IQRO JURNALI , IQRO JOURNAL, ИКРО ЖУРНАЛИ
ISSN:2181-4341| wordlyknowledge.uz/index.php/iqro
Volume 22 Issue 01 IYUN 2026

BANK MAHSULOTLARI VA XIZMATLARI BAHOSINI SHAKLLANTIRISH AMALIYOTINI TAKOMILLASHTIRISH (“HAMKORBANK” ATB MISOLIDA)

To‘xtayev Murodjon Qosim o‘g‘li

O’zbekiston Respublikasi

Bank-moliya akademiyasi magistranti

Annotatsiya: Ushbu maqolada tijorat banklarida bank mahsulotlari va xizmatlari bahosini shakllantirish amaliyoti, narx siyosatiga ta’sir qiluvchi omillar hamda uni takomillashtirish yo‘nalishlari “Hamkorbank” ATB misolida tahlil qilinadi. Tadqiqotda foiz stavkalari, komissiya daromadlari, kredit va depozit portfeli dinamikasi, raqamli xizmatlar va mijoz segmentlari asosida differensial narxlash yondashuvlari o‘rganildi. 2024-yil yakunlari bo‘yicha Hamkorbank kredit portfeli 19 264 mlrd so‘mga, depozit portfeli 11 420 mlrd so‘mga, sof foydasi esa 1 505 mlrd so‘mga yetgani bank xizmatlari bahosini ilmiy asoslangan va mijozga yo‘naltirilgan tarzda shakllantirish zarurligini ko‘rsatadi.

Kalit so‘zlar: bank mahsulotlari, xizmatlar bahosi, foiz stavkasi, komissiya, kredit portfeli, depozit portfeli, raqamli bank, mijoz segmentatsiyasi, riskka asoslangan narxlash, Hamkorbank.

Abstract. This article examines the practice of pricing banking products and services in commercial banks, the factors influencing pricing policies, and the directions for their improvement using JSCB Hamkorbank as a case study. The research analyzes interest rates, commission-based revenues, the dynamics of loan and deposit portfolios, digital banking services, and differentiated pricing approaches based on customer segmentation. According to the bank’s 2024 financial results, Hamkorbank’s loan portfolio reached UZS 19,264 billion, its deposit portfolio amounted to UZS 11,420 billion, and its net profit totaled UZS 1,505 billion. These indicators highlight the importance of establishing scientifically grounded and customer-oriented pricing mechanisms for banking products and services. The study concludes that the implementation of risk-based pricing, customer segmentation strategies, and digital service optimization can enhance the competitiveness and financial sustainability of commercial banks.

Keywords: banking products, service pricing, interest rate, commission fee, loan portfolio, deposit portfolio, digital banking, customer segmentation, risk-based pricing, Hamkorbank.

Kirish

O‘zbekiston bank tizimida raqobat kuchaygani, raqamli moliyaviy xizmatlar tez rivojlangani va mijozlarning bank mahsulotlariga bo‘lgan talabi o‘zgargani sababli xizmatlar bahosini to‘g‘ri shakllantirish dolzarb masalaga aylandi. Bank mahsuloti bahosi faqat foiz stavkasi yoki komissiya miqdoridan iborat emas; u resurs qiymati, operatsion xarajat, kredit riski, likvidlik, mijoz segmenti, xizmat ko‘rsatish kanali va bozor raqobatini o‘z ichiga olgan murakkab iqtisodiy mexanizmdir.

Bank xizmatlari bahosining iqtisodiy mazmuni shundan iboratki, u bir tomondan bankning rentabelligi va kapital barqarorligini ta’minlashi, ikkinchi tomondan mijoz uchun adolatli, tushunarli va raqobatbardosh bo‘lishi kerak. Ayniqsa, kredit, depozit, hisob-kitob-kassa xizmati, plastik karta, ekvayring, internet-banking, mobil ilova va xalqaro pul o‘tkazmalari kabi mahsulotlar bo‘yicha narx siyosati bankning bozordagi mavqeiga bevosita ta’sir qiladi.

Hamkorbank 2024-yil yakunlari bo‘yicha sof foydani 23,9 foizga oshirib, 1,5 trln so‘mga yetkazgan, kredit portfeli 20,9 foizga, depozit portfeli esa 49,1 foizga o‘sgan. Bu ko‘rsatkichlar bank mahsulotlari va xizmatlari narxini shakllantirishda foizli va foizsiz daromadlar o‘rtasidagi muvozanatni chuqur tahlil qilish zarurligini ko‘rsatadi.

Ushbu maqolaning maqsadi “Hamkorbank” ATB misolida bank mahsulotlari va xizmatlari bahosini shakllantirish amaliyotini baholash hamda uni takomillashtirish bo‘yicha ilmiy-amaliy takliflar ishlab chiqishdan iborat.

Adabiyotlar sharhi

Ilmiy adabiyotlarda bank mahsulotlari bahosini shakllantirish bank marketingi, moliyaviy menejment va risklarni boshqarish fanlari kesishmasida o‘rganiladi. Bank narx siyosati xizmat sifati, mijoz sodiqligi va daromad barqarorligi bilan bog‘liq bo‘lib, mijozning bankni tanlashida foiz stavkasi, komissiya, xizmat tezligi, ishonchlilik va raqamli qulaylik muhim omillar sifatida ko‘riladi.

Bank mahsulotlarini diversifikatsiya qilish bank spreadiga ta’sir qiladi: foizsiz daromad manbalarini kengaytirish, komissiya va maslahat xizmatlarini rivojlantirish bankning foiz marjasiga haddan tashqari bog‘liqligini kamaytiradi (Isiaho, 2021). Shu bilan birga, kreditlash amaliyotida foiz stavkalarini belgilash mijozning kredit tarixi, garov sifati va pul oqimiga mos bo‘lishi bank rentabelligi uchun muhimdir (Mukasekuru, 2022; Ocharo va Sangoro, 2023).

Bank mijozlari qoniqishi bo‘yicha tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, xizmat sifati, narxning shaffofligi va mijoz ehtiyojiga mos mahsulot taklifi sodiqlikni oshiradi hamda qo‘shimcha bank mahsulotlarini xarid qilish ehtimolini kuchaytiradi (Chocholáková va boshq., 2015; Belas va boshq., 2015). Zamonaviy banklar uchun texnologiya, mijozga yo‘naltirilganlik va mahsulotni moslashtirish raqobat ustunligini shakllantiradi (Langat va Atheru, 2023; Odhiambo va Anyieni, 2023).

Shuningdek, narxning oshkoraligi va noto‘g‘ri sotuv amaliyotlarining oldini olish bank obro‘sini saqlashda muhimdir. Misseling, ya’ni mijozga mos bo‘lmagan yoki shartlari to‘liq tushuntirilmagan mahsulotni sotish, bank xizmatlari bozorida ishonchni pasaytiradi (Sinichenko, 2023; Ranawat va Chakraborty, 2023).

Asosiy va tahliliy qism

Bank mahsulotlari va xizmatlari bahosini shakllantirish zamonaviy tijorat banklari faoliyatining eng muhim yo‘nalishlaridan biri hisoblanadi. To‘g‘ri ishlab chiqilgan narx siyosati bankning daromadliligini oshirish, moliyaviy barqarorligini ta’minlash hamda mijozlar ehtiyojlarini qondirishda muhim ahamiyat kasb etadi. Bank mahsulotlari narxini shakllantirish jarayoni bir necha bosqichlardan iborat bo‘lib, har bir bosqich o‘ziga xos iqtisodiy va moliyaviy omillarga tayanadi.

Bank mahsulotlari va xizmatlari bahosini shakllantirishda birinchi bosqich resurs qiymatini aniqlashdir. Kredit mahsuloti bahosi depozitlar, banklararo resurslar, xalqaro moliya institutlari mablag‘lari, obligatsiyalar va kapital qiymati bilan bog‘liq. Markaziy bank ma’lumotlariga ko‘ra, milliy valyutadagi bank depozitlari va kreditlari bo‘yicha o‘rtacha tortilgan stavkalar muntazam e’lon qilinadi. 2026-yil mart oyida yuridik shaxslarga ajratilgan kreditlar bo‘yicha o‘rtacha foiz stavkasi 22,6 foizni, jismoniy shaxslarga ajratilgan kreditlar bo‘yicha esa 21,9 foizni tashkil etgan. Ushbu ko‘rsatkichlar banklar tomonidan kredit mahsulotlari bo‘yicha narx belgilashda muhim mezon sifatida foydalaniladi. Resurslarning

qimmatlashuvi kreditlar bo‘yicha foiz stavkalarining oshishiga olib keladi, bu esa bankning raqobatbardoshligiga va kredit portfeli hajmiga ta’sir ko‘rsatadi.

Ikkinchi bosqich risk qiymatini baholashdan iborat. Kredit mahsulotining narxi mijozning to‘lov qobiliyati, kredit tarixi, faoliyat sohasi, garov qiymati, valyuta riski va kredit muddati bo‘yicha differensial tarzda shakllantirilishi lozim. Xalqaro bank amaliyotida riskka asoslangan narxlash (Risk-Based Pricing) keng qo‘llanilib, bunda har bir mijoz uchun individual risk darajasi hisobga olinadi. Bir xil foiz stavkasini barcha mijozlarga qo‘llash oddiy va qulay ko‘rinsa-da, amaliyotda bunday yondashuv past riskli mijozlar uchun ortiqcha xarajatlarni yuzaga keltiradi, yuqori riskli mijozlar bo‘yicha esa ehtimoliy yo‘qotishlarni qoplash imkonini bermaydi. Shu sababli zamonaviy banklar kredit skoring tizimlari, sun’iy intellekt va katta ma’lumotlar (Big Data) texnologiyalaridan foydalanib, risklarni aniq baholash va mos narx siyosatini ishlab chiqishga intilmoqda.

Uchinchi bosqich xizmat ko‘rsatish xarajatlarini hisoblash bilan bog‘liq. Filiallar tarmog‘i orqali ko‘rsatiladigan xizmatlar, masofaviy bank xizmatlari, internet-banking, mobil ilovalar, ekvayring xizmatlari, to‘lov terminallari va xalqaro hisob-kitob operatsiyalari bo‘yicha xarajatlar sezilarli darajada farq qiladi. An’anaviy filial xizmatlari ko‘proq operatsion xarajatlarni talab qilsa, raqamli bank xizmatlari uzoq muddatda xarajatlarni kamaytirish imkonini beradi. Shu sababli ko‘plab banklar raqamli transformatsiyaga ustuvor ahamiyat qaratib, mobil ilovalar orqali amalga oshiriladigan operatsiyalar uchun qulay va arzon tariflarni taklif etmoqda. Bu esa bir tomondan mijozlar sonining ortishiga, ikkinchi tomondan bankning operatsion samaradorligi oshishiga xizmat qiladi.

To‘rtinchi bosqich raqobat muhiti va mijoz qiymatini hisobga olishdir. Moliya bozorida banklar sonining ortishi hamda raqamli xizmatlarning rivojlanishi mijozlarga keng tanlov imkoniyatini yaratmoqda. Agar bank mahsuloti bo‘yicha foiz stavkalari yoki komissiya to‘lovlari bozor o‘rtacha darajasidan yuqori bo‘lsa, mijozlar boshqa bank xizmatlariga murojaat qilishi mumkin. Shu sababli tarif siyosati nafaqat bank xarajatlari va risklarini, balki mijozlarning to‘lovga tayyorlik darajasini ham hisobga olishi kerak. Xususan, yirik korporativ mijozlar, kichik biznes subyektlari va chakana mijozlar uchun turli tarif paketlarini ishlab chiqish bankning bozor ulushini kengaytirishga yordam beradi.

Hamkorbank ATB misolida olib borilgan tahlillar bank mahsulotlari va xizmatlari bahosini shakllantirish amaliyotida ijobiy tendensiyalar mavjudligini ko‘rsatadi. Bankning 2024-yil yakunlari bo‘yicha kredit portfeli 19 264 mlrd so‘mni, depozit portfeli 11 420 mlrd so‘mni, umumiy kapitali 5 541 mlrd so‘mni va sof foydasi 1 505 mlrd so‘mni tashkil etgan. Mazkur natijalar bank tomonidan samarali foiz siyosati va xizmatlar tariflarini qo‘llash orqali moliyaviy natijalarning yaxshilanayotganini ko‘rsatadi. Kredit portfelining o‘sishi kredit mahsulotlariga bo‘lgan talabning yuqoriligini, depozit portfelining sezilarli kengayishi esa aholi va biznes vakillarining bankka bo‘lgan ishonchi ortib borayotganini anglatadi.

Bank mahsulotlari va xizmatlari bahosini shakllantirish amaliyotini takomillashtirish maqsadida bir qator chora-tadbirlarni amalga oshirish maqsadga muvofiq hisoblanadi. Jumladan, riskka asoslangan differensial foiz stavkalarini joriy etish, mijozlarning xulq-atvori va moliyaviy tarixiga asoslangan individual tariflarni qo‘llash, raqamli xizmatlar uchun rag‘batlantiruvchi tarif paketlarini ishlab chiqish hamda sun’iy intellekt texnologiyalari yordamida dinamik narxlash mexanizmlarini joriy etish zarur. Bundan tashqari, mijozlarning qoniqish darajasini muntazam monitoring qilish va tarif siyosatini bozor talablariga mos ravishda yangilab borish bankning raqobatbardoshligini yanada oshiradi.

Bank mahsulotlari va xizmatlari bahosini shakllantirish tizimini takomillashtirish tijorat banklarining moliyaviy samaradorligini oshirish, mijozlar bazasini kengaytirish hamda bank sektorining barqaror rivojlanishini ta’minlashning muhim omillaridan biri hisoblanadi.

1-jadval

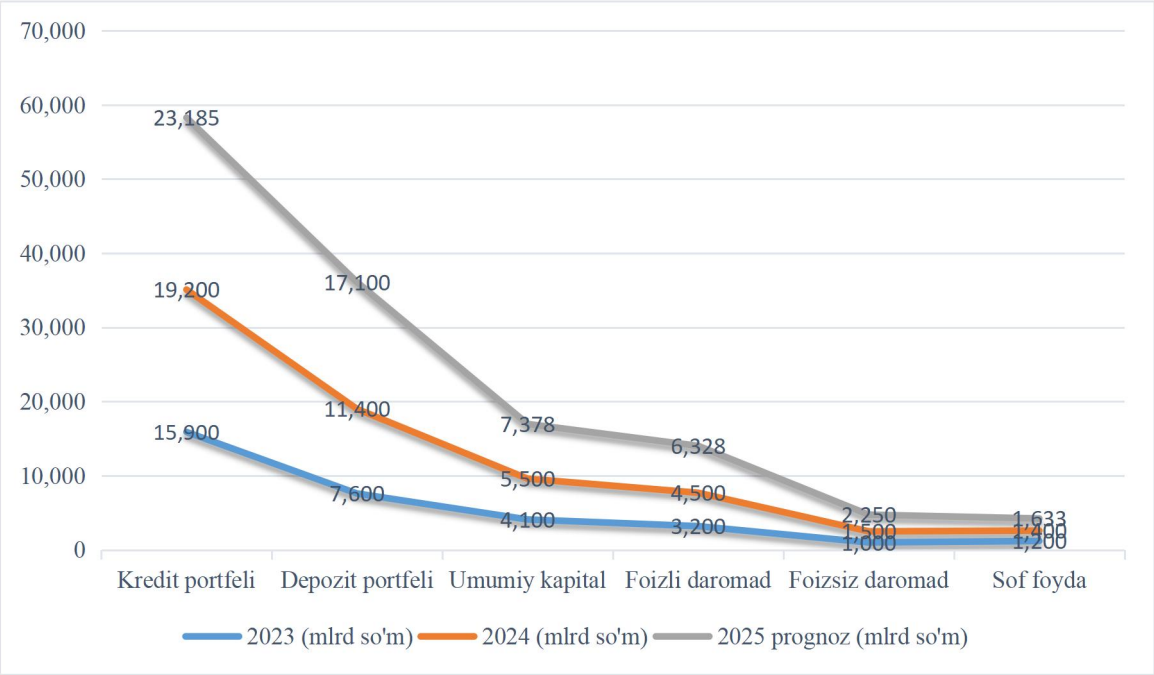
Hamkorbankning 2023–2025-yillardagi asosiy moliyaviy ko‘rsatkichlari

№	Ko‘rsatkichlar	2023, mlrd so‘m	2024, mlrd so‘m	2025 (prognoz), mlrd so‘m	O‘zgarish 2025/2024
1	Kredit portfeli	15 930	19 264	23 291	+20,9%
2	Depozit portfeli	7 662	11 420	17 028	+49,1%
3	Umumiy kapital	4 056	5 541	7 569	+36,6%
4	Foizli daromadlar	3 257	4 517	6 265	+38,7%
5	Foizsiz daromadlar	1 028	1 531	2 281	+49,0%
6	Sof foyda	1 214	1 505	1 865	+23,9%
7	ROAA	6,4%	6,0%	5,6%	−0,4 p.p.

Manba: *Hamkorbankning 2024-yil uchun moliyaviy natijalari va MHXS bo‘yicha auditorlik hisobotlari asosida muallif tomonidan tuzildi.*

Jadval ma’lumotlaridan ko‘rinadiki, 2024-yilda Hamkorbankda depozit portfeli kredit portfeliga nisbatan tezroq o‘sgan. Bu bank uchun resurs bazasini kengaytiradi va kredit mahsulotlari bahosini shakllantirishda ichki resurslar ulushini oshirish imkonini beradi. Foizsiz daromadlarning 49,0 foizga o‘sishi esa komissiya, hisob-kitob, raqamli xizmatlar va boshqa xizmatlar bahosini diversifikatsiya qilish imkoniyatlarini ko‘rsatadi.

Buxoro filiali amaliyotida narx siyosatini shakllantirishda hududning iqtisodiy xususiyatlari alohida ahamiyatga ega. Viloyatda savdo, xizmat ko‘rsatish, turizm, qishloq xo‘jaligi va kichik biznes subyektlari faol bo‘lgani sababli kredit muddati, garov, aylanma mablag‘ ehtiyoji va mavsumiy pul oqimlari turlicha bo‘ladi. Shu bois filial darajasida mijozlarni mikro, kichik biznes, o‘rta biznes, jismoniy shaxs va korporativ mijoz segmentlariga ajratib, har bir segment uchun alohida tarif va stavka siyosatini qo‘llash maqsadga muvofiq.



1-rasm. Hamkorbankning asosiy moliyaviy ko‘rsatkichlari dinamikasi, 2023-2024-yillar

Manba: *Hamkorbank rasmiy ma’lumotlari asosida muallif tomonidan tuzildi.*

Yuqoridagi diagrammada Hamkorbankning 2023–2025-yillardagi asosiy moliyaviy ko‘rsatkichlari aks ettirilgan. Tahlildan ko‘rinadiki, bank faoliyatining barcha muhim yo‘nalishlari bo‘yicha barqaror o‘sish kuzatilmoqda.

Birinchidan, kredit portfeli 2023-yildagi 15,9 trln so‘mdan 2024-yilda 19,2 trln so‘mga, 2025-yilda esa 23,2 trln so‘mga yetishi prognoz qilingan. Bu bankning kreditlash faoliyati kengayib borayotganini va iqtisodiyotning turli tarmoqlarini moliyalashtirish hajmi ortayotganini ko‘rsatadi.

Ikkinchidan, depozit portfeli 2023-yildagi 7,6 trln so‘mdan 2024-yilda 11,4 trln so‘mga, 2025-yilda esa 17,1 trln so‘mga yetishi kutilmoqda. Mazkur holat aholi va tadbirkorlik subyektlarining bankka bo‘lgan ishonchi ortib borayotganidan dalolat beradi.

Shuningdek, umumiy kapital hajmi ham izchil o‘sib, 2023-yildagi 4,1 trln so‘mdan 2025-yilda 7,4 trln so‘mga yetishi prognoz qilinmoqda. Kapitalning o‘sishi bankning moliyaviy barqarorligini mustahkamlash va risklarni qoplash imkoniyatlarini kengaytiradi.

Daromadlar tarkibiga nazar tashlasak, foizli daromadlar 3,2 trln so‘mdan 6,3 trln so‘mga, foizsiz daromadlar esa 1,0 trln so‘mdan 2,3 trln so‘mga oshishi kutilmoqda. Bu esa bank mahsulotlari va xizmatlari turlarining ko‘payishi, xizmatlar sifati hamda komission operatsiyalar hajmining ortishi bilan izohlanadi.

Bundan tashqari, sof foyda 2023-yildagi 1,2 trln so‘mdan 2025-yilda 1,6 trln so‘mdan ortiq darajaga yetishi prognoz qilinmoqda. Bu bankning rentabelligi va faoliyat samaradorligi yuqoriligini ko‘rsatadi.

Narx shakllantirishdagi muammolar

Birinchi muammo — mahsulot bahosining barcha tarkibiy qismlarini mijozga oddiy tilda tushuntirish yetarli darajada standartlashtirilmaganidir. Kredit foizi, komissiya, sug‘urta, garov baholash xarajati, muddatidan oldin so‘ndirish sharti va jarimalar mijoz uchun yagona “kreditning haqiqiy qiymati” sifatida ko‘rsatilishi kerak.

Ikkinchi muammo — ayrim mahsulotlarda tariflar mijoz segmentlari bo‘yicha yetarli darajada farqlanmasligidir. Barqaror pul oqimiga ega mijoz, yaxshi kredit tarixiga ega mijoz va yangi biznes boshlayotgan mijoz uchun bir xil narx siyosati bankning risk-daromad nisbatini to‘liq aks ettirmaydi.

Uchinchi muammo — foizsiz daromadlarni oshirishda mijoz uchun qo‘shimcha qiymat yaratish masalasi. Komissiya va xizmat haqlari oshirilganda mijoz ushbu to‘lov evaziga tezlik, qulaylik, xavfsizlik, maslahat yoki raqamli funksionallik ko‘rinishida aniq foyda ko‘rishi lozim.

To‘rtinchi muammo — filial va raqamli kanallar o‘rtasida tarif siyosatini muvofiqlashtirish zarurati. Raqamli kanallar orqali ko‘rsatiladigan xizmatlar arzonroq bo‘lsa, mijozlarni masofaviy xizmatlardan foydalanishga rag‘batlantirish mumkin.

Takomillashtirish yo‘nalishlari va ilmiy-amaliy takliflar

Birinchidan, Hamkorbankda mahsulotlar bahosini shakllantirishda “risk + xarajat + marja + mijoz qiymati” modelini amaliyotga kengroq joriy etish lozim. Bunda kredit stavkasi resurs qiymati, kredit riski, operatsion xarajat, kapital talabi va rejalashtirilgan marjani hisobga olgan holda belgilanadi.

Ikkinchidan, kredit mahsulotlari bo‘yicha riskka asoslangan narxlash tizimini kuchaytirish zarur. Kredit tarixi yaxshi, barqaror tushumga ega va bank bilan uzoq muddatli munosabatdagi mijozlarga pastroq stavka, yuqori riskli mijozlarga esa qo‘shimcha monitoring va moslashtirilgan stavka qo‘llanishi mumkin.

Uchinchidan, xizmat haqlarini shaffoflashtirish uchun har bir mahsulot bo‘yicha “to‘liq qiymat pasporti” joriy etish tavsiya etiladi. Bu pasportda foiz stavkasi, komissiya, majburiy to‘lovlar, muddat, jarima, imtiyoz va mijoz majburiyatlari bitta sahifada aks ettiriladi.

To‘rtinchidan, Buxoro filiali uchun hududiy segmentatsiya asosida tarif paketlarini ishlab chiqish maqsadga muvofiq. Masalan, turizm va xizmat ko‘rsatish sohasi uchun ekvayring va aylanma mablag‘ krediti birlashtirilgan paket, qishloq xo‘jaligi subyektlari uchun mavsumiy to‘lov grafigi, kichik savdo korxonalari uchun hisob-kitob va inkassatsiya xizmatlari paketi taklif etilishi mumkin.

Beshinchidan, raqamli xizmatlar bo‘yicha differensial tarif siyosati qo‘llanishi kerak. Mobil ilova, internet-banking va masofaviy ariza orqali bajarilgan operatsiyalarni filialdagi operatsiyalarga nisbatan arzonroq qilish bank xarajatlarini kamaytiradi va mijozlarni raqamli kanallarga o‘tkazadi.

Oltinchidan, mahsulot rentabelligini doimiy monitoring qilish uchun filial kesimida analitik boshqaruv paneli joriy etish zarur. Unda har bir mahsulot bo‘yicha foiz marjasi, komissiya daromadi, mijozlar soni, kechikkan qarzdorlik, xizmat tannarxi va mijoz qoniqishi ko‘rsatkichlari aks ettirilishi lozim.

Xulosa

Bank mahsulotlari va xizmatlari bahosini shakllantirish tijorat bankining rentabelligi, raqobatbardoshligi va mijozlar ishonchini belgilovchi asosiy boshqaruv yo‘nalishlaridan biridir.

Hamkorbank misolida tahlil shuni ko‘rsatadiki, 2024-yilda kredit portfeli, depozit portfeli, foizli va foizsiz daromadlar sezilarli o‘sgan. Bu bankda mahsulotlar narxini yanada ilmiy asoslangan, shaffof va segmentlarga mos tarzda belgilash imkoniyatlarini kengaytiradi.

Buxoro filiali amaliyotida narx siyosatini takomillashtirish uchun riskka asoslangan stavkalar, xizmatlarning to‘liq qiymatini ochib berish, hududiy segmentatsiya, raqamli kanallar bo‘yicha imtiyozli tariflar va mahsulot rentabelligini monitoring qilish tizimini kuchaytirish zarur.

Umuman olganda, “Hamkorbank” ATBda bank mahsulotlari va xizmatlari bahosini takomillashtirish mijozlar uchun adolatli va tushunarli shartlar yaratadi, bankning foizli va foizsiz daromadlarini diversifikatsiya qiladi hamda filiallar kesimida barqaror o‘sishni ta’minlaydi.

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Hamkorbank. (2025). *2024-yil uchun moliyaviy natijalar*. Andijon: Hamkorbank ATB.
2. JSCB Hamkorbank. (2025). *Consolidated Financial Statements and Independent Auditor’s Report for the Year Ended 31 December 2024*. Andijan: Hamkorbank.
3. O‘zbekiston Respublikasi Markaziy banki. (2026). *Milliy valyutadagi bank depozitlari va kreditlari bo‘yicha foiz stavkalari*. Toshkent: O‘zbekiston Respublikasi Markaziy banki.
4. FMO. (2024). *Joint Stock Commercial Bank “Hamkorbank” with Participation of Foreign Capital*. The Hague: Entrepreneurial Development Bank.
5. Isiaho, J. (2021). *Product Diversification and Its Effects on Bank Spread: The Case of Commercial Banks in Kenya*.
6. Mukasekuru, Y. S. (2022). *Lending Rate Practices and Financial Performance of Commercial Banks in Rwanda*.
7. Ocharo, R. K., & Sangoro, O. (2023). *Relationship Between Interest Rate Capping and Financial Performance of Commercial Banks in Kenya*.
8. Chocholáková, A., Gabčová, L., Belas, J., & Sipko, J. (2015). *Bank Customers’ Satisfaction, Customers’ Loyalty and Additional Purchases of Banking Products and Services*.
9. Belas, J., Chocholáková, A., & Gabčová, L. (2015). *Satisfaction and Loyalty of Banking Customers: A Gender Approach*.
10. Langat, B., & Atheru, G. (2023). *Customer Relationship Management and Competitive Advantage of Commercial Banks in Kenya*.