



COURSE «BANK MARKETING»

**CHAPTER №12
MANAGING A HOLISTIC MARKETING
ORGANIZATION**

XUSAINOV Sh. – PhD

«БАНК МАРКЕТИНГИ» ФАНИ

**МАЪРУЗА №12
ХОЛИСТИК (ЯХЛИТ) МАРКЕТИНГНИ
ТАШКИЛ ҚИЛИШНИ БОШҚАРИШ**

ХУСАИНОВ Ш. – и.ф.н.

РЕЖА:

01

ITEM 01

Маркетинг амалиётида тенденциялар

02

ITEM 02

Самарали ички маркетинг

03

ITEM 03

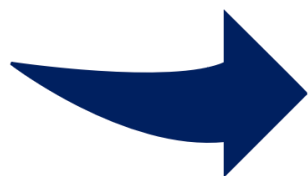
Ижодий (креатив) маркетинг компанияси яратиш

04

ITEM 04

Компания ўзини ижтимоий масъулияти

2



МАРКЕТИНГНИ ТАШКИЛ ҚИЛИШ

Оддий узоқ муддатли бренд ўсиши учун маркетинг тизими яхши бошқарилиши керак.

Холистик (яхлит) маркетинг йўналишига эга бўлган фирмалар унинг мураккаблигини қабул қилиш ва турли маркетинг тадбирларини диққат билан режалаштиришига тўғри келади.



Муваффақиятли холистик (яхлит) маркетинг

- самарали муносабатлар маркетинги, интеграциялашган маркетинг, ички маркетинг ва ижтимоий масъулиятли маркетингни талаб қилади.

Бу фирмаларнинг маркетинг фаолиятини қандай ташкил этиши, амалга ошириши, баҳолаши ва назорат қилиши иборатдир.



МАРКЕТИНГ АМАЛИЁТИДАГИ ТРЕНДЛАР

Маркетинг макро муҳитидаги муҳим ўзгаришларга жавобан компаниялар ўзларининг бизнес ва маркетинг амалиётларини қайта қуришади. Хусусан, қуйидагилар содир бўлади:

START

1

Реинжиниринг:

Мутахассислар жамоасига мижозлар қийматини яратиш жараёнларини бошқариш вазифаси юклатилади ва ташкилотдаги бўлимлар ўртасидаги вазифалари бўйича тўсиқларни олиб ташланади.

2

Аутсорсинг:

бир мамлакатда ёки хорижда учинчи томон етказиб берувчилардан кўпроқ ва кўпроқ товар ва хизматларни сотиб олиш истаги ортиб бормоқда.

3

Бенчмаркинг:

ўз фаолиятини яхшилаш мақсадида энг яхши компаниялар тажрибасини ўрганиш.

4

Етказиб берувчилар билан ҳамкорлик алоқаларини ўрнатиш:

камроқ миқдордаги компанияга қўшимча қийматга эриша оладиганлар билан етказиб берувчилар билан яқинроқ ишлаш.

8

Мижозлар билан ҳамкорлик алоқаларини ўрнатиш:

истеъмол қийматини ошириш учун мижозлар билан яқинроқ ишлаш.

7

Бирлашишлар:

миқёс эффектига эришиш ва маҳсулот ассортиментини кенгайтириш учун бир хил ёки тегишли саноатда фаолият юритувчи фирмаларни сотиб олиш ёки қўшилишдир.

6

Глобаллашув:

"глобал фикрлаш" ва "маҳаллий ҳаракат қилиш" истаги.

5

«Сиқиш»: мижозларга яқинроқ бўлиш учун ташкилот даражалари сонини камайтириш.

9

Концентрация: бизнес ва мижозларнинг энг фойдали йўналишларини аниқлаш ва диққатни жамлаш.

10

Жадаллаштириш: ташкилот ва жараёнларни ташқи муҳитдаги ўзгаришларга тезроқ жавоб берадиган тарзда ташкил этиш.

11

Ваколатларни топшириш:

ходимларни инновация ва ташаббусни рағбатлантириш учун рағбатлантириш ва кучайтириш.

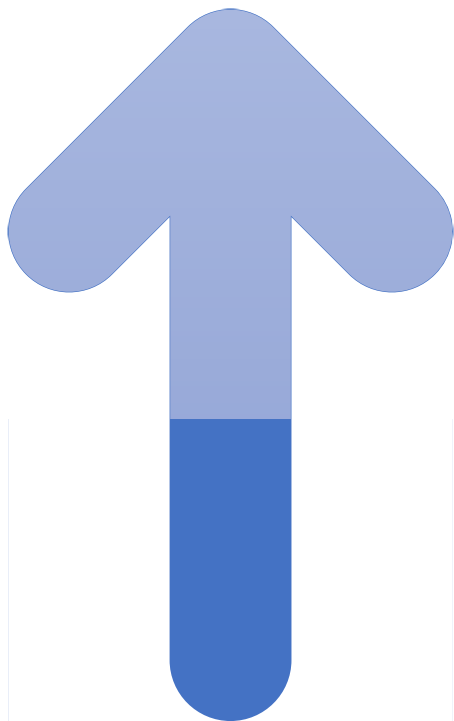
END

4

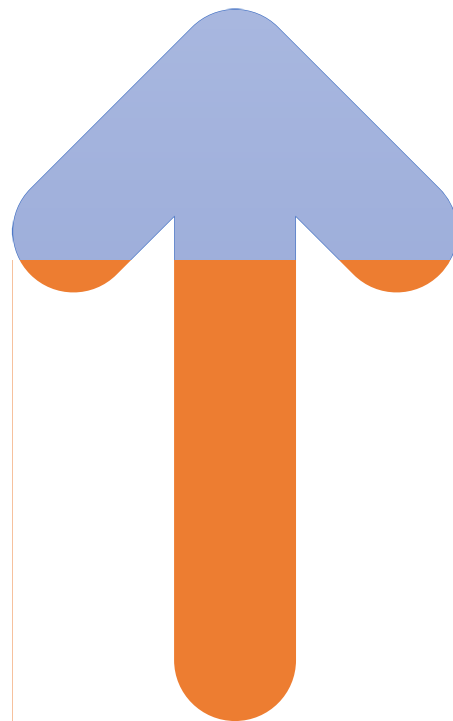


МАРКЕТИНГ АМАЛИЁТИДАГИ ТРЕНДЛАР

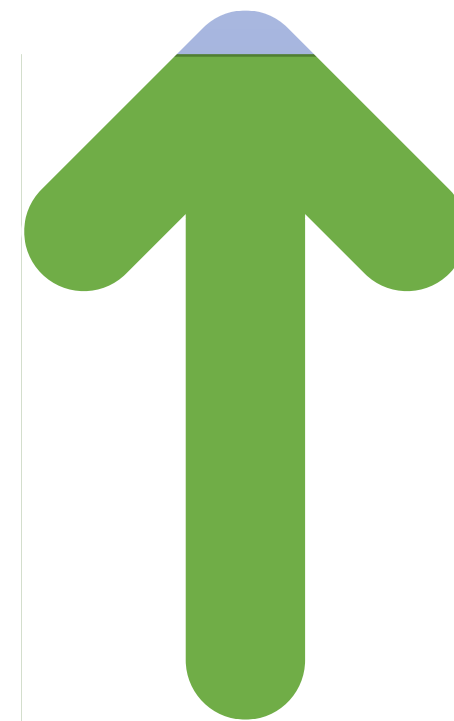
Компанияда маркетингнинг роли ҳам ўзгариб бормоқда



Анъанага кўра, маркетинглар воситачилар ролини ўйнаган, уларнинг вазифаси истеъмолчиларнинг эҳтиёжларини тушуниш ва ушбу маълумотларни ташкилотнинг турли функционал бўлимларига етказиш эди.



Аmmo бугунги кунда кўпчилик корхоналар барқарор бизнес тармоқларида ишлайди ва ҳар бир функционал соҳа мижозлар билан бевосита мулоқот қилиши мумкин. Маркетинг мижозлар билан ўзаро муносабатлардаги монополиясини йўқотди.

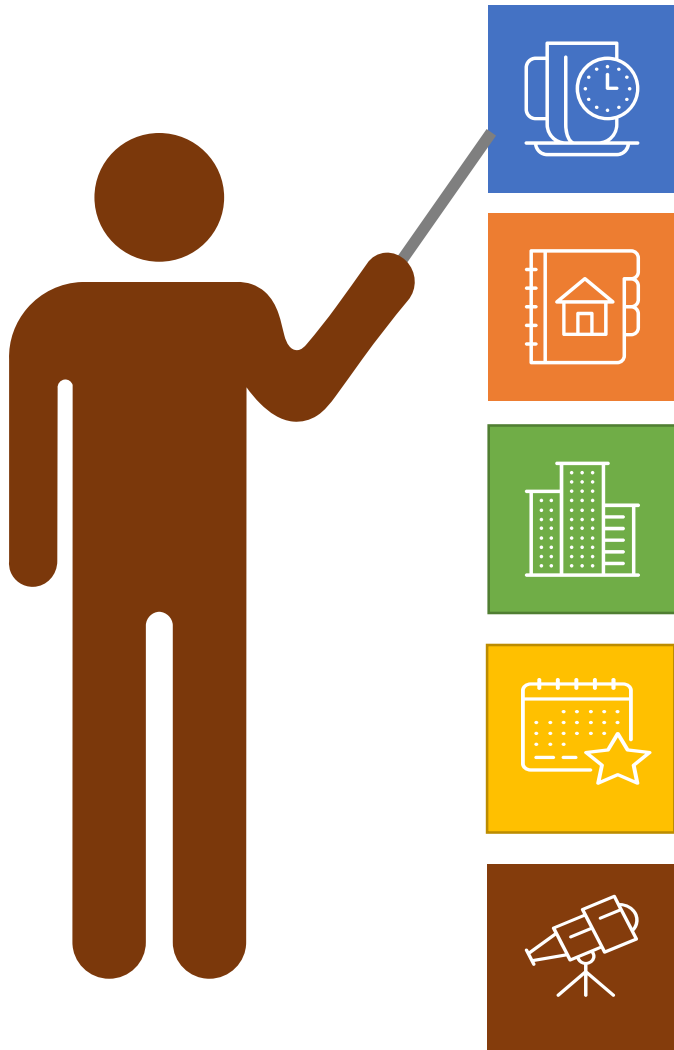


Аксинча, унинг олдида фирма ва харидорни боғлайдиган барча жараёнларни бирлаштириш вазифаси турибди, шунда харидорлар компаниянинг бутун қиёфасини кўришлари ва унинг ягона овозини эшитишлари мумкин.

5



ИЧКИ МАРКЕТИНГ



Ички маркетинг компаниянинг барча ходимларининг маркетинг тушунчалари ва мақсадларини қабул қилишларини ва мижозларга қиймат яратиш, етказиб бериш ва тарғиб қилишда иштирок этишларини талаб қилади. Сўнгги пайтларда маркетинг савдо бўлими функциясидан бутун компания бўйлаб тақсимланган муҳим функционал соҳага айланди.

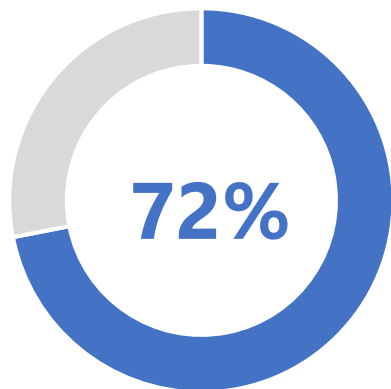
Оддий савдо бўлимлари маркетинг тадқиқотлари, янги маҳсулотларни ишлаб чиқиш, реклама, сотишни рағбатлантириш, мижозларга хизмат кўрсатиш каби муҳим вазифаларни бажара олмайди, шунинг учун фирмаларда маркетинг бўлимлари яратила бошланди.

Маркетинг ва сотиш ўртасида низолар пайдо бўла бошлаганида, кўплаб фирмалар бу икки хизматни битта хизматга бирлаштирдилар. Фирма фаол маркетинг бўлимига эга бўлиши мумкин ва барибир бозорда муваффақиятсизликка учрайди.

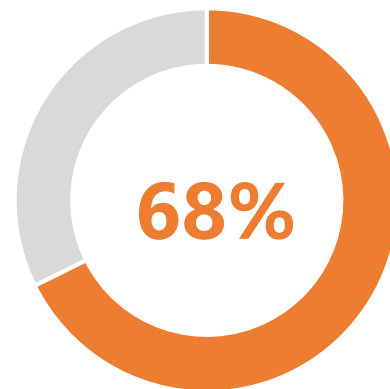
Кўп нарса компаниянинг бошқа бўлимлари мижозларнинг эҳтиёжларига қандай боғлиқлигига боғлиқ. Агар улар шунчаки маркетинг бўлимига ишора қилиб, «Бу уларнинг иши» деса, фирманинг маркетинги самарали эмас.

Барча ходимлар ўз вазифаси мижозларни жалб қилиш, уларга хизмат кўрсатиш ва қондириш эканлигини англаб етгандагина, компания самарали бозор субъектига айланди, дейиш мумкин.

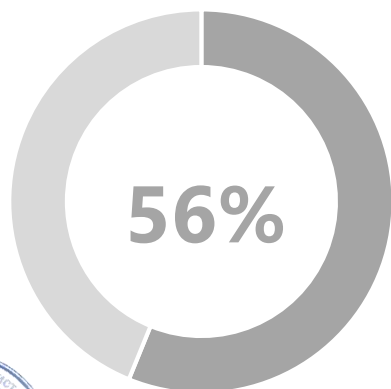
ИЧКИ МАРКЕТИНГ



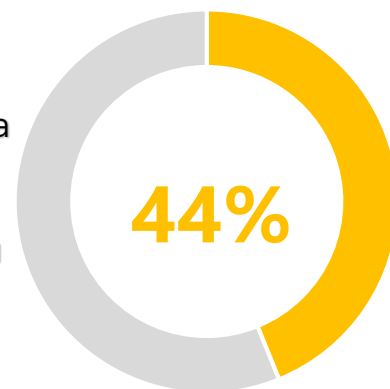
Кўпгина компаниялар энди бўлимларга эмас, балки асосий жараёнларга эътибор беришади. Бўлим ташкилоти тобора кўпроқ асосий функцияларга тўсиқ сифатида қаралмоқда.



Мижозларга йўналтирилган натижаларга эришиш учун компаниялар жараён менежерлари томонидан бошқариладиган аралаш гуруҳларни яратадилар. Маркетинг ва савдо ходимлари аралаш гуруҳда ишлашга бағишлаган иш вақтининг бир қисми доимо ошиб бормоқда.



Маркетинг бўлимларини қандай ташкил қилиш мумкинлиги, улар бошқа бўлимлар билан қандай самарали ҳамкорлик қилиши ва фирмада қандай қилиб ижодий маркетинг маданиятини ривожлантиришга эътибор қилиш керак.



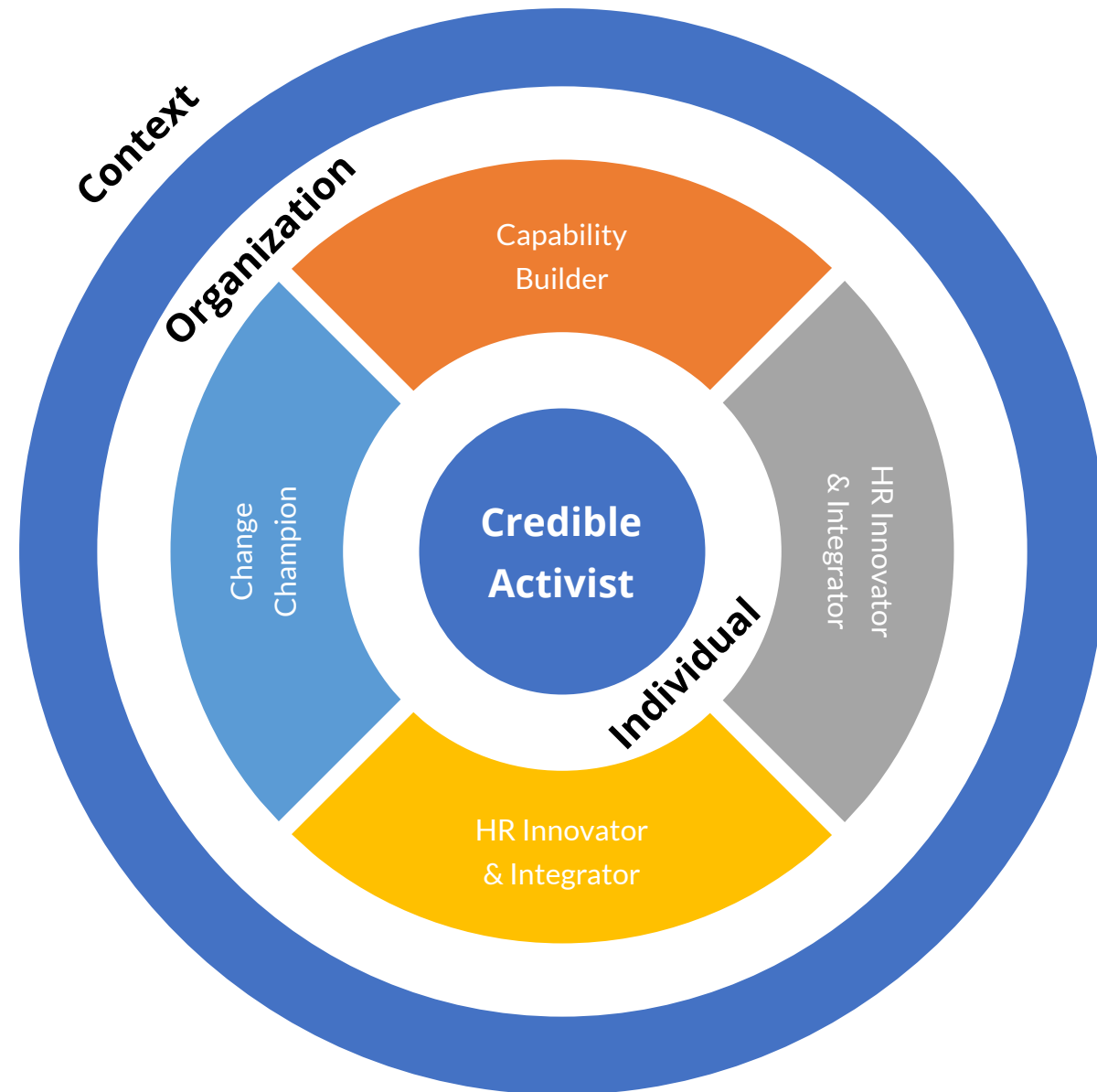
Натижада, улар иккита «бошлиқ» олдида жавобгар бўлади: жамоа ёки жамоалар ва маркетинг бўлими бошлиғи. Маркетинг бўлимлари ўз ходимларини ўқитиш, уларни янги жамоаларга тайинлаш ва уларнинг фаолиятини баҳолаш учун ҳам жавобгардир.



МАРКЕТИНГ БЎЛИМИНИ ТАШКИЛ ҚИЛИШ ЙЎЛЛАРИ

Бугунги кунда маркетинг бўлимини ташкил этишнинг бир қатор турли хил, баъзан бир-бирига ўхшаш шакллари мавжуд:

- функция бўйича,
- география бўйича,
- маҳсулот ёки брендни бошқариш,
- бозорни бошқариш, матрица шаклида ёки корпоратив бўлиниш принципи бўйича.



ФУНКЦИОНАЛ ТАШКИЛОТ (БАНК)

Бу корхонада маркетинг фаолиятини ташкил этишнинг энг кенг тарқалган шаклидир. Функционал мутахассислар компаниянинг маркетинг бўйича вице-президентига ҳисобот беради, у уларнинг ҳаракатларини мувофиқлаштиради

Бошқа мутахассислар орасида мижозларга хизмат кўрсатиш менежери, маркетингни режалаштириш бўйича менежер, бозор логистика менежери, тўғридан-тўғри маркетинг менежери, интернет-маркетинг менежери бўлиши мумкин.

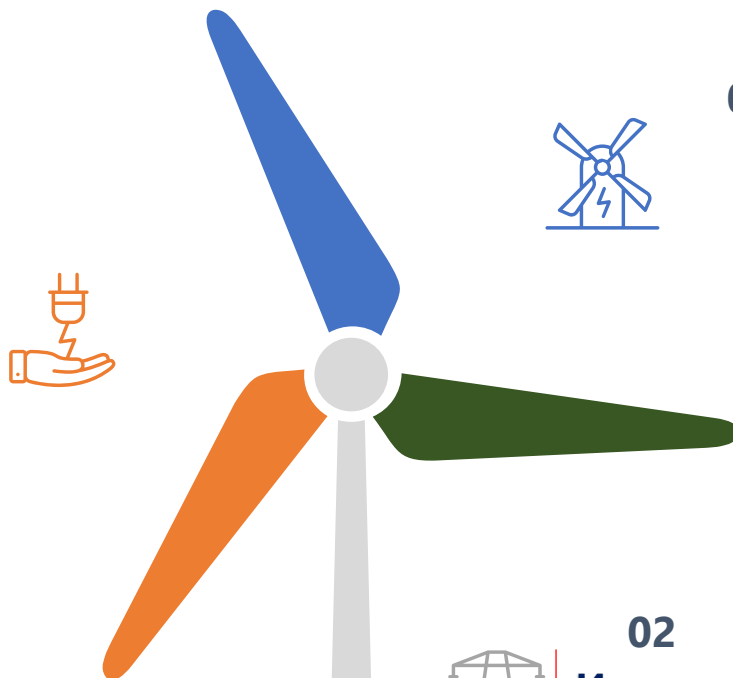


Маркетингда нормал иш муносабатларини ўрнатиш масаласи жамоаси долзарб бўлиб келган ва шундай бўлиб қолади. Функционал маркетинг ташкилотининг асосий афзаллиги унинг маъмурий соддалигидир.



ФУНКЦИОНАЛ ТАШКИЛОТ (БАНК)

Хизмат кўрсатилаётган товарлар ва бозорлар сонининг кўпайиши билан ушбу моделнинг самарадорлиги камаяди.



01

Биринчидан, аниқ режалаштириш функционал ташкилотда товарлар ва бозорлар етарли даражада ишлаб чиқарилмайди. Ҳеч ким қўллаб-қувватламайдиган товарлар эътибордан четда.

02

Иккинчидан, барча функционал хизматлар ўртасида бюджет ва мақом учун кураш бор. Маркетинг бўйича вице-президент доимий равишда ишлаши керак рақобатбардош функционал мутахассисларнинг қарама-қарши талабларини тортиш ва уларнинг ҳаракатларини мувофиқлаштириш.

10



ГЕОГРАФИК ТАШКИЛОТ (БАНК)

Ички бозорга маҳсулот етказиб берувчи компаниялар кўпинча ўзларининг савдо (ва баъзан бошқа, шу жумладан маркетинг) филиалларини географик асосда ташкил қиладилар.



Муайян ҳудуддаги савдо менежерлари 8 та туман раҳбарларига, улар эса ўз навбатида 10 та савдо вакили ёки сотувчига ҳисобот беради.

Миллий савдо менежери ҳар бирида 6 та ҳудуд менежерига эга бўлган 4 та ҳудудий савдо менежерини бошқариши мумкин.



Баъзи компаниялар ҳудудий бозор мутахассислари (минтақавий ёки маҳаллий маркетинг менежерлари) лавозимларини жорий қилдилар, уларнинг вазифалари асосий бозорларда сотишни таъминлашни ўз ичига олади.

МАҲСУЛОТ ЁКИ БРЕНДЛАРНИ БОШҚАРУВЧИ КОМПАНИЯ

Маҳсулот ёки бренд менежерининг
мажбуриятлари қуйидагиларни ўз ичига олиши
мумкин:

01

узоқ муддатли рақобатбардошликни
яратиш маҳсулотни ишлаб чиқиш
стратегиялари;

02

йиллик маркетинг режасини ишлаб
чиқиш ва сотишни прогнозлаш;

03

реклама хабарларини яратиш учун реклама
ва бошқа агентликлар билан ҳамкорлик
қилиш, дастурлар ва кампаниялар;

04

савдо вакиллари ва дистрибьюторлар
томонидан маҳсулотни қўллаб-
қувватлашни рағбатлантириш;

05

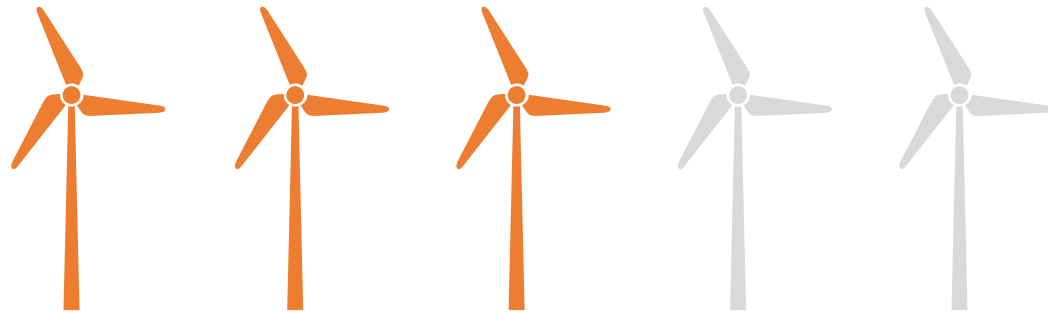
маҳсулотнинг савдо кўрсаткичлари,
харидорлар ва сотувчиларнинг унга бўлган
муносабати, янги муаммолар ва имкониятлар
ҳақида доимий маълумот тўплаш;

06

ўзгарувчан эҳтиёжларни қондиришга
қаратилган маҳсулотни такомиллаштириш
дастурларини бошлаш.



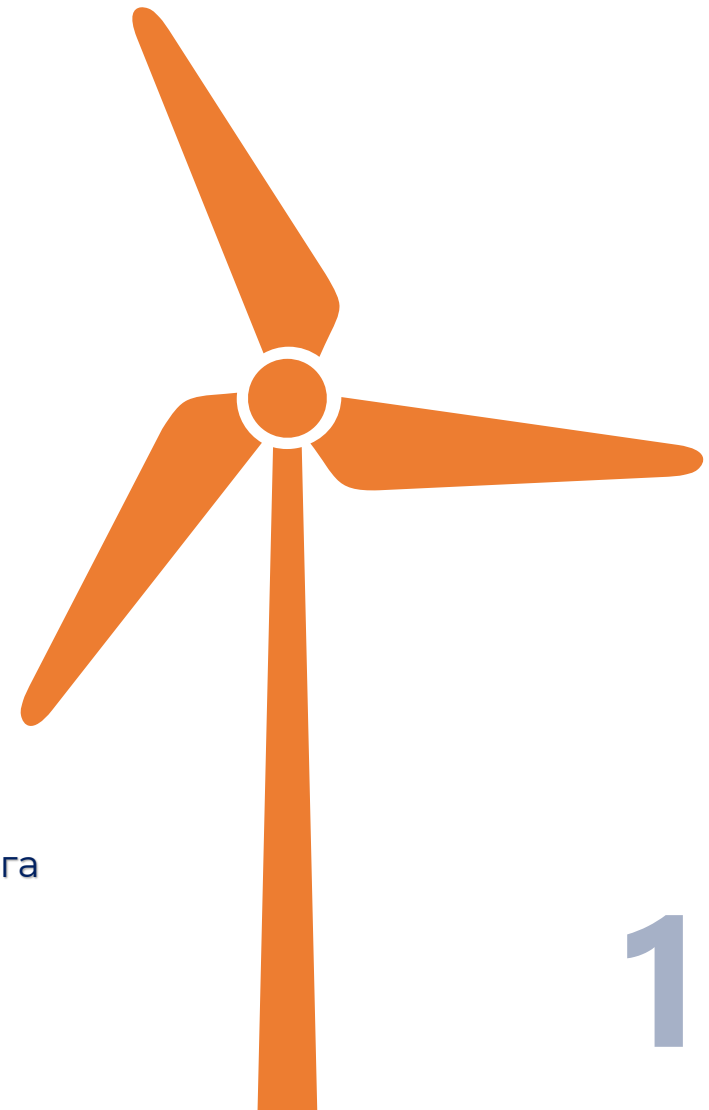
МАҲСУЛОТ ЁКИ БРЕНДЛАРНИ БОШҚАРУВЧИ КОМПАНИЯ



3/5

Товар орқали фаолиятни ташкил этиш бир қанча афзалликларга эга.

Аввало, менежер ўз маҳсулоти учун самарали маркетинг аралашмасини ишлаб чиқишга эътибор қаратиш имкониятига эга бўлади. Унинг бозор муаммоларига муносабати тезлашмоқда, камроқ таниқли брендлар кўпроқ эътиборни тортмоқда, чунки уларнинг ўз "ҳимоячиси" бор.



МАҲСУЛОТ ЁКИ БРЕНДЛАРНИ БОШҚАРУВЧИ КОМПАНИЯ

35%

Маҳсулот менежерлари, хусусан, бренд менежерлари ўз вазифаларини самарали бажариш учун етарли ваколатга эга эмаслар. Бошқа бўлимларнинг ёрдами улар ишонтириш орқали эришишлари керак.

59%

Бундай менежерлар ўз маҳсулотларининг ҳақиқий мутахассисларига айланиши мумкин, лекин функционал компонентларда бу ҳол камдан-кам ҳолларда руй беради. Бундай мутахассислар инқирозли вазиятлар қийин аҳволга тушиб қолишади: бир томондан, улар мутахассис сифатида ҳаракат қилишса, иккинчи томондан, улар ҳақиқий мутахассислар хизматиغا мурожаат қилишга мажбур.

76%



23%

48%

Маҳсулот бўйича ташкил қилиш кўпинча қимматга тушади. Дастлаб, ҳар бир асосий маҳсулотни бошқариш учун бир киши тайинланади, ва тез орада энг аҳамиятсиз маҳсулотлар ёки брендлар учун менежерлар пайдо бўлади.

61%

Бренд менежерлари қисқа вақт давомида битта брендга ёпишиб олишади. Бундай бир бренд билан қисқа муддатли ҳамкорлик қисқа муддатли режалаштиришга олиб келади ва брендинг узок муддатли салоҳиятига ҳалокатли таъсир кўрсатади.



ИЖОДИЙ (КРЕАТИВ) МАРКЕТИНГ КОМПАНИЯСИ ЯРАТИШ



■ Кўпгина компаниялар аслида мижозлар ва бозорларга эмас, балки маҳсулот ва сотишга эътибор қаратишганини тушунишади. Бу жараён талаб қилади:

■ 1. Ташкилот бўйлаб мижозлар манфаатларига ғамхўрлик қилишни рағбатлантириш.

■ 2. Маҳсулотлар эмас, балки мижозлар сегментлари атрофида қурилган ташкилий тузилма.

■ 3. Сифат ва миқдорий тадқиқотлар ёрдамида харидорларни чуқур ўрганиш.

Ушбу ёндашувнинг афзалликлари сезиларли. Икки тадқиқотчи ўзларининг ишларига асосланиб, шундай хулосага келишди: «Биз компаниянинг стратегияси мижозларга қанчалик кўп йўналтирилган бўлса, унинг самарадорлиги ошади».



ИЖОДИЙ (КРЕАТИВ) МАРКЕТИНГ КОМПАНИЯСИ ЯРАТИШ



Гипер рақобатбардош иқтисодиётда компаниянинг мижозларга йўналтирилганлиги зарур, аммо етарли эмас. Компания ижодий (креатив) бўлиши керак.



Ушбу имконият ходимларнинг меҳнат жараёнлари, фаолияти, кўникмаларини бирлаштириш орқали таъминланади, бу эса компанияга рақобатчиларга қараганда юқори сифатли ғояларни ишлаб чиқариш имконини беради.



Компаниялар кўпроқ ўхшаш бўлиб, фойда камайиб бормоқда. Компаниянинг жавоб беришининг ягона усули - бу унинг стратегик инновациялар ва ижодий бўлиш қобилиятини оширишдир.

Ҳозирги кунда компаниялар бир-бирларининг афзалликлари ва стратегияларини тобора кўпроқ қабул қилмоқдалар. Фарқланиш даражасини сақлаб қолиш у ёқда турсин, ажралиб туриш тобора қийинлашиб бормоқда.



ИЖОДИЙ (КРЕАТИВ) МАРКЕТИНГ КОМПАНИЯСИ ЯРАТИШ

Motorola аналогдан рақамли мобил телефонларга ўтишда 18 ойга кечиктирди - ва натижада **Nokia** ва **Ericsson** дан анча оққада қолди.



Barnes & Noble Интернет орқали китоб ва музика сотиш салоҳиятини тан олиш учун жуда кеч қолди - ва биринчилик **Amazon** га кетди.

Nestle Starbucks корпорациясидан фарқли равишда қаҳвахоналар очиш тўғрисида жуда кеч қарор қилди.



Coca-Cola бозорнинг «Snapple» каби мевали ичимликлар, «Gatorade» каби энергетик ичимликлар ва дизайнерлик минерал сув брендлари томон тез ҳаракатланишини пайқай олмади.

Компаниялар тенденциялардан хабардор бўлишлари ва имкониятлардан фойдаланишга тайёр бўлишлари керак.



ИЖТИМОЙ МАЪСУЛИЯТЛИ МАРКЕТИНГ



Самарали ички маркетингдан ташқари, компанияда ривожланган ижтимоий масъулият ҳисси бўлиши керак. Компания раҳбарлари ўзларининг маркетинги асосланадиган ахлоқий тамойилларни ва унинг ижтимоий йўналишини баҳолашлари керак.

Бир неча омилар корпоратив ижтимоий масъулиятнинг юқори даражасига туртки бўлмоқда: ўсиб бораётган мижозлар умидлари, ўзгарувчан ходимлар қутилмалари, қонунчилик ва ҳукумат талаблари, инвесторлар шартлари ва бизнес амалиётидаги ўзгаришлар.

Бизнес муваффақияти ва мижозлар ва бошқа манфаатдор томонлар гуруҳларини қондириш бўйича доимий мажбурият бизнес ва маркетинг хулқ-атворининг юқори стандартларини сақлаш билан чамбарчас боғлиқ.

Жамоатчилик ўз манфаатларини эмас, биринчи навбатда жамоат манфаатларига хизмат қилишга содиқ қолган компанияларни ҳайратда қолдиради.



ИЖТИМОЙ МАЪСУЛИЯТЛИ МАРКЕТИНГ

YANGILIKLAR

KIA, Renault va LADA avtomobillari uchun avtokredit

BATAFSIL



Бизнес амалиётида ахлоқий вазиятлар муқаррар равишда юзага келади. Бу ҳолатлар жуда мураккаб: оддий маркетинг амалиёти ва ахлоқий бўлмаган хатти-ҳаракатлар ўртасида аниқ чегара чизиш унчалик осон эмас. Шу билан бирга, баъзи маркетинг амалиётлари ноқонунийдир.

БУНГА

пора бериш, тижорат сирларини ўғирлаш, ёлғон ёки чалғитувчи реклама, чекловчи маркетинг амалиётлари ва мажбурий битимлар, сифатдаги нуқсонлар ёки маҳсулот хавфсизлигининг йўқлиги, нотўғри кафолатлар, нотўғри белгилаш, нархларни белгилаш ёки асоссиз нархлаш, бозорга киришга тўсқинлик қилиш ёки тажовуз рақобат кабилар киради.



КОРПОРАТИВ ИЖТИМОЙ МАСЪУЛИЯТ



Жамият қонун ёрдамида ҳуқуқий жиҳатдан номақбул, ижтимоий ва рақобатга қарши ҳаракатларни имкон қадар аниқ белгилаши керак.



Худди шу нарса рақобатчиларнинг техник ёки тижорат сирларини пора эвазига ёки саноат жосуслиги орқали олиш учун ҳам амал қилади.



Ташкилотлар ўзларининг барча ходимларининг тегишли қонунлардан хабардор бўлишларини ва уларга риоя қилишларини таъминлаши керак.



Сотувчилар рақобатчиларни ёки уларнинг маҳсулотларини улар ҳақида нотўғри ҳикоялар айтиб, шарманда қилмасликлари керак.

Sale

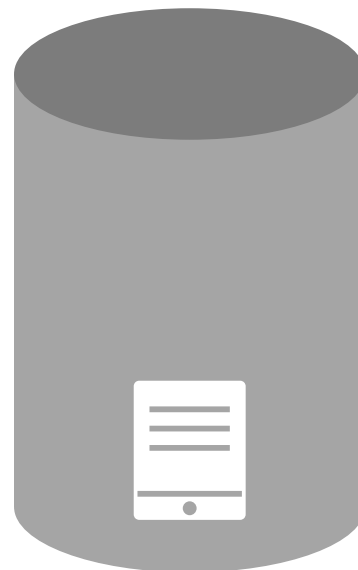
Савдо вакиллари харидорларга реклама ваъдаларидан ортиқ баёнотлар беришга ёки агар харидор юридик шахс бўлса, харид агентларига пора таклиф қилишга ҳақли эмас.



савдо менежерлари савдо вакилларининг хатти-ҳаракатларини кузатиши керак.



КОРПОРАТИВ ИЖТИМОЙ МАСЪУЛИЯТ



АХЛОҚИЙ ХУЛҚ. Компаниялар расмий ахлоқ кодексини ўрнатиши ва унга риоя қилиши, ахлоқий хулқ-атвор анъаналарини яратиш устида ишлаши ва ўз ходимларини ахлоқий ва ҳуқуқий бузилишлар учун тўлиқ жавобгарликка тортиши керак.

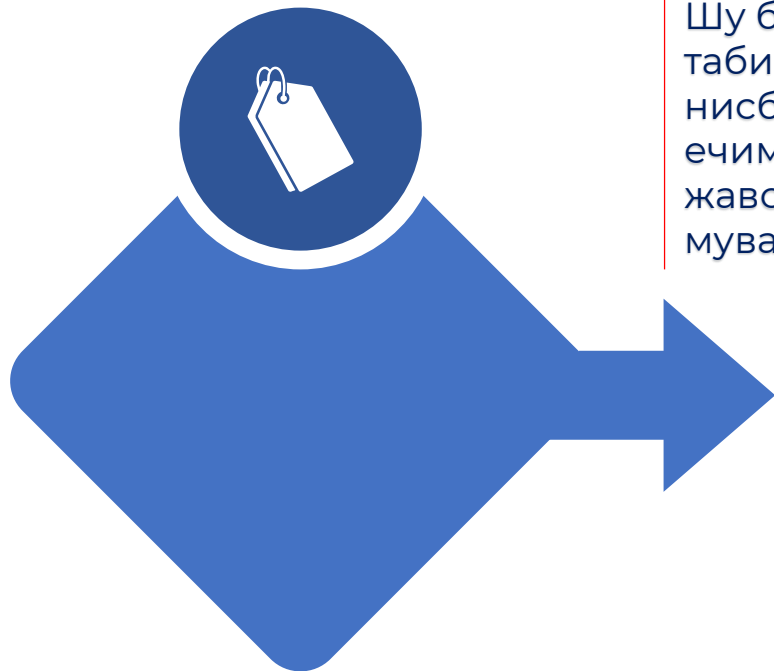


ИЖТИМОЙ МАСЪУЛИЯТЛИ ХУЛҚ-АТВОР.

Компания фаолиятида мижозлар ва бошқа манфаатлар гуруҳлари вакиллари билан ишлашда маркетинглар “ижтимоий виждон”га амал қилишлари керак. Одамлар компанияларни танлашда борган сари ўзларининг ижтимоий ва экологик масъулиятлари ҳақидаги маълумотларга кўпроқ эътибор беришларини ва бундай маълумотларга муҳтожлигини айтишмоқда.

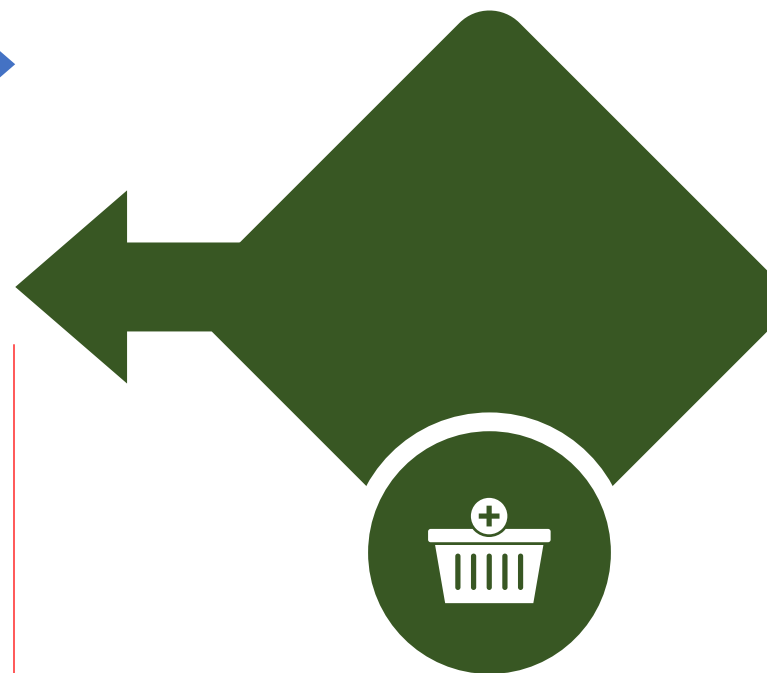


КОРПОРАТИВ ИЖТИМОЙ МАСЪУЛИЯТ



Шу билан бирга, ижтимоий-иқтисодий, маданий ва табиий кучлар умуман бизнесга, хусусан, маркетингга нисбатан янги чекловларга олиб келади. Янги ечимларни топадиган ва жамият олдида тўлиқ жавобгарликни ўз зиммасига олган компанияларни муваффақият кутмоқда.

Келажак компанияларга қўплаб янги, шу пайтгача ўрганилмаган имкониятларни ваъда қилади. Қуёш энергиясидан фойдаланиш, компьютер тармоқлари, кабель ва сунъий йўлдош телевидениеси, биотехнология ва телекоммуникациялар соҳасидаги технологик ютуқлар – буларнинг барчаси келажак дунёсини таниб бўлмас даражада ўзгартиради.

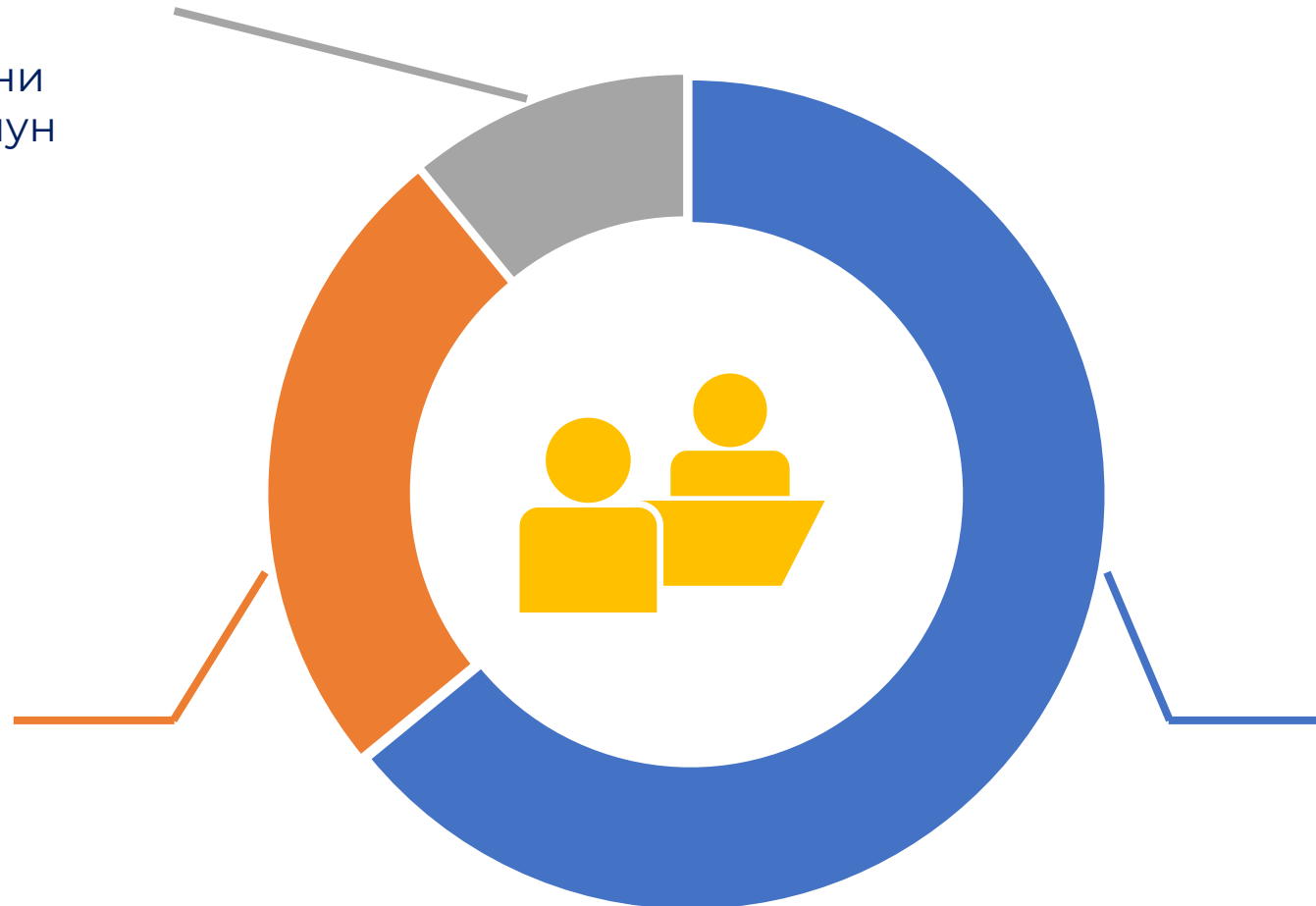


ИЖТИМОЙ МАРКЕТИНГ

Тадбирлар маркетинги компаниялар томонидан ҳар хил турдаги корхоналарни қўллаб-қувватлаш учун амалга оширилади.

Ижтимоий маркетинг

нотижорат ёки давлат компаниялари томонидан тадбирнинг бир қисми сифатида амалга оширилади: гиёҳвандликка қарши кураш, спорт ва соғлом овқатланишни тарғиб қилиш.



Бирон-бир тадбирни (воқеа) қўллаб-қувватлаш учун **Ижтимоий маркетинг** нотижорат ёки давлат компаниялари бевосита амалга оширилади.



ИЖТИМОЙ МАРКЕТИНГ

Ижтимоий маркетинг дастурларини ишлаб чиқиш ва амалга оширишда муваффақиятнинг асосий омиллари қаторига қуйидагилар киради:



- Адабий манбаларни ва олдинги кампанияларни ўрганиш.
- Ижтимоий жозибдорликни қабул қилишга энг яхши тайёрланган мақсадли бозорларни танлаш.
- Оддий, бажарилиши мумкин бўлган ҳаракатларни аниқ ва тушунарли тилда тарғиб қилиш.
- Жозибдор имтиёзлар баёноти таклифлари.

- Таклиф этилган хатти-ҳаракатни қабул қилиш қулайлиги.
- Эътиборни тортадиган хабарларни ишлаб чиқиш ва тўғри оммавий ахборот воситаларини танлаш.
- Қўнгилочар - тарбиявий ёндашув.

A good business plan starts with an executive summary

A good business plan starts with an executive summary

A good business plan starts with an executive summary

A good business plan starts with an executive summary

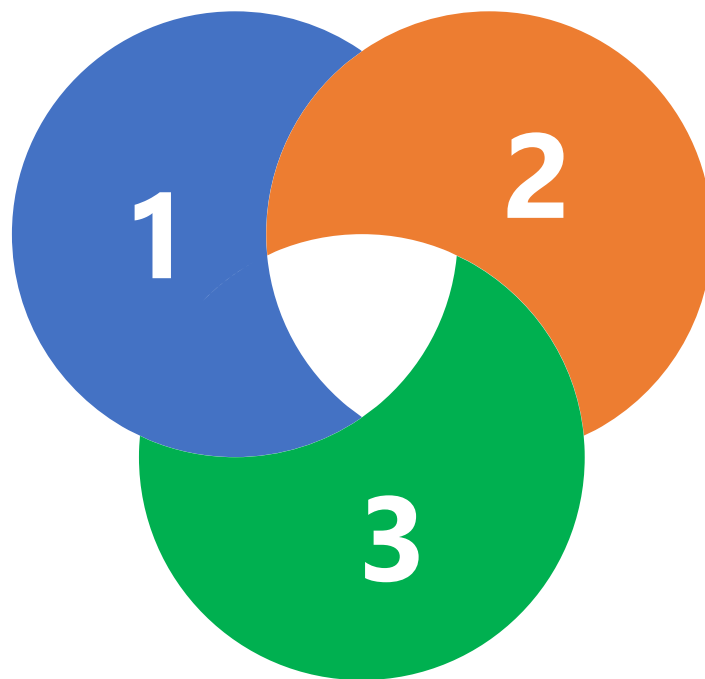
A good business plan starts with an executive summary



ИЖТИМОЙ МАРКЕТИНГ

Билимларни ўзгартириш кампаниялари

- Турли хил овқатларнинг озуқавий қийматини тушунтириш.
- Тежамкорликнинг аҳамиятини тушунтиринг.



Хулқ-атвори ўзгартириш учун кампаниялар

- Одамларни оммавий эмлашга жалб қилиш.
- Ҳар хил нарсалар учун овоз бериш учун мотивация.
- Одамларни қон топширишга ундаш.

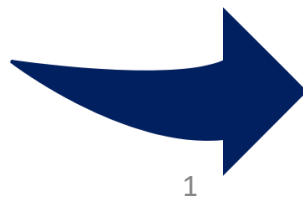
Хулқ-атвори ўзгартириш кампаниялари

- Чекишни ташлаш.
- наркотик воситаларидан фойдаланишни рад этиш.
- Спиртли ичимликларни ортиқча истеъмол қилишдан сақланиш.

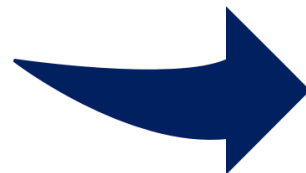


Фойдаланилган адабиётлар:

1. Marketing management (Global edition). Kotler P., Keller K.L. 15th ed. — Harlow: Pearson Education Ltd., 2016. — 834 p
2. Marketing management – 13th ed. Kotler Ph. Keller K. Person Education Ltd. 2009. 790 P.
3. Банковский маркетинг: Учебно-методический комплекс Николаева Т. П.. - М.: Изд. центр ЕАОИ. 2009. - 224 с.
4. Управление деятельностью коммерческого банка (Банковский менеджмент). Под ред. О.И. Лаврушина. - М.: Юристъ, 2010.



ЭЪТИБОРИНГИЗ УЧУН
РАҲМАТ!



1

28

