует требованиям паспорта специальности Высшей

аттестационной комиссии при Президенте Республики Таджикистан по специальности 5.2.26. – Маркетинг и следующим его пунктам: 2. Методологический понятийный аппарат маркетинга. Эволюция концепции маркетинга. Современная концепция социально-ответственного маркетинга; 3. Теоретико–методологические основы маркетинговых исследований. Методы разработки проблем управления маркетингом. Современные технологии проведения маркетинговых исследований рынков товаров и услуг; 7. Современные маркетинговые системы. Формирование и развитие интегрированных маркетинговых информационных систем. Источники маркетинговой информации; 12. Процесс разработки текущего и стратегического плана маркетинга. Мониторинг и бенчмаркинг. Механизмы разработки маркетинговых программ, методы принятия и их реализации; 14. Процесс разработки и методы реализации стратегии маркетинговой деятельности. Стратегия расширения границ рынка и стратегии диверсификации; 17. Построения каналов распределения продуктов и маркетинговая оценка эффективности товародвижения; 18. Маркетинговые основы повышения конкурентоспособности товаров/организаций, стратегия и тактика ведения конкурентной борьбы. Ценовая / неценовая конкуренция на рынке товаров и услуг; 23. Направления и формы организации маркетинга и их адаптация к изменяющимся условиям экономики Республики Таджикистан; 24. Маркетинговая деятельность коммерческих банков. Банковский маркетинг.

Личный вклад соискателя учёной степени. В рамках диссертационного исследования автор определил и обосновал тему, цель и задачи работы, а также современные методы их достижения.

Вклад соискателя отражается в развитии методологических аспектов теории маркетинга и стратегического маркетинга, эволюции соответствующих концепций, внедрении клиентоориентированной модели и цифровой трансформации коммерческих банков с целью повышения их долгосрочной конкурентоспособности и устойчивости банковской системы Республики Таджикистан, а также в разработке теоретико-методических выводов и практических рекомендаций.

Апробация и применение результатов диссертации. Рекомендации автора по разработке клиентоориентированной маркетинговой политики были внедрены в деятельность Национального банка Таджикистана (Справка №28.1-252/2304 от 17.06.2025) и в практическую деятельность ООО МДО «Стандарт молия» (Справка №41 от 15.07.2025), что подтверждено соответствующими документами.

Теоретико-методические выводы и практические рекомендации диссертации обсуждались на ряде международных, республиканских и университетских конференций в 2020–2025 гг., включая: республиканскую научно-теоретическую конференцию «Совершенствование финансово-кредитного механизма развития национальной экономики», ТНУ, Душанбе, 5 октября 2021 г.; 15-ю Международную научно-практическую конференцию, Нур-Султан, Казахстан, 10–15 декабря 2021 г.; международную научно-

практическую конференцию «Совершенствование финансово-кредитных отношений как основа достижения Четвёртой цели устойчивого развития — ускоренное индустриальное развитие страны», Международный университет туризма и предпринимательства Таджикистана, Душанбе, 28 мая 2022 г.; республиканскую научно-практическую конференцию «Развитие банковской системы Республики Таджикистан в современных условиях: проблемы развития и пути их решения», ТГФЭУ, 11 марта 2023 г.; республиканскую научно-практическую конференцию «Укрепление налогово-бюджетной политики на новом этапе развития страны», Институт экономики и демографии НАНТ, 31 мая 2024 г.

Публикации по теме диссертации. По результатам диссертационного исследования опубликовано 14 научных статей общим объёмом 6,5 печатных листов, в том числе 5 статей в рецензируемых журналах, рекомендованных ВАК при Президенте Республики Таджикистан.

Структура и объём диссертации. Диссертация состоит из введения, трёх глав, выводов и предложений, списка литературы и приложений. Объём диссертации составляет 195 печатных страниц, содержит 22 таблицы, 22 рисунка и 4 приложения.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ ДИССЕРТАЦИИ

Во введении обоснована научная и практическая значимость исследования проблемы формирования и использования стратегического маркетинга в деятельности коммерческих банков. Наряду с этим, в условиях развития рыночной экономики и роста конкуренции на рынке банковских услуг показана необходимость внедрения современных маркетинговых подходов как фактора повышения эффективности работы банков и привлечения клиентов.

Проанализирована степень научной разработанности темы в трудах отечественных и зарубежных учёных, выявлены ограничения существующих исследований. Также определены цель и задачи исследования, объект и предмет исследования, теоретико-методологические основы, новизна и практическая значимость полученных результатов.

В первой главе - «Теоретические основы формирования и использования стратегического маркетинга в деятельности коммерческих банков» исследована сущность банковского маркетинга как важного элемента системы управления коммерческим банком, его цели, задачи и принципы. Обосновано значение стратегического маркетинга в стратегическом управлении банков и его влияние на их конкурентоспособность. Также изучены методические аспекты формирования и реализации стратегического маркетинга, этапы разработки, а также зарубежный опыт эффективного применения маркетинга.

В условиях перехода к массовому производству и предложению товаров возникла необходимость всестороннего анализа рыночной конъюктуры и изучения запросов потребителей, а именно формирование «рынка покупателя» создало основу для появления новых концепций маркетинга, учитывающих уровень экономического развития и влияние различных факторов (Таблица 1).

Таблица 1 – Этапы формирования и развития маркетинга, трансформация направленности и формирования концепций на основе опыта экономически развитых стран и стран с развивающейся экономикой

Направленность маркетинга	Этапы развития маркетинга	Основные особенности	Ключевые принципы	Концепции маркетинга
Производственная ориентация	Конец XIX – 1920-е гг.	Приоритет массовому производству и снижению стоимости продукции	Ответственность за производство, стандартизация, эффективность	Традиционный маркетинг (продажа через рынки, ярмарки, посредников)
Финансовая (товарная) ориентация	1920–1930-е гг.	Акцент на высокое качество и улучшение продукции	«Хороший продукт продаёт себя сам»	Маркетинг продукта, функциональный маркетинг
Сбытовая ориентация	1930–1950-е гг.	Приоритет продвижению и продажам	«Продать продукт любыми способами»	Сбытовой маркетинг, рекламный маркетинг
Маркетинговая ориентация	1950–1970-е гг.	Адаптация к потребностям клиентов и их удовлетворение	Исследование рынка и потребностей потребителей на основе метода 4P	Потребительский маркетинг, сервисный маркетинг, маркетинг взаимоотношений
Социально-этический маркетинг	1970–1990-е гг.	Социальная ответственность, равновесие интересов компании, клиента и общества	Маркетинг во благо общества и обеспечение устойчивости	Социальный маркетинг, экологический маркетинг, внутренний маркетинг
Инновационный и цифровой маркетинг	1990–2010 гг.	Использование информационных технологий, интернета, больших данных	Интерактив, цифровизация	Интернет-маркетинг, вирусный маркетинг, контент-маркетинг, SMM
Стратегический маркетинг	С 2010 г. по настоящее время	Стратегическое развитие компаний и коммерческих банков, клиентский опыт, долгосрочная ценность	Фокус на ценность, клиентский опыт (CX), данные и стратегическое планирование	Стратегический маркетинг , бренд-менеджмент, омниканальный маркетинг, маркетинг с использованием искусственного интеллекта

Источник: подготовлено автором с использованием [14, с. 17], [3], [5], [18], [11], [13], [4], [20], [21], [19], [10], [23], [22].

Пипко Е.Г. отметил, что: “возникновение концепции маркетинговой стратегии основано на влиянии объективных факторов, а также на усилении банковской конкуренции, глобализации банковского рынка и привлечении клиентов из всех его регионов, развитии дистанционных средств доступа к банковским услугам и т. д.” [40].

В диссертации отмечается, что в ходе исследований учёные широко используют термины «стратегический маркетинг» и «маркетинговая стратегия». В связи с этим автор предлагает рассматривать их как единые по сути понятия, различие между которыми заключается в том, что «стратегический маркетинг» трактуется с методологической точки зрения как управленческий процесс, тогда как «маркетинговая стратегия» рассматривается как результат управленческих решений.

Филип Котлер отмечает, что “Маркетинговая стратегия — это процесс анализа возможностей и угроз рыночной среды, определения конкурентных преимуществ и разработки долгосрочных стратегий развития для удовлетворения потребностей клиентов” [17].

По мнению Диксона П. “Маркетинговая стратегия — это целенаправленная корпоративная деятельность, направленная на достижение и поддержание устойчивого конкурентного преимущества через удовлетворение потребностей потребителей” [9].

Так, в исследованиях Жан-Жак Ламбен отмечается, что “Маркетинговая стратегия — это процесс, ориентированный на анализ потребностей общества, разработку ценных продуктов и адаптацию деятельности организации к конкурентной среде” [12].

В то же время, в исследованиях Гаджалиева Э.Я. и Козлова Н.П. отмечается, что “ Маркетинговая стратегия — это не только направление управления рынком, но и основа обеспечения конкурентного преимущества и долгосрочного развития организации. Он охватывает все процессы маркетинговой деятельности в долгосрочной перспективе и направлен на разработку устойчивого плана развития организации с целью повышения среднерыночных показателей” [34].

В исследованиях российских ученых, таких как Аблялимов Э.С., Ильясова М.К. и Слезко Н.Т. отмечается, что “ Маркетинговая стратегия — это активный маркетинговый процесс, основанный на разработке долгосрочных планов и направленный на повышение среднерыночных показателей. Процесс осуществляется через политику и систематическую деятельность по разработке и внедрению товаров и услуг, которые должны обеспечивать потребителей продуктами с более высокой потребительской ценностью по сравнению с продукцией конкурентов. Маркетинговая стратегия является не только инструментом планирования, но и основой устойчивого развития конкурентоспособности компании, обеспечивая долгосрочную эффективность рыночной деятельности” [26].

Шишло С.В. подчеркивает, что “Маркетинговая стратегия — это процесс стратегического управления организациями, основанный на принципах

ориентации на клиента, активного воздействия на рынок и создании гибкой информационной системы, которая оперативно выявляет возможности и угрозы во внешней среде и способствует разработке продуктов, соответствующих потребностям рынка и приемлемых для потребителей" [24].

На этом аспекте Ваганов А.С. и Шмелев Н.А. высказали мнение, что "Маркетинговая стратегия — это маркетинговый процесс с рыночной ориентацией компании, направленный на достижение показателей выше среднерыночного уровня через политику разработки и внедрения товаров и услуг, обеспечивающих потребителей продуктами с более высокой потребительской ценностью по сравнению с продукцией конкурентов" [33].

По мнению Степановой Г.Н. "Маркетинговая стратегия — это процесс управления организацией, направленный на разработку стратегии развития внутренних ресурсов компании с учётом влияния факторов внешней среды и предпочтений потребителей" [16].

Среди отечественных ученых Бойматов А.А. отмечает, что "Маркетинговая стратегия — это получение прибыли за счёт более полного удовлетворения потребностей потребителей и поддержания конкурентной позиции на текущем и будущем рынке" [7].

Базаров Ш.Ш. считает, что "Маркетинговая стратегия — это непрерывный и систематический процесс анализа потребностей рынка для определения эффективных продуктов и перспективных рынков с целью обеспечения устойчивого конкурентного преимущества предприятия" [6].

В своем исследовании Мирсаидов А.Б. и Халимова Л.М. утверждают, что "Стратегический маркетинг — это процесс определения существующих и потенциальных рынков, выбора наиболее эффективных банковских услуг и выявления потребностей клиентов, установления долгосрочных целей развития, создания и предложения новых видов услуг, привлекающих внимание клиентов и приносящих прибыль" [39].

В то же время Шарипова Д. З. отмечает, что "Стратегический маркетинг — это фокусировка на предпочтениях потребителей и мотивации конкурентов в долгосрочной перспективе с целью удовлетворения потребностей клиентов и получения конкурентного преимущества по сравнению с соперниками в рамках рыночной ситуации" [42].

Анализ мнений ученых позволяет сделать вывод о том, что изучение теоретико-методологических основ стратегического маркетинга в контексте деятельности коммерческих банков находится в процессе формирования. Оно характеризуется следующими особенностями: долгосрочное целепологание, изучение рыночной среды и внешних и внутренних факторов, обеспечение ценности для клиента, долгосрочная ориентация на рентабельность, адаптация деятельности и систем управления к быстро меняющимся условиям и т. д.

В связи с этим, автором сделан вывод, что стратегический маркетинг — это комплексная и адаптивная система анализа, планирования и управления деятельностью коммерческого банка в условиях изменения рыночной среды под влиянием внутренних и внешних факторов, ориентированной на

формирование долгосрочных конкурентных преимуществ, увеличение объёма и устойчивости клиентской базы, а также эффективное использование финансовых ресурсов для обеспечения конкурентоспособности и устойчивой эффективности.

В связи с этим, стратегический маркетинг занимает особое место в деятельности коммерческих банков, и он может быть определен как поиск и использование прибыльных рынков для реализации банковских продуктов с учётом реальных потребностей клиентов. Это предполагает глубокое определение долгосрочных целей банка, разработку путей и средств их достижения, а также проработку конкретных мероприятий по выполнению планов. Наряду с этим, автор предлагает, что разработка и реализация стратегического маркетинга в коммерческих банках состоит из нескольких основных этапов (Рисунок 1).

Рисунок 1. – Основные этапы разработки и реализации стратегического маркетинга в деятельности коммерческих банков

Источник: подготовлено автором с использованием [37], [35].

Таким образом, стратегический маркетинг в деятельности коммерческих банков включает этапы разработки миссии и долгосрочного видения, анализа среды, включая совокупность внутренних и внешних факторов, учета фундаментальных глобальных, региональных и отраслевых тенденций, оценки их влияния на определение целей и приоритетных направлений развития, разработку долгосрочных и среднесрчоных бизнес-планов с оценкой их влияния на конкурентоспособность и эффективное использование активов и капитала, согласно трех сценариев, реализации стратегии и внесение в нее коррективов, при появлении новых вызово и шоков.

Таблица 2. – Отличительные особенности стратегического маркетинга и традиционного (оперативного/тактического) маркетинга

Оцениваемые характеристики	СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ	ТРАДИЦИОННЫЙ МАРКЕТИНГ (ОПЕРАТИВНЫЙ/ТАКТИЧЕСКИЙ)
Сущность и задачи	Стратегический маркетинг направлена на анализ рыночной среды, прогнозирование тенденций и разработку долгосрочных целей. Определяет направление развития, рыночные позиции и конкурентные преимущества.	Традиционный маркетинг ориентирован на реализацию текущих планов через конкретные мероприятия по продажам и продвижению.

Продолжение таблицы 2.

ОЦЕНИВАЕМЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ	СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ	ТРАДИЦИОННЫЙ МАРКЕТИНГ (ОПЕРАТИВНЫЙ/ТАКТИЧЕСКИЙ)
Цель	Формирование конкурентных преимуществ и обеспечение долгосрочной устойчивости на рынке.	Получение прибыли и объема продаж в краткосрочной перспективе.
Продолжительность	Долгосрочная – от 3 до 5 лет и более.	Краткосрочная – в пределах 1 года или меньше.
Направление деятельности	Исследование рынка, анализ конкурентов, сегментация, выбор целевого рынка и позиционирование.	Реализация маркетингового микса (4Р — продукт, цена, место, продвижение).
Инструменты и методы	Использование методов маркетингового микса в сочетании с маркетинговыми исследованиями, SWOT-анализом, разработкой стратегий развития, анализом конкурентов и долгосрочным планированием.	Реклама, продажи, послепродажное обслуживание, управление ценой, продвижение и PR.
Уровень решений	Стратегические решения на уровне Совета директоров по общему регулированию деятельности коммерческого банка.	Тактические управленческие решения на уровне правления банка для выполнения годовых и краткосрочных планов.
Ожидаемые результаты	Устойчивость рыночной позиции, рост доли рынка, повышение доверия и долгосрочной конкурентоспособности.	Увеличение объема продаж, рост доходов и краткосрочной прибыли.
Основная ответственность	Высшее руководство на уровне Совета директоров и отдел стратегического планирования.	Отдел продаж, продвижения и обслуживания клиентов.

Источник: подготовлено автором с использованием [34], [32], [31], [25], [36].

Во второй главе - «Анализ и оценка использования стратегического маркетинга в деятельности коммерческих банков в Таджикистане» проведен анализ современного состояния рынка банковских услуг в стране и его компонентов, степень применения стратегического маркетинга в деятельности отечественных банков. В том числе, рассматрены методы и подходы к оценке потребностей и удовлетворенности клиентов в процессе реализации стратегического маркетинга, подчеркивается важность изучения поведения клиентов и использования полученных результатов для совершенствования маркетинговой деятельности коммерческих банков Таджикистана.

Выявлено, что рынок банковских услуг в Таджикистан состоит из совокупности блоков, включая его нормативно-правовую базу, субъектов государственного регулирования и самокоординации, субъектов банковского рынка, а также их клиентов, формирования здорового и конкурентного рынка,

включавя совокупность банковских и небанковских продуктов и услуг и цен и тарифов.

В этой связи, дана оценка текущего состояния рынка банковских услуг Республики Таджикистан и его отдельных элементов. В частности, основные показатели развития банковской системы Республики Таджикистан за 2017–2023 годы:

- объем активов увеличился с 20 932 млн. сомони до 31 698 млн. сомони, то есть на 151,4%;
- объем кредитов вырос с 8 506 млн. сомони до 13 955 млн. сомони, то есть увеличился на 164,1%;
- объем банковских инвестиций: с 2 172 млн. сомони до 315 млн. сомони, то есть снизился на 85,5%;
- обязательства: с 15 207 млн. сомони до 26 061 млн. сомони, то есть увеличились на 171,4%;
- привлеченные депозиты: с 9 283 млн. сомони до 17 897 млн. сомони, то есть увеличились на 8 614 млн. сомони, или на 192,8%;
- капитал банковской системы: с 2 725 млн. сомони до 5 637 млн. сомони, то есть увеличился на 106,8%.

Наряду с этим, в деятельности банковской системы наблюдаются следующие недостатки:

- доля общих банковских активов относительно ВВП снизилась с 34,3% до 24,2%, то есть на 10,1 процентного пункта;
- доля банковских кредитов от ВВП снизилась с 13,9% до 10,7%, то есть на 3,2 процентного пункта;
- доля банковского капитала снизилась с 9,4% ВВП в 2017 году до 4,3% ВВП в 2023 году, то есть на 5,1 процентного пункта;
- доля банковских инвестиций за этот период снизилась с 3,4% ВВП до 0,2% ВВП, то есть на 3,2 процентного пункта, что является крайне тревожным показателем.

Из результатов анализа следует, что вклад банковской системы в экономическое развитие Таджикистана снижается. То есть, в качестве основного источника финансирования экономического развития страны выступает привлечение иностранных инвестиций, в особенности прямых инвестиций и внешних кредитов, что увеличивает зависимость страны от финансовых источников и внешних факторов в будущем.

В данный период, также наблюдаются следующее:

- количество банков сократилось на 2 единицы, то есть с 17 до 15 ед.;
- количество банков с участием иностранного капитала уменьшилось с 10 банков в 2017 году до 4 банков в 2023 году, т.е. на 6, что отражает ограничение ресурсной базы банковской системы;
- заметное сокращение числа малых кредитных организаций, в том числе с 67 до 47 единиц, то есть на 20 ед.

Автором установлено, что одной из основных причин формирования негативных процессов в деятельности банковской системы страны является

слабое использование стратегического маркетинга в отечественных коммерческих банках. Анализ показывает, что в современных условиях стратегический маркетинг и его элементы реализуется в деятельности коммерческих банков в разной степени. (Таблица 3)

Таблица 3. – Ранжирование коммерческих банков по степени использования элементов стратегического маркетинга в Республике Таджикистан, 2023 г.

Группировка использования стратегического маркетинга	Перечнь коммерческих банков	Используемые элементы
На высоком уровне	ОАО " Бонки Эсхата", ЗАО Банк "Арванд"	Используется социально-экологический маркетинг и некоторые элементы традиционного маркетинга.
На недостаточном уровне	ОАО "Ориёнбонк", ГУП СБ РТ "Амонатбанк", ЗАО "Инвестиционно-Кредитный Банк Таджикистан" , ЗАО " Банк развития Таджикистана", ЗАО " Актив Банк", ЗАО "Спитамен Банк", ЗАО " Международный банк Таджикистана",ОАО " Коммерцбанк Таджикистана", ОАО " Алиф Банк", ГУП ПЭБТ "Саноатсодиротбонк", ЗАО " Душанбе Сити Банк"	В основном используется традиционный маркетинг и некоторые элементы стратегии маркетинга.
На уровне становления	ОАО "Тавҳидбонк", Филиал банка "Тиджорат" ИРИ в г. Душанбе	Стратегия маркетинга не применяется.

Источник: подготовлено автором на основе аналитических материалов Главы 2.

Анализ таблицы 3 позволил классифицировать коммерческие банки по степени использования стратегического маркетинга в их деятельности следующим образом:

- ОАО «Банк Эсхата» и ЗАО «Банк Арванд» обладают высокой степенью применения стратегического маркетинга, а также используют социально-экологический маркетинг. В долгосрочной перспективе приоритетными направлениями для них являются углубление цифровизации услуг, переход к полностью цифровым моделям «digital first», расширение использования цифровых экосистем, искусственного интеллекта, применение социально-экологического маркетинга (трансформации в «зеленый банк» и «социально-ответственного института», интеграции банковских продуктов со страховыми услугами, расширение использования клиентского опыта и его поведения, расширение международного сотрудничества, включая финтех-компании и др.
- коммерческие банки с недостаточной степенью использования маркетинговой стратегии, включая ОАО "Ориёнбонк", ГУП СБ РТ "Амонатбанк", ЗАО "Инвестиционно-Кредитный Банк Таджикистан" , ЗАО " Банк развития Таджикистана", ЗАО " Актив Банк", ЗАО "Спитамен Банк", ЗАО " Международный банк Таджикистана",ОАО " Коммерцбанк Таджикистана", ОАО " Алиф Банк", ГУП ПЭБТ "Саноатсодиротбонк", ЗАО " Душанбе Сити Банк", в основном используют традиционный маркетинг. Для обеспечения

более полного использования стратегического маркетинга им необходимо реализовать следующие приоритетные направления: разработка единой стратегии маркетинга, переход от методов продаж к системной и долгосрочной модели, усиление цифровизации процессов управления и маркетинговой деятельности, совершенствование мобильных приложений, цифровизация внутренних процессов, расширение онлайн-сервисов для населения и предпринимателей, повышение качества обслуживания и внедрение CRM, внедрение систем управления взаимоотношениями с клиентами, укрепление процесса обучения сотрудников, мониторинг удовлетворенности клиентов, развитие цифровых и инновационных продуктов — индивидуальных кредитов, цифровых депозитных продуктов, лизинга, электронных кошельков, новых платежных систем, усиление рекламной деятельности и брендинга, анализ данных в социальных сетях, внедрение элементов социально-экологического маркетинга, пропаганда социальной ответственности и поддержка «зеленой» экономики;

- коммерческие банки, в которых стратегический маркетинг и социально-экологический маркетинг полностью отсутствуют, что характерно для ОАО "Тавҳидбонк" и филиала банка "Тиджорат" ИРИ в г. Душанбе. В них в основном применяются отдельные элементы традиционного маркетинга. Приоритетные направления для усиления использования стратегического маркетинга включают: формирование системы маркетинга,разработку долгосрочных корпоративных стратегий, определение целевых сегментов, интеграцию анализа рынка в процесс управления; цифровизацию на современном уровне, использование мобильных приложений, интернет-банкинга и безбумажных сервисов, совершенствование бренда банка и укрепление доверия, повышение прозрачности, активное взаимодействие с обществом и клиентами, разработку конкурентоспособных продуктов — платежных карт, потребительских кредитов, сервисов денежных переводов, обучение сотрудников и привлечение специалистов с опытом работы в условиях рыночных рисков, повышение профессионального уровня персонала, привлечение менеджеров и маркетологов с практическим банковским опытом, создание инфраструктуры дистанционного обслуживания, точек самообслуживания, платежных терминалов, цифровизацию внутренних процессов.

Реализация этих мер важна для перехода от традиционной модели к современной конкурентоспособной модели бизнеса на базе использования цифровых технологий. Выявлено, что цифровизация ключевых (управление, операционная деятельность, маркетинг и т.д.) бизнес-процессов дает дополнительные ресурсы для улучшения всех парамeнтов банковских продуктов , привлечения новых клиентов и повышения качества обслуживания, для существенного снижения затрат и цен, повышения доступности банковских услуг и роста эффективности капитала банков. С учетом итогов ранжирования банков, выявлены приоритетных направления использования стратегического маркетинга в деятельности коммерческих банков, в НБТ и

отраслевых ассоциаций (АБТ и АФОТ) по внедрению трехуровневой модели реализации стратегического маркетинга в банковской системе.

Автор определил уровень концентрации банковского рынка Таджикистана с использованием индекса Херфиндал-Хиршмана. (Формула 1)

$$HHI = \Sigma_{i=1}^{k} S_i^2 \quad (1)$$

Если значение индекса Херфиндал-Хиршмана превышает 1800, рынок оценивается как монопольный [12, с. 46].

Расчёты показывают, что индекс Херфиндал-Хиршмана, рассчитанный по общим активам банковской системы и в пределах действующих коммерческих банков, равен 1434,9 (Таблица 4).

Таблица 4. – Общие активы банковской системы и коммерческих банков Таджикистана и индекс Херфиндал-Хиршмана в 2022 году, млн сомони, значение коэффициента

Наименование коммерческого банка Таджикистана	Активы (млн сомони)	S (%)	S^2
ГУП СБ РТ "Амонатбонк"	5028,4	23,8	566,44
ОАО "Ориёнбонк"	4215,1	20,0	400,00
ОАО "Банк Эсхата"	3685,3	17,4	302,76
ОАО "Тавхидбонк"	237,8	1,12	1,2544
ЗАО «Первый микрофинансовый банк Таджикистана»	1104,2	5,2	27,04
Филиал банка "Тичорат" ОАО в г. Душанбе	54,8	0,26	0,0676
ООО "Халык Банк Таджикистан"	481,2	2,28	5,1984
ООО "Арванд"	870,1	4,1	16,81
ООО "Спитамен Банк"	1277,1	6,06	36,7236
ООО "Банк международный Таджикистан"	1156,5	5,5	30,25
ОАО "Коммерсбонки Таджикистан"	819,0	3,8	14,44
ОАО "Алиф Банк"	834,8	3,9	15,21
ООО "Банк развития Таджикистана"	29,2	0,13	0,0169
ГУП ПЭБТ "Саноатсодиротбанк"	519,9	2,4	5,76
ОАО "Душанбе Сити Банк"	756,8	3,6	12,96
Итого	21070,2	100,0	1434,9

Источник: данные Национального банка Таджикистана за 2022 год. URL: www.nbt.tj/2022.pdf [15]

Анализ таблицы 4 показывает, что концентрация банковского рынка Таджикистана оценивается следующим образом:

- на рынке банковских услуг активы ГУП СБРТ «Амонатбанк» составляют 23,8 %, ОАО «Ориёнбанк» — 20 %, ОАО «Банк Эсхата» — 17,4 %, что позволяет рассматривать их как системообразующие банки;
- на три системообразующих банка приходится более 60 % активов банковской системы страны.

Результаты исследования показали, что для банковского рынка страны присуща олигополистическая конкуренция, что создаёт серьёзные препятствия для обеспечения текучей деятельности коммерческих банков и их устойчивого долгосрочного развития.

Автором выявлено, что внедрение стратегического маркетинга способствует переходу коммеречских банков к клиентоориентированной модели функционирования, включая проведение опроса действующих и потенциальных клиентов для определения степени удовлетворения их потребностей на банковские продукты и небанковские услуги.

Общее количество опрошенных составило 1000 человек. Сбор данных проводился среди действующих клиентов (в том числе ОАО "Ориёнбанк", ГУП СБ РТ "Амонатбанк", ОАО "Банк Эсхата", ЗАО "Тавхидбанк", ЗАО " Инвестиционно-кредитный банк Таджикистан", филиал банка "Тиджорат" ИИР в г. Душанбе, ЗАО Банк "Арванд" и ЗАО " Спитамен Банк") и потенциальных клиентов с учётом их профессий и возраста, включая индивидуальных и юридических предпринимателей, бюджетников, студентов и пенсионеров.

В целом, в рамках социологического исследования приняли участие 988 действующих и потенциальных клиентов, а также 190 сотрудников коммерческих банков, с использованием устных интервью и телефонных опросов при заполнении анкет.

Действующие и потенциальные клиенты для оценки надёжности банка придают следующим критериям приоритет при выборе банка для своего облуживания. (См. рисунок 2)

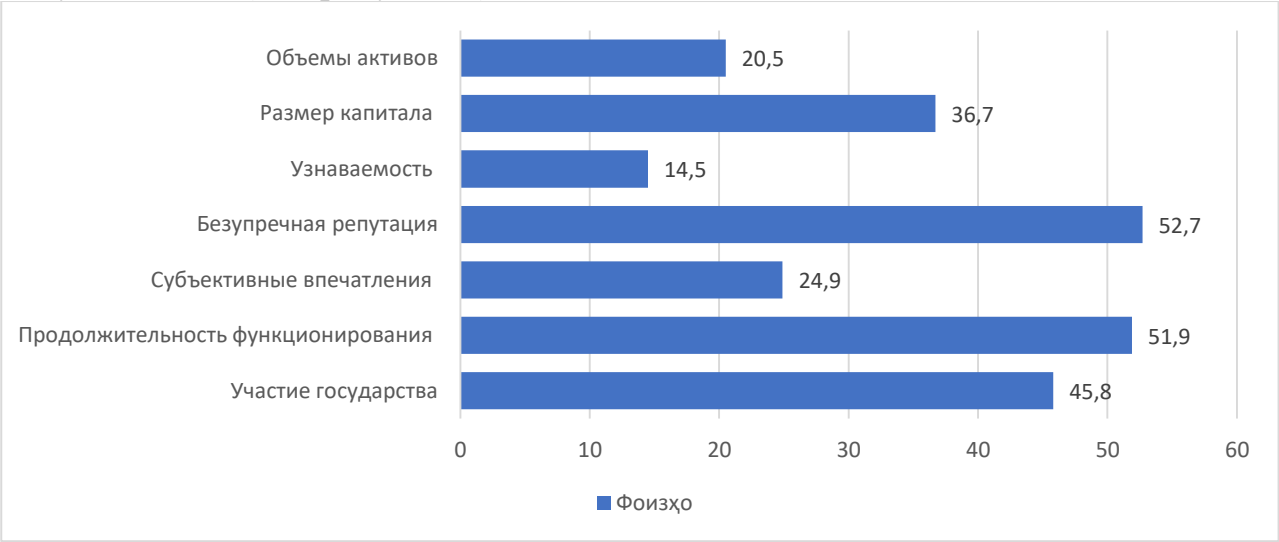


Рисунок 2. – Критерии оценки надёжности банка действующими и потенциальными клиентами, в %

Источник: подготовлено автором на основе обобщённых данных анкетирования.

Результаты анкетирования показывают, что при выборе банка облуживания действующие и потенциальные клиенты ориентируются на показатели продолжительности его функционирования, финансовую устойчивость, репутацию и участия государства в капитале. Это свидетельствует о том, что в восприятии клиентов надёжность банка прежде всего ассоциируется с его стабильностью, прозрачностью деятельности и способностью выполнять обязательства.

Следует отметить, что анкетирование проводилось и с целью определения потребностей действующих и потенциальных клиентов в совокупности банковских продуктах, небанковских услугах и иных банковских операциях с использованием безналичных платежей. (Рисунок 3)

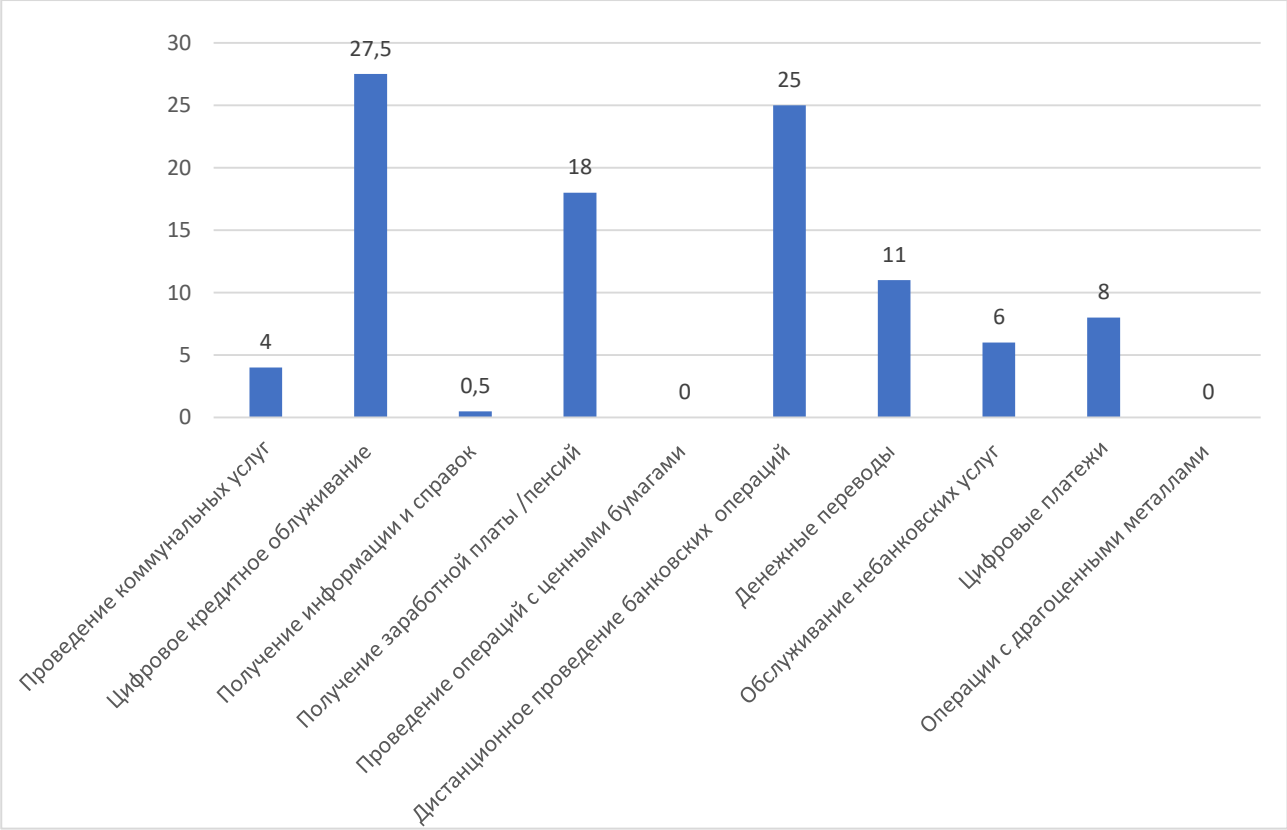


Рисунок 3. – Показатели видов банковских услуг и спроса на них со стороны действующих и потенциальных клиентов, в %.

Источник: разработка автором на основе обобщенных данных анкетирования

Обобщение результатов опроса выявило, что коммерческие банки должны уделять серьёзное внимание всем аспектам стратегического маркетинга и придать важное значение внедрению современных цифровых технологий, в том числе при кредитном облуживании, для повышения удовлетворённости клиентов и укрепления своих позиций на банковском рынке и долгосрочной конкурентоспособности.

В третьей главе - «Направления совершенствования стратегического маркетинга в деятельности коммерческих банков в Таджикистане» рассматрены ключевые вопросы усиления реализации стратегического маркетинга в деятельности коммерческих банков Республики Таджикистан.

В диссертации обоснована необходимость внедрения клиентоориентированной модели, как фактора повышения конкурентоспособности и эффективности работы банков. Одновременно анализируется использование современных технологий стратегического маркетинга, включая цифровой маркетинг и информационные инструменты, как средства совершенствования банковских услуг и расширения взаимодействия с клиентами. Определены приоритетные направления совершенствования стратегического маркетинга коммерческих банков, а также

предложены рекомендации по адаптации маркетинговой деятельности к условиям рынка банковских услуг Таджикистана.

Следует отметить, что в диссертации определено, что переход к модели, ориентированной на клиентов с применением стратегического маркетинга, позволяет коммерческим банкам формировать устойчивые отношения с клиентами, расширять свою клиентскую базу и повышать эффективность финансовой и социально-экологической деятельности.

Автор отмечает, что для перехода к клиентоориентированной модели, эффективным является использование стратегического маркетинга. Для достижения целей и задач такой модели, необходимо обновление и перестройка ключевых элементов коммерческого банка. (Таблица 5)

Таблица 5. — Структура основных элементов коммерческих банков в рамках клиентоориентированной модели

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ЭЛЕМЕНТ	ЭЛЕМЕНТ КЛИЕНТА	ЭЛЕМЕНТ РАЗВИТИЯ ПРОДУКТА	ЭЛЕМЕНТ ПОДДЕРЖКИ
Общее управление	Управление отношениями с клиентами	Организационно-техническое развитие	Обеспечение брокерской деятельности
Стратегическое управление	Определение потенциального клиентского сегмента	Управление информацией о клиентах	Управление человеческими ресурсами
Генеральное планирование	Идентификация клиентов	Управление линейкой продуктов	Управление IT-системами
Управление рисками	Идентификация клиентов	Контроль качества	Управление внешними связями
Управление рисками	Привлечение клиентов	-	Общая администрация
Планирование и экономический контроль	Сохранение клиентов	-	Другие корпоративные услуги
Внутренний контроль	Развитие клиентов	-	-
Управление программами и корпоративными проектами	-	-	-

Источник: разработано автором с использованием [2].

В целом, таблица 5 показывает, что стратегический маркетинг объединяет все направления и элементы коммерческого банка в направлении обслуживания клиентов. Реализация стратегического маркетинга предполагает полную перестройку основных элементов структуры коммерческих банков.

Также автор отмечает, что реализация клиентоориентированной модели, в коммерческом банке требует комплекса мер в процессе выстраивания новых отношений с клиентами. (Рисунок 4)

Данный процесс позволяет коммерческим банкам повышать свою конкурентоспособность, обеспечить долгосрочную устойчивость и социально-экологическое развитие. Таким образом, можно заключить, что клиентоориентированная модель в коммерческих банках трансформируется в инструмент их структурных и функциональных изменений, определяя всю цепочку их деятельности - от продажи продуктов до построения долгосрочного партнерства с клиентами.

Рисунок 4. – Внедрение модели, ориентированной на клиента, в коммерческих банках и оценка конечных результатов

Источник: подготовлено автором с использованием [41], [28], [29], [30] и результатов опроса в параграфе 2.3

В результате реализации современной модели происходит не только рост клиентской базы за счет привлечения новых клиентов, но и формирование партнерских отношений с ними, что способствует увеличению доходности активов (ROA) и собственного капитала банка (ROE), а также повышает

привлекательность банков в обществе. Рост привлекательности коммерческого банка в обществе определяется через показатели уровня узнаваемости бренда, снижение оттока клиентов, объем и количество инвестиций банка в социальные и экологические проекты, увеличение доли на банковском рынке и другие.

Автор добавляет, что достижение долгосрочных целей коммерческих банков в Таджикистане осуществляется в рамках использования различных элементов стратегического маркетинга. (Рисунок 5.)

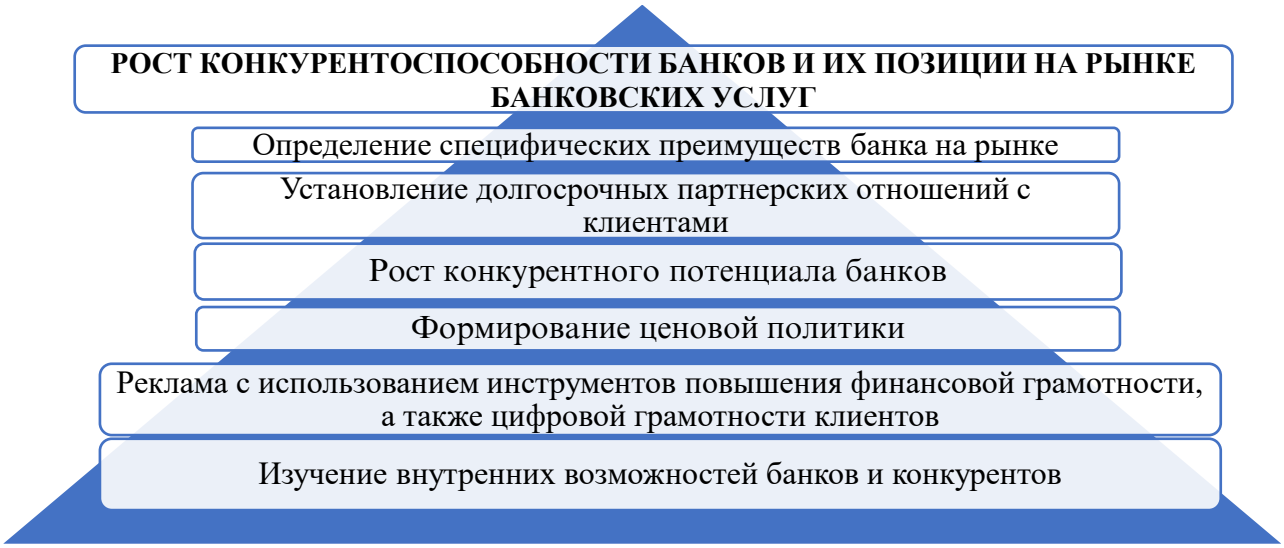


Рисунок 5. – Цели и направления развития основных элементов стратегического маркетинга в коммерческих банках Таджикистана

Источник: разработка автора с использованием [2].

В данном контексте, обеспечение роста конкурентного потенциала банков и их позиции на рынке банковских услуг должно реализовываться не только за счёт роста числа филиалов и региональных структур, но и посредством цифровизации их деятельности, с целью реализации широкого спектра банковских продуктов и других услуг через партнёрские отношения с клиентами.

Коммерческие банки для достижения лидерства и высокой конкурентоспособности должны внедрять современные методы стратегического маркетинга в рамках реализации общей стратегии развития, в частности:

1. ***Соответствие бизнес-стратегии***: маркетинговые технологии должны быть направлены на поддержку целей и приоритетов банка;
2. ***Соответствие требованиям клиентов***: обеспечение удовлетворения приоритетных потребностей целевых групп клиентов;
3. ***Использование искусственного интеллекта и большой базы данных*** для принятия стратегических решений;
4. ***Интеграция с бизнес-процессами:*** маркетинговые технологии должны обеспечивать эффективное использование ресурсов;

5. ***Ориентация на конечные результаты***: это позволяет банкам оценивать эффективность стратегического маркетинга и при необходимости вносить в него коррективы.

В целом, внедрение технологий стратегического маркетинга в коммерческих банках способствует достижению их стратегических целей. Наряду с этим, в диссертации предлагается, что цифровизация деятельности коммерческих банков позволяет создавать новые каналы взаимодействия с клиентами. (Таблица 6)

Таблица 6. – Примеры цифровых каналов взаимодействия с клиентами в практике коммерческих банков мира

Название канала	Содержание цифровых каналов маркетинговой коммуникации
Партнёрский маркетинг	Метод продвижения бизнеса в сети с привлечением партнёрских компаний, при котором партнёр (вебмастер) получает вознаграждение за каждого нового клиента или заключённый контракт, достигнутый его усилиями.
Медийная реклама	Вид рекламы, ориентированной на визуальное восприятие аудитории (плакаты, листовки, модели продуктов в интернете).
E-mail маркетинг	Стратегия привлечения клиентов с использованием автоматизированных систем электронной почты
Поисковый маркетинг (SEM)	Действия, направленные на увеличение трафика на сайт со стороны целевой аудитории через поисковые системы. Включает SEO и контекстную рекламу в социальных сетях. Цель — рост трафика сайта банка и продаж банковских продуктов через размещение рекламы рядом с результатами поиска в популярных поисковых системах.
Социальные сети (SMM)	Привлечение пользователей соцсетей на сайт банка; задачи: формирование лояльной аудитории, проведение точечных рекламных кампаний, ориентированных только на целевую аудиторию, привлечение трафика на сайт.
Онлайн-встречи	Рассылка пресс-релизов СМИ и крупных компаний (электронные версии газет и журналов, виртуальные конференции, интерактивные каталоги и т.д.).
Инфографика	Графический способ представления информации, цель которого — быстро и понятно донести сложную информацию. Включает текст, цифры, изображения и геометрические формы; визуально и понятно показывает пользователю какое-либо явление.

Источник: разработано автором с использованием [1], [25], [37], [38].

Анализ данных таблицы 6 показывает, что в мировой практике внедрение стратегического маркетинга способствует использованию различных цифровых каналов. Каждый канал связи выполняет свою конкретную функцию в привлечении, сохранении и укреплении отношений с клиентами, а также открывает новые возможности для расширения клиентской базы с

относительно низкими затратами. Например, E-mail маркетинг и поисковый маркетинг (SEM) выступают как эффективные инструменты прямой и целевой коммуникации, позволяя донести информацию именно до заинтересованных клиентов.

Наряду с этим, автор отмечает, что внедрение стратегического маркетинга с использованием цифровых технологий позволяет использовать различные данные о клиентах в рамках современных направлений деятельности коммерческих банков (см. Таблица 7).

Таблица 7. – Направления внедрения стратегического маркетинга и цифровых технологий в коммерческих банках

НАПРАВЛЕНИЯ	СОДЕРЖАНИЕ
Сегментация рынка	Определение целевых рынков как в сегменте B2B (продажи для бизнеса), так и в B2C (продажи для личного пользования).
Взаимодействие с клиентами	Обеспечение качественных отношений с клиентами банка для достижения целевой группы клиентов.
Анализ поведения клиентов банка	Сбор данных о онлайн-активности пользователей с использованием различных устройств; анализ посещаемых ими сайтов с целью предоставления рекламных сообщений в соответствии с интересами, предпочтениями и потребностями клиентов.
Сотрудничество с финансовыми компаниями	Совместная деятельность между банками, страховыми компаниями, провайдерами технических услуг и цифровыми агентствами для оптимизации усилий и взаимного использования ресурсов.
Ремаркетинг	Играет ключевую роль в цифровом маркетинге; позволяет продавцам размещать целевую рекламу, показывая рекламное сообщение конкретной аудитории, представители которой ищут релевантную информацию в сети, включая информацию о банковских продуктах и услугах, или посещают сайты финансовых компаний.

Источник: подготовлено автором с использованием [1], [27], [38], [39].

Анализ таблицы 7 показывает, что направления внедрения технологий цифрового маркетинга в банковской сфере способствуют продвижению банковских услуг и продуктов на базе цифровых технологий. В результате коммерческие банки укрепляют свои позиции на банковском рынке за счет цифровой трансформации операций и перехода к клиент-ориентированной бизнес-модели, что обеспечивает их надежность и конкурентоспособность.

В диссертации также отмечается, что применение стратегического маркетинга в коммерческих банках Таджикистана базируется на цифровизации их деятельности. При этом, несмотря на высокие темпы внедрения цифровых технологий, уровень их использования в банковской системе пока не соответствует современным требованиям. (Таблица 8)

Таблица 8. – Доля цифровых продуктов в общем объеме соответствующих продуктов в коммерческих банках Таджикистана, 2022 год

НАЗВАНИЕ СООТВЕТСТВУЮЩЕГО БАНКОВСКОГО ПРОДУКТА И НАПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	ДОЛЯ ЦИФРОВЫХ ПРОДУКТОВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ СООТВЕТСТВУЮЩИХ ПРОДУКТОВ, %
Управление	2
Кредитная деятельность	10
Депозитная деятельность	6
Безналичные платежи	35
Международные расчёты	60
Валютные операции	15
Операционная деятельность	3
Маркетинговая деятельность	3

Источник: разработка автора с использованием [8, с. 90]

Анализ данных таблицы 8 показывает, что уровень цифровизации в банковской сфере особенно низок в управлении (2%), операционной деятельности (3%) и маркетинговой деятельности (3%) по сравнению с кредитной деятельностью (10%), депозитной деятельностью (6%), безналичными платежами (35%), международными расчетами (60%) и операциями с иностранной валютой (15%).

В заключение автор подчеркивает, что использование маркетинговой стратегии в коммерческих банках Таджикистана, основанной на цифровизации их деятельности, является важным стратегическим шагом в переходе от традиционной модели к современной конкурентоспособной бизнес-модели. Использование цифровых продуктов, а также цифровизация управленческих, операционных и маркетинговых процессов, открывает значительные возможности для привлечения новых клиентов и удержания существующих, сбора данных, повышения качества обслуживания и внедрения новых цифровых банковских продуктов. Таким образом, именно эти направления становятся ключевыми приоритетами для увеличения доли цифровизации в деятельности коммерческих банков.

ВЫВОДЫ

Основные научные результаты диссертации

Исследование теоретических основ формирования и использования стратегического маркетинга в деятельности коммерческих банков, оценка её внедрения в условиях Таджикистана, а также разработка направлений совершенствования стратегического маркетинга в деятельности коммерческих банков позволили сформулировать ряд выводов и практических рекомендаций:

1. Стратегический маркетинг в современных условиях выступает как ключевой элемент в системе управления коммерческим банком. Он служит не только инструментом роста продаж банковских услуг, но и важной аналитической и управленческой базой для достижения стратегических целей. [1-М]

2. Развитие маркетинга в рамках перехода от производственной концепции (конец XIX – 1920-е годы) к финансовой (1920–1930-е годы), затем

– от концепции продаж (1930–1950-е годы) к маркетинговой концепции (1950–1970-е годы), в 1970–1990-е годы от социально-этического маркетинга к инновационному и цифровому маркетингу (1990–2010 годы), а в современном этапе с 2010 года наблюдается переход к использованию концепции стратегического маркетинга. [1-М; 8-М]

3. В современной литературе как зарубежные, так и отечественные ученые предлагают различные определения сущности стратегического маркетинга, отражающие его различные аспекты. Автор диссертации предлагает следующее определение стратегического маркетинга: «Стратегический маркетинг — это комплексная и адаптивная система анализа, планирования и управления деятельностью коммерческого банка в условиях изменяющейся рыночной среды под влиянием внутренних и внешних факторов, ориентированной на формирование долгосрочных конкурентных преимуществ, увеличение объёма и устойчивости клиентской базы, а также эффективное использование финансовых ресурсов для обеспечения конкурентоспособности и устойчивой эффективности». [4-М]

4. Установлено, что для обеспечения эффективности стратегического маркетинга коммерческим банкам необходимо использовать комплекс принципов его реализации в своей деятельности, включая: долгосрочную направленность; целевое обеспечение долгосрочной конкурентоспособности; анализ внутренних и внешних факторов; адаптивность и гибкость; согласование целей коммерческих банков и общественных потребностей; инновации и конкурентоспособность; интеграцию и комплексное управление. [1-М; 8-М]

5. Для стран с открытой экономикой, включая Таджикистан, чувствительных к влиянию внешних факторов, включая колебания конъюнктуры на мировых рынках капитала и усиление конкуренции, появление новых шоков и вызовов глобального и регионального масштабов требует широкого применения стратегического маркетинга для поддержания конкурентоспособности коммерческих банков и банковской системы, национальной экономики в целом и её субъектов. [3-М; 5-М]

6. Для коммерческих банков Таджикистана необходимо использовать опыт внедрения стратегического маркетинга и её элементов, накопленный передовыми зарубежными банками, включая HSBC и Lloyds Banking Group (Великобритания), DBS Bank (Сингапур), Capital One и JP Morgan Chase (США), BBVA и Santander (Испания), ING Group (Нидерланды), а также «Kaspi Bank», «Halyk Bank» и Freedom Finance Bank (Казахстан) и ведущие банки России. [6-М; 7-М]

7. Оценка современного состояния развития экономики Таджикистана в 2017–2023 годах показала, что она характеризуется ростом и относительной стабильностью. Абсолютные показатели банковской системы демонстрируют положительную динамику (объем активов банков увеличился с 20 932 млн сомони до 31 698 млн сомони, или на 151,4 %, кредиты — с 8 506 млн сомони до 13 955 млн сомони, или на 164,1 %), однако, относительные показатели

имеют тенденцию к снижению (доля общих банковских активов в ВВП уменьшилась с 34,3 % до 24,2 % , или на 10,1 процентного пункта, доля кредитов — с 13,9 % до 10,7 % ВВП, или на 3,2 процентного пункта), что свидетельствует о существовании значимых проблем в деятельности коммерческих банков. [11-М; 12-М; 13-М]

8. Установлено, что деятельность коммерческих банков в целом лишь частично отвечает современным требованиям национальной и мировой экономики, что связано с недостаточной степенью внедрения маркетинговой стратегии. Использование стратегического маркетинга в полной мере реализуется в ОАО "Банк Эсхата" и ЗАО Банк "Арванд", тогда как в ОАО "Тавхидбанк" и филиале банка "Тиджорат" ИРИ в г. Душанбе его применение носит фрагментарный характер. Большинство остальных коммерческих банков преимущественно используют традиционные подходы к маркетингу, ограничиваясь отдельными элементами стратегического маркетинга. [14-М]

Рекомендации по практическому использованию результатов

1. Для перехода к клиентоориентированной модели, которая выступает основной целью реализации стратегического маркетинга в деятельности коммерческих банков, на первом этапе следует провести исследование потребностей и запросов клиентов с использованием комплекса современных методов, включая проведение опросов и научную обработку их результатов. [4-М;7-М]

2. Отечественным коммерческим банкам необходимо с учётом быстро меняющихся экономических условий, трансформации потребностей клиентов, климатических изменений и усиления экологических требований осуществлять цифровизацию управленческих и финансовых процессов, активизировать инвестиционную деятельность и переходить к клиентоориентированной модели с целью формирования долгосрочных, прозрачных и доверительных отношений с клиентами. [4-М; 7-М; 8-М]

3. Реализация клиентоориентированной модели должна осуществляться в рамках применения стратегического маркетинга и комплексного подхода в деятельности коммерческих банков, предусматривающих определение долгосрочных целей, выявление сильных и слабых сторон, возможностей и ограничений, а также разработку алгоритма их достижения, адаптацию организационной структуры, бизнес-процессов и ресурсов банка к требованиям и поведению клиентов с целью повышения доходности активов и капитала. [4-М;8-М]

4. Для обеспечения конкурентоспособности коммерческих банков в Таджикистане необходимо внедрение современных технологий стратегического маркетинга, включая персонализацию услуг, диверсификацию каналов взаимодействия с клиентами (мобильный, онлайн-банкинг, цифровые каналы), использование социальных сетей для рекламы и продвижения банковских продуктов, формирования больших баз данных, позволяющие с использованием искусственного интеллекта разрабатывать персонализированные банковские продукты и услуги, автоматизация бизнес-

процессов и налаживание партнерства с финтех-компаниями и др. [6-М;15-М;16-М]

5. Реализация стратегии корпоративного развития коммерческих банков требует использования современных методов стратегического маркетинга, предусматривающих ее интеграцию с общей бизнес-стратегией, ориентацию на потребности клиентов, применение развитых информационно-аналитических систем для принятия решений, результативный подход к управлению и цифровизацию бизнес-процессов. Укрепление конкурентных позиций коммерческих банков на банковском рынке должно осуществляться через механизм их цифровой трансформации и внедрения клиентоориентированной модели развития. [6-М;11-М;16-М]

6. В отечественных коммерческих банках в средне и долгосрочной перспективе необходимо развивать такие ключевые направления стратегического маркетинга как цифровизация банковских продуктов и цифровых экосистем на базе внедрения концепции «зеленого» и «ответственного» банка, применение социально-экологического маркетинга, развития «зеленых» инвестиций и экологического кредитования, расширению международной деятельности с целью привлечения новых клиентов, а также углублению сотрудничества с финтех-компаниями. [5-М;16-М]

7. Учитывая текущее состояние реализации стратегического маркетинга в деятельности коммерческих банков, Национальному банку Таджикистана во взаимодействии с отраслевыми ассоциациями (АБТ и АФОТ) рекомендуется разработать и внедрить трехуровневую модель стратегического маркетинга в банковской системе. [6-М;16-М]

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

Электронные ресурсы

1. Алымбаева Ж.К. Построение и адаптация модели клиентоорентированной маркетинговой стратегии. Вестник КЭУ им. М.Р.Рыскулбекова, №4 (34) Бишкек, 2015. - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.keu.edu.kg/vestnik. – Дата обращения: 12.03.2024.

2. Лосева, Н.А. Клиентоориентированность в стратегии развития банковских услуг / Н.А. Лосева, А.Н. Козлов // Аудитор. – 2015. – № 9. – Справочно-правовая система «Гарант». - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://base.garant.ru/57355730. - Дата обращения: 28.01.2023.

3. Ф. Тейлор "Принципы научного менеджмента" - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://i.cons-ystems.ru/u/83/8c5dde291e11e 3b6145d44f3284aaa/-/Taylor.pdf. – Дата обращения: 12.05.2023.

4. Alderson W. Theory in marketing / edited by Reavis Cox, Wroe Alderson and Stanley J. Shapiro. - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://copiesdirect.nla.gov.au/items/import?source=cat&sourcevalue=1343492. – Дата обращения: 12.11.2023.

Монография, учебники, учебные пособия:

5. Базаров, Ш.Ш. Маркетинг [Текст]: учебник для вузов / Ш.Ш. Базаров. – Душанбе: «ЭР-граф», 2016. - 424 с.

6. Бойматов, А.А. Маркетинг [Матн]: китоби дарси барои бахши магистратураи мактабҲои олии / А.А. Бойматов. – Хуҷанд: ДонишгоҲи давлатии Ҳуқуқ, бизнес ва сиёсати Тоҷикистон, 2020. – 282 с.

7. Ганизода, Р.Г. Цифровизация банков: экономико-управленческие теории, регуляторные координаты, социально-экономические последствия, фундаментальные сдвиги [Текст]: монография / Р.Г. Ганизода. – Душанбе, 2025. – 249 с.

8. Генри, Форд. Моя жизнь, мои достижения [Текст] / Генри Форд. перевод с английского Е.Кочерин, Н. Рудницкая. издание, - М.: Манн, иванов и Фербер, 2014. - 304 с.

9. Диксон, П. Управление маркетингом [Текст] / Питер Р. Диксон, Перевод с английского под общей редакцией д.э.н., проф. Ю.В.Шленова. – Москва: ЗАО «Издательство БИНОМ», 1998. – 581 с.

10. Ламбен, Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива [Текст] / Ламбен Жан-Жак, перевод с французкого. - СПб: Наука, 1996. – 586 с.

11. Мелвин, Томас Коупленд. Проблемы маркетинга [Текст] / Мелвин Томас Коупленд. - Калифорнийский университет, 2007. – 363 с.

12. Мирсаидов, А.Б. Формирование и развитие рынка высшего профессионального образования Таджикистана: механизмы повышения конкурентоспособности [Текст]: монография / А.Б. Мирсаидов, А.К. Бобиев. – Душанбе: «Ирфон», 2017. - 207 с.

13. Пол, Дулани Конверс. Маркетинговые методы и политика [Текст] / Пол Дулани Конверс. - ООО «Креативные Медиа Партнеры», 2018. – 676 с.

14. Смит, А. Исследование о природе и причинах богатства народов [Текст] / А. Смит. - М.: Соцэкгиз, 1935. - Т.1. - 124 с.

15. Степанова, Г.Н. Стратегический маркетинг [Текст]: практикум для студентов магистратуры / Г.Н. Степанова. – М.: Издательство «Перо», 2023. -121 с.

16. Филип, Котлер. Маркетинг 5.0. Технологии следующего поколения [Текст] / Филип Котлер, Хермаван Картаджайя, Айвен Сетиаван. Перевод с английского Горман А. - Эксмо, 2021. – 244 с.

17. Шишло В.С. Стратегический маркетинг: тексты лекций для магистрантов [Текст] / В.С. Шишло, Ю. Н. Андросик. - Минск: БГТУ, 2017. - 174 с.

18. Bartels, R. The History of Marketing Thought. 3rd ed. - Columbus: Publishing Horizons, 1988. – 387 p. [Таърихи андешаҳои маркетингӣ]

19. Dave Ch. Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice / Dave Chaffey, Fiona Ellis-Chadwick. - Pearson Education Limited, 2012. - 728 p. [Маркетинги рақамӣ: стратегия, татбиқ ва амалия]

20. Dichter, E. The strategy of desire / E. Dichter. - Taylor & Francis, 2017. – 314 p. [Стратегияи ташаккули хоҳиш]

21. Don P. The One to One Future / Don Peppers, Martha Rogers. - Paperback, 1993. – 429 p. [Ояндаи муносибатҳои «як ба як»]

22. Kevin L.K. Strategic brand management: a European perspective / Kevin Lane Keller, Tony Apéria, Mats Georgson. - Pearson Education, 2013. – 968 p. [Идоракунии стратегии бренд: дидгоҳи аврупоӣ]

23. Porter, Michael E. Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors / Porter, Michael E. - New York: Free Press, I980. – 442 p. [Стратегияи рақобатӣ: усулҳо барои таҳлили саноатҳо ва рақибон]

Статьи и доклады:

24. Аблялимов, Э.С. Стратегический маркетинг как концепция развития предприятия [Текст] / Э.С. Аблялимов, М.К. Ильясова // В сборнике: Национальные экономические системы в контексте формирования глобального экономического пространства. Сборник научных трудов. В 2-х томах. Под общей редакцией З.О. Адамановой. - 2019. - С. 79-82.

25. Бондаренко, Т. Н. Роль стратегического маркетинга в организации работы коммерческого банка с клиентами [Текст] / Т. Н. Бондаренко // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2015. – № 3. – С. 59-62.

26. Брыков, Б.А. Клиентоориентированная модель кредитования субъектов малого и среднего предпринимательства [Текст] / Б.А. Брыков // Инновации и инвестиции. - 2018. - №6. - С. 28-31.

27. Брыков, Б.А. Кредитование субъектов малого и среднего предпринимательства: характерные черты, применяемые модели, проблемы и особенности реализации [Текст] / Б.А. Брыков // Экономика. бизнес. Банки. - 2017. - № 3(20). - С. 214-225.

28. Брыков, Б.А. Выбор модели кредитования для субъектов МПС [Текст] / Б.А. Брыков, Н.Э. Соколинская // Евразийский союз ученых. - 2017. - №1-2(34). - С. 93-95.

29. Ваганов, А.С. Стратегический маркетинг: учебно-практическое пособие [Текст] / А.С. Ваганов, Н.А. Шмелев // Московский государственный университет экономики, статистики и информатики. – Москва, 2005. – 112 с.

30. Гавриленко, Н.И. Роль стратегического маркетинга в управлении предприятиями в условиях рыночных отношений [Текст] / Н.И. Гавриленко // Финансы и кредит. – 2005. - №22(190). – С. 56-67.

31. Гаджалиева, Э.Я. Стратегический маркетинг как общая функция управления [Текст] / Э.Я. Гаджалиев, Н.П. Козлова // Экономические системы. - 2017. - Т.10. - №1(36). - С. 83-85.

32. Дмитриева, Д.С. Понятийный аппарат и сущность стратегического маркетинга для современной организации [Текст] / Д.С. Дмитриева // Многоуровневое общественное воспроизводство: вопросы теории и практики. - 2020. - №19 (35). - С. 106 - 111.

33. Журавлева, Д.В. Актуальные вопросы стратегического маркетинга в современной бизнес-среде [Текст] / Д.В. Журавлева // В сборнике: Актуальные тренды в экономике и финансах. материалы всероссийской научно-практической конференция. - Омск, 2022. - С. 380-384.

34. Ильясова, М.К. Стратегический маркетинг как концепция развития предприятия [Текст] / М.К. Ильясова, Н.Т. Слезко // В сборнике: Теория и практика модернизации научной деятельности в условиях цифровизации. Сборник статей Международной научно-практической конференции . - Уфа, 2021. - С. 93-95.

35. Маликов, А.О. Современные тенденции развития стратегического маркетинга в России [Текст] / А.О. Маликов, Р.Р. Галиахметов // Казанский экономический вестник. - 2017. - №2(28). - С. 78-81.

36. Мирсаидов, А.Б. Маркетинговой подход к ценообразование банковских услуг [Текст] / А.Б. Мирсаидов, Л.М. Халимов // Экономика Таджикистан. – 2021. - № 1. – С.93-105.

37. Москвитина, Н.М. Особенности стратегического маркетингового плана коммерческого банка [Текст] / Н.М. Москвитина // Вестник Амурского государственного университета. Сер. Естеств. и экон. науки. - 2009. - №.45. - С. 136-139.

38. Паит, И.Я. К вопросу формирования конкурентной стратегии коммерческого банка [Текст] / И. Я. Паит // Деньги и кредит. - 2009. - №11. - С. 44-47.

39. Сысолятин, А.В. Модели маркетинга услуг [Текст] / А.В. Сысолятин // Проблемы современной науки и образования. – 2014. – № 11(29). – С. 66-76

Диссертация и авторефераты:

40. Арцыбашева А.А. Особенности и эффективность кредитования предприятий малого бизнеса [Текст]: автореферат дис. кандидата экономических наук. – Финансовая академия при Правительстве РФ. / А.А. Арцыбашева. – Москва, 2006. – 183 с.

41. Шарипова Д.З. Совершенствование организации производства услуг мобильной связи на основе стратегического маркетинга [Текст]: авторе дисс. на соискание ученой степени к.э.н. по спец: 05.02.22 - Организация производства (по отраслям) / Д.З. Шарипова, - Душанбе, 2018. - 28 с.

ПЕРЕЧЕНЬ
НАУЧНЫХ ПУБЛИКАЦИИ СОИСКАТЕЛЯ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

А) Статья, опубликованных в рецензируемых и рекомендованных Высшей аттестационной комиссией при Президенте Республики Таджикистан журналах

[1-М]. Комилова К.Н. Равишҳои назариявӣ оид ба муайян намудани моҳияти фаъолияти маркетингӣ дар бонки тиҷоратӣ// Комилова К.Н., Шарипов Б.М., Паёми молия ва иқтисод. 2022. № 3 (32). С. 39-45.

[2-М]. Комилова К.Н. Самтҳои афзалиятноки такмили истифодаи воситаҳои маркетинги рақамӣ дар бонкҳои тиҷоратӣ/ Комилова К.Н., Шарифзода Б.М., Экономика Таджикистана, Душанбе, 2023, № 4, с 86-91 **[3-М]. Комилова К.Н.,** Тамоюли инкишофи маркетинги бонки дар Чумхурии Точикистон /Комилова К.Н., Шарипов Б.Р., Шарифзода Б.М.// Паёми молия ва иқтисод. 2023. № 4-2 (39). С. 243-252

[4-М]. Комилова К.Н., Стратегияи истифодаи технологияҳои муосири маркетингӣ дар бонкҳои тиҷоратии Тоҷикистон// Комилова К.Н., Иқтисодиёти Тоҷикистон. 2024. № 2. С. 103-110.

[5-М]. Комилова К.Н., Современные маркетинговые стратегии как инструменты развития конкурентоспособности коммерческих банков. // Комилова К.Н., Экономика Таджикистана, Душанбе, 2025, № 1, с. 158-170

Б.) Научные статьи, опубликованных в сборниках и других научно-практических изданиях:

[6-М]. Комилова К. Н. Банковский маркетинг как важнейший компонент системы управления коммерческими банками в современных условиях Таджикистана// К.Н. Комилова, Шарипов Б.М. Материалы рреспубликанской научно-теоретической конференции. «Вопросы совершенствования финансово-кредитного механизма развития национальной экономики». Таджикский национальный университет. (Душанбе, 5 октября 2021 года), Душанбе, типография ТНУ, 2020. -352 с. с. 195-200

[7-М]. Комилова К.Н. Совершенствование банковского маркетинга как инструмента эффективного управления коммерческими банками в постковидной экономике Таджикистана//К.Н. Комилова, Шарипов Б.М., Материалы международной научно-практической конференции «Проблемы развития национальной экономики в условиях постковидного мира». Институт туризма, предпринимательства и сервиса. (Душанбе, 29 октября 2021 г.», Душанбе, 2021, - 356 с. - с. 20-25

[8-М]. Комилова К.Н., Банковский маркетинг как важнейший компонент системы управления коммерческими банками в современных условиях Таджикистана// К.Н. Комилова, Шарипов Б.М. Материалы республиканской научно-практической конференции «Совершенствование финансово-кредитного механизма развития национальной экономики», Таджикский национальный университет. (05 октября 2021 г.), Душанбе, 2021, - с.195-201

[9-М]. Комилова К.Н., Совершенствование управления коммерческими банками в постковидной экономике Таджикистана// К.Н. Комилова, Шарипов Б.М., Материалы республиканской научно-практической конференции. «Состояние банковской системы Республики Таджикистан в период пандемии коронавируса (COVID-19)». Кулябский государственный университет им. А. Рудаки. (11 декабря 2021 г., г. Куляб). Душанбе: «Ирфон», 2021. - 560 с. – с. 25-31

[10-М]. Комилова К.Н., Совершенствование банковского маркетинга как инструмента эффективного управления коммерческими банками в

постковидной экономике Таджикистана// К.Н.Комилова, Ф. А. Курбонова, Шарипов Б.М., Международный научно-методический журнал «Global science and innovations 2021: Central Sia», Материалы XV научно-практической конференции. (Нурсултан, Казахстан, 10-15 декабря 2021 г.). - с. 16-21

[11-М]. Комилова К.Н. Роль банковского маркетинга в обеспечении ускоренной индустриализации экономики Таджикистана//К.Н. Комилова, Шарипов Б.М., Материалы международной научно-практической конференции. «Совершенствование финансово-кредитных отношений как основа реализации четвертой национальной цели - ускоренной индустриализации страны»». Таджикский международный университет туризма и предпринимательства. (Душанбе, 28.05.2022.) Душанбе, 2022, - 302 с. - с .28-32

[12-М]. Комилова К.Н. Развитие банковского маркетинга в Республике Таджикистан в период пандемии COVID-19// К.Н. Комилова, Ф.А.Курбонова, Шарипов Б.М., Финансовый вестник. 2022. № 1 (56). С. 13–19

[13-М]. Комилова К.Н. Роль банковского сектора в обеспечении ускоренной индустриализации в современной экономике Таджикистана//К.Н. Комилова, Шарипов Б.М., Маводҳои конференсияи илмӣ-амалии ҷумҳуриявӣ дар мавзӯи «Рушди низоми бонкии чумхурии Точикистон дар шароити муосир: муаммохои рушд ва роххои халли онхо», ДДМИТ, (11-уми марти соли 2023), Душанбе – 2023, с.418, С. 33-40

[14-М]. Комилова К.Н. Роль стратегического маркетинга в развитии конкурентоспособности коммерческих банков: современные вызовы и перспективы// Финансово-экономический вестник. Таджикский государственный финансово-экономический университет, Душанбе, № 4-2 (43), 2024, с. 598-608

АННОТАТСИЯ

ба автореферати диссертатсияи Комилова Камила Наврузовна дар мавзуи “Такмили стратегияи маркетингии рушди бонкҳои тиҷоратӣ дар давраи муосир” барои дарёфти дараҷаи илмии номзади илмҳои иқтисодӣ аз рӯи ихтисоси 5.2.26. – Маркетинг

Калидвожаҳо: маркетинги бонкӣ, стратегияи маркетингӣ, маркетинги анъанавӣ, бонкҳои тиҷоратӣ, идоракунӣ, омилҳо, муҳит, афзалиятҳо, рақобатпазирӣ, мутобиқшавӣ, муштариен, заҳираҳо, самаранокӣ, технологияҳои рақамӣ, зеҳни сунъӣ, моделҳо, экосистемаҳо

Дар диссертатсия, дар асоси тадқиқоти назариявӣ мафҳуми стратегияи маркетингӣ ҳамчун “низоми мукаммал ва мутобиқшавандаи таҳлил, банақшагирӣ ва идоракунии фаъолияти бонки тиҷоратӣ дар муҳити тағйирёбандаи муносибатҳои бозорӣ зери таъсири омилҳои дохилӣ ва беруна, ки ба ташаккули афзалиятҳои дарозмуддати рақобатӣ, афзоиши шумора ва устувории пойгоҳи муштариён, истифодаи самараноки захираҳои молиявӣ бо мақсади таъмини рақобатпазирӣ ва самаранокии устувор нигаронида шудааст” пешкаш гардид.

Муайян гардидааст, ки барои кишварҳои дорои иқтисоди кушод, аз ҷумла Тоҷикистон, ки ба таъсири омилҳои беруна, аз ҷумла ноустувории бозорҳои ҷаҳонии сармояи ва афзоиши рақобат ҳассосанд, пайдоиши зарбаҳо ва мушкилоти нав дар сатҳи ҷаҳонӣ ва минтақавӣ, истифодаи васеи стратегияи маркетингиро барои нигоҳ доштани рақобатпазирии бонкҳои тиҷоратӣ ва низоми бонкӣ, иқтисоди миллӣ дар маҷмӯъ ва субъектҳои зарур аст.

Ошкор шудааст, ки истифодаи стратегияи маркетингӣ дар фаъолияти ҶСК "Бонки Эсхата" ва ҶСП "Бонки Арванд" пурра амалӣ карда шудааст, дар ҳоле, ки татбиқи он дар ҶСК "Тавҳидбонк" ва филиали Душанбегии "Бонки Тиҷорат"-и Ҷумҳурии Исломии Эрон дар шакли порагӣ аст. Аксари боқимонда бонкҳои тиҷоратӣ аз равишҳои анъанавии маркетинг истифода бурда, унсурҳои алоҳидаи стратегияи маркетингиро маҳдуд татбиқ мекунанд.

Барои таъмини рақобатпазирии бонкҳои тиҷоратӣ дар Тоҷикистон ҷорӣ намудани технологияҳои муосири стратегияи маркетингӣ, аз ҷумла фардикунонии хизматрасониҳо, гуногунранги каналҳои ҳамкорӣ бо муштариён (мобилӣ, бонкдории онлайн, каналҳои рақамӣ), истифодаи шабакаҳои иҷтимоӣ барои таблиғ ва дастрасии маҳсулотҳои бонкӣ, ташаккули пойгоҳҳои бузурги додаҳо, ки имкон медиҳанд бо истифодаи зеҳни сунъӣ барои таҳияи маҳсулотҳо ва хидматҳои фардии бонкӣ истифода шавад, автоматикунонии равандҳои тиҷоратӣ ва таъмини муносибатҳои шарикӣ бо ширкатҳои финтех ва ғайра пешниҳод гардидааст.

Дар доираи татбиқи стратегияи умумии рушди корпоративӣ ба бонкҳои тиҷоратӣ зарур аст, ки усулҳои муосири стратегияи маркетингӣ, аз ҷумла мутобиқшавӣ бо стратегияи тиҷорат, ба талаботи муштариён, истифодаи махзани калони маълумотҳо барои қабули қарорҳо, таваҷҷуҳ ва нигаронӣ ба натиҷаҳои ниҳоӣ, рақамикунонии равандҳои тиҷоратӣ ва гузариш ба модели фаъолияти ба муштарӣ нигаронидашуда истифода кунанд.

Дар ояндаи миёна ва дарозмуддат бояд ба татбиқи самтҳои афзалиятноки рушди стратегияи маркетингӣ, ки барои таъмини рақамикунонии хизматрасониҳои бонкӣ ва маҳсулотҳо, истифодаи экосистемаҳои рақамӣ ва “бонки кушод”, тақвияти маркетинги иҷтимоӣ-экологӣ ва сармоягузориҳои “сабз” ва қарзҳои экологӣ, густариши фаъолияти байналмилалӣ барои ҷалби муштариёни нав ва ҳамкорӣ бо финтех-ширкатҳо ва ғайра, мусоидат мекунад, аҳамияти афзалиятнок дода шавад.

Бо назардошти вазъи муосири татбиқи стратегияи маркетингӣ дар фаъолияти бонкҳои тиҷоратӣ Бонки миллии Тоҷикистон бо ҳамкори бо ассотсиатсияҳои соҳавӣ (АБТ ва АТМТ) модели сесатҳаи стратегияи маркетингӣ дар низоми бонкӣ таҳия ва ҷори намояд.

АННОТАЦИЯ

на автореферат диссертации Комиловой Камилы Наврузовны на тему «Совершенствование стратегического маркетинга развития коммерческих банков в современный период» на соискание степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.26. – Маркетинг

Ключевые слова: банковский маркетинг, маркетинговая стратегия, традиционный маркетинг, коммерческие банки, менеджмент, факторы, среда, преимущества, конкурентоспособность, адаптация, клиенты, ресурсы, эффективность, цифровые технологии, искусственный интеллект, модели, экосистемы

В диссертации, на основе теоретического исследования сущность стратегического маркетинга представлена как комплексной и адаптивной системы анализа, планирования и управления деятельностью коммерческого банка в условиях изменения рыночной среды под влиянием внутренних и внешних факторов, ориентированной на формирование долгосрочных конкурентных преимуществ, увеличение объёма и устойчивости клиентской базы, а также эффективное использование финансовых ресурсов для обеспечения конкурентоспособности и устойчивой эффективности.

Установлено, что для стран с открытой экономикой, включая Таджикистан, чувствительных к влиянию внешних факторов, в том числе нестабильности мировых рынков капитала и усилению конкуренции, появлению новых потрясений и вызовов на глобальном и региональном уровнях, необходимо широкое использование стратегического маркетинга для поддержания конкурентоспособности коммерческих банков и банковской системы, национальной экономики в целом и ее субъектов.

Выявлено, что степень использование стратегического маркетинга в деятельности ОАО «Банк Эсхата» и ОАО «Банк Арванд» высокая, тогда как ее реализация в ОАО «Тавхидбанк» и Душанбинском филиале «Бонки тичорат» Исламской Республики Иран носит фрагментарный характер. Остальные коммерческие банки используют преимущественно традиционный маркетинг, реализуя отдельные элементы стратегического маркетингав ограниченной степени.

Для обеспечения конкурентоспособности коммерческих банков Таджикистана предлагается внедрение современных технологий стратегического маркетинга, включая персонализацию услуг, разнообразие каналов взаимодействия с клиентами (мобильный, онлайн-банкинг, цифровые каналы), использование социальных сетей для рекламы и доступа к банковским продуктам, создание крупных баз данных, позволяющих использовать искусственный интеллект для разработки персонализированных банковских продуктов и услуг, автоматизацию бизнес-процессов и установление партнерских отношений с финтех-компаниями и т. д.

В рамках реализации общей стратегии развития компании коммерческим банкам необходимо использовать современные методы стратегического маркетинга, включая адаптацию бизнес-стратегии к потребностям клиентов, использование крупных баз данных для принятия решений, внимание к конечным результатам, цифровизацию бизнес-процессов и переход к клиентоориентированной бизнес-модели.

В среднесрочной и долгосрочной перспективе следует отдать таким приоритетным направлениям реализации стратегического маркетинга, которые будут способствовать обеспечению цифровизации банковских услуг и продуктов, использованию цифровых экосистем и «открытого банкинга», расширению использования социально-экологического маркетинга и «зеленых» инвестиций и экологических кредитов, расширению международной деятельности для привлечения новых клиентов и сотрудничеству с финтех-компаниями и т. д.

С учетом текущего состояния внедрения стратегического маркетинга в деятельности коммерческих банков, Национальный банк Таджикистана в сотрудничестве с отраслевыми ассоциациями (АБТ и АФОТ) рекомендуется разработать и внедрить трехуровневую модель стратегического маркетинга в банковской системе.

ANNOTATION

on the abstract of the dissertation of of Komilova Kamila Navruzovna on the topic "Improvement of strategic marketing for the development of commercial banks in the modern period" for the degree of candidate of economic sciences in the specialty 5.2.26. - Marketing

Keywords: banking marketing, marketing strategy, traditional marketing, commercial banks, management, factors, environment, advantages, competitiveness, adaptation, clients, resources, efficiency, digital technologies, artificial intelligence, models, ecosystems

The dissertation, based on a theoretical study, presents the essence of strategic marketing as a comprehensive and adaptive system of analysis, planning, and management of a commercial bank's activities in a changing market environment influenced by internal and external factors. It is aimed at forming long-term competitive advantages, increasing the size and stability of the client base, and ensuring the effective use of financial resources to achieve competitiveness and sustainable performance.

It has been established that for countries with open economies, including Tajikistan, which are sensitive to external factors such as instability in global capital markets, intensified competition, and the emergence of new shocks and challenges at global and regional levels, the broad application of strategic marketing is essential to maintain the competitiveness of commercial banks, the banking system, the national economy as a whole, and its economic entities.

The study reveals that the degree of implementation of strategic marketing in the activities of OJSC "Bank Eskhata" and OJSC "Bank Arvand" is high, whereas its application in OJSC "Tawhidbank" and the Dushanbe branch of "Tejarat Bank" of the Islamic Republic of Iran is fragmented. Other commercial banks mainly apply traditional marketing approaches, implementing only certain elements of strategic marketing to a limited extent.

To ensure the competitiveness of commercial banks in Tajikistan, the dissertation proposes the introduction of modern strategic marketing technologies, including service personalization, diversification of customer interaction channels (mobile banking, online banking, digital channels), the use of social networks for advertising and access to banking products, the creation of large databases enabling the use of artificial intelligence to develop personalized banking products and services, automation of business processes, and the establishment of partnerships with fintech companies, among other measures.

Within the framework of the overall corporate development strategy, commercial banks are advised to apply modern strategic marketing methods, including adapting business strategies to customer needs, using big data for decision-making, focusing on final performance outcomes, digitalizing business processes, and transitioning to a customer-oriented business model.

In the medium and long term, priority directions for the implementation of strategic marketing should include ensuring the digitalization of banking services and products, utilizing digital ecosystems and open banking, expanding the use of socio-environmental marketing and green investments and environmental lending, broadening international activities to attract new customers, and strengthening cooperation with fintech companies.

Taking into account the current state of strategic marketing implementation in commercial banks, it is recommended that the National Bank of Tajikistan, in cooperation with industry associations (the Association of Banks of Tajikistan and the Association of Financial Organizations of Tajikistan), develop and implement a three-level model of strategic marketing within the banking system.