



БАНК МЕНЕЖМЕНТИ ВА МАРКЕТИНГИ



ЎҚУВ ҚЎЛЛАНМА

САМИСИ

Ю.А. ТОЙИРОВ



**ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ОЛИЙ ВА ЎРТА
МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ
САМАРҚАНД ИҚТИСОДИЁТ ВА СЕРВИС ИНСТИТУТИ**

Ю.А. ТОЙИРОВ

БАНК МЕНЕЖМЕНТИ ВА МАРКЕТИНГИ

ЎҚУВ ҚЎЛЛАНМА

(I – қисм)

Самарқанд 2022

УЎК: 336.71:005(075.8)
336.71:339.138(075.8)
Т 61
КБК: 65.262.1я73
65.290-2я73

Ю.А.Тойиров. Банк менежменти ва маркетинги. / Ўқув қўлланма. I – қисм - Самарқанд.: СамИСИ, “STAP-SEL” МЧЖ. нашриёт матбаа - бўлими - 2022 у. 212 бет.

Мазкур ўқув қўлланмада банк фаолиятининг иқтисодий асослари, шунингдек банк мижозларини кредитлаш, банк секторининг инвестицион фаолияти, инвестицион лойиҳаларни кредитлаш, факторинг ва лизинг операциялари, фоиз сиёсати ва банк рискларини бошқариш масалалари сўнгги йилларда қабул қилинган қонунлар ва бошқа меъёрий ҳужжатларга мувофиқ ёритилган.

Олий ўқув юртларида 5230700 - «Банк иши» таълим йўналиши бўйича бакалавриатда таълим олаётган талабаларга мўлжалланган. Ундан бошқа ихтисосликларда таълим олаётган бакалаврлар, магистрлар, қайта тайёрлаш ва малака ошириш курслари тингловчилари, шунингдек, мазкур масалага қизиқувчи бошқа китобхонлар ҳам фойдаланишлари мумкин.

Институт Илмий Кенгашининг 2022 йил 05 Декабр йиғилиш қарори билан ўқув қўлланма сифатида ўқув жараёнида қўллаш ва нашр этишига тавсия этилган (№ 4 - сон мажлис баённомаси).

Такризчилар:

А.Я.Абдуллаев - Сам ИСИ, “Банк иши” кафедраси
мудири, и.ф.д., профессор
С.С.Тоғаев – ТДИУ, Самарқанд филиали
“Бухгалтерия ҳисоби, солиқ ва молия” кафедраси
доц.в.б., PhD.

ISBN: 978-9943-9078-1-2

© Ю.Тойиров. Самарқанд иқтисодий ва сервис институти, 2022 й.
© “STAP-SEL” МЧЖ. нашриёт - матбаа бўлими, 2022.

КИРИШ

Мазкур ўқув ишланмаси банк менежменти ва маркетингининг бугунги ҳамда эртанги куни билан Сизни таништиришга бағишланган. Унинг олдига қўйилган асосий вазифа – банк ишида мавжуд муаммолар ва масалаларни таҳлил қилиш ҳамда банк фаолияти ташкил қилиш ҳамда олиб бориш билан боғлиқ билимларни Сизнинг эътиборингизга етказишдир. Иккинчи вазифа - мамлакат иқтисодиётининг ривожланиши ва унинг самарадорлиги, модернизациялаш жараёнларига банк фаолиятининг таъсирини тушунишда Сизга ёрдам беришдан иборат.

Кредитлар ажратиш ва инвестицияларни амалга ошириш бўйича банклар фаоллигининг пасайиши (буни биз жаҳон молиявий – иқтисодий инқирози даврида кўплаб энг ривожланган хориж мамлакатлари банк тизимида ҳам кузатиб турибмиз) аҳолининг фаровонлиги, унинг иш билан таъминланиши ҳамда бизнеснинг нафақат ривожланиши, балки мавжуд даражасининг сақланиб қолинишига ҳам (то бошқа молиявий манбалар ҳисобидан юзага келган дефицит бартараф қилингунга қадар) жиддий хавф тўғдиради. Гарчи банклар кредит бериш имкониятига эга бўлишмаса ёки ҳоҳлашмаса ёки янги кредитларни тақдим қилишса, бу ҳар бир фуқаронинг турмуш шароити ва иқтисодиётнинг барча соҳаларига ўзининг сезиларли таъсирини ўтказади. Бундай ҳолат қандай ва нега юзага келишини ўрганиш талабаларнинг асосий вазифаларидан бири ҳисобланади. Мазкур ишнинг бош мақсади – мамлакат иқтисодиётида банклар ва уларнинг фаолияти нима учун бунчалик катта аҳамият касб этганлигини талабаларга имкон қадар тўлароқ тушунтиришдан иборатдир.

Замонавий банк бизнесининг ривожланиши. Замонавий банк иши – динамик ривожланиб бораётган бизнес соҳасидир. Тарихан, иқтисодий фаолиятнинг энг қаттиқ назорат қилиниб ва тартибга солиниб келаётган соҳаси бўлган банк иши аста – секинлик билан бутун жаҳонда эркинлаштирилиб борилаётган бизнесга айланиб бормоқда. Банк ишини ташкил қилишда эски услублардан янгиларига ўтиш турли мамлакатларда турлича олиб борилиши, бу мамлакатлар банк тизимининг турлича ҳолатда бўлишига олиб келди. Жаҳон молиявий бозорида юзага келган ўзгаришларбанк ишига янги информацион технологияларнинг кириб келишига олиб

келди. Аммо маълумотларни қайта ишлаш ва уни узатиш технологиялари шунчалик тезкорлик билан ўзгариб бормоқдаки, нисбатан янги ҳисобланган усулларни ҳам эскириб қолди деб ҳисоблаш мумкин. Бугунги кунда банклар юқори қувватли компьютерлар ва электрон тўлов тизимлари ёрдамида минглаб операцияларни, миждозлардан олис масофада ер йўлдошлари, телефон, телеграф ва факс алоқаси орқали амалга ошириш имкониятига эгадирлар. Банк бизнеси молиявий хизматларни таклиф қилишда қўл меҳнатига асосланган тизимдан юқори информацион технологияларга таянувчи тизимга айланиб бўлди. Автоматлаштирилган ускуналарнинг амалиётга тадбиқ қилиниши жуда катта капитал харажатларни талаб қилади, бу харажатлар банк томонидан таклиф қилинаётган хизматлар қўламини кенгайтириш йўли билангина қопланиши мумкин. Бу эса ўз навбатида банкларнинг ҳажмига ўз таъсирини ўтказди: фаолиятнинг самарадорлиги ва рақобатбардошликни сақлаб қолиш учун илгари пайтларга нисбатан замонавий банклар ҳажм жиҳатдан анча катта бўлиши зарур.

Технологик ривожланиш банк операцияларини амалга оширилишида географик факторнинг роли камайиб боришига олиб келди ва банк хизматлари бозори кундан кунга кенгайиб бормоқда. Бугунги кунда асосий рақобатчилар бир шаҳар ёки ҳатто бир мамлакатда ҳам бўлишлари (жойлашишлари) шарт эмас. Рақобатчилар сонининг ошиб бориши ҳамда рақобат курашининг кескинлашуви, кўп ҳолатларда, банк фойдаси маржасини жуда паст даражага тушиб қолишига олиб келмоқда.

Талабаларга кўрсатмалар. Банк иши иқтисодиётнинг шундай соҳасики, уни билмаслик ёки банк фаолиятига эътиборсизлик билан қараш кўплаб маблағ йўқотилиши ва ўзга салбий иқтисодий оқибатларни келтириб чиқариши мумкинлиги исбот талаб қилмайдиган аксиомадир. Сўнгги пайтда кузатилаётган иқтисодий инқирози оқибатлари нафақат бизнинг турмуш шароитимиз ва унинг фаровонлиги, балки бутун макроиқтисодий ҳолат ҳам кўп жиҳатдан банклар томонидан фаолиятнинг қанчалик даражада самарали ва мақсадли олиб борилишига боғлиқ эканлигидан далолат беради. Банклар томонидан фуқаролар ва бизнеснинг барча соҳаларига таклиф қилинаётган кредитлар, депозитлар ва бошқа банк хизматлари ҳажмининг оширилиши иқтисодиёт ва жамиятнинг барқарор ривожланишининг муҳим манбаларидан

бири эканлиги бугунги кунда якқол намоён бўлмоқда. Замонавий банк иши шунчалик тезкорлик билан ўзгариб бормоқдаки, банк фаолияти ва унда кузатилаётган тенденциялар ҳақидаги билимлар фақатгина қандайдир тасодифий тарзда олинадиган маълумотларга асосланиши мумкин эмас. Биз Сиз билан биргаликда, курс давомида тадбиркорликнинг ушбу жуда мураккаб жабҳасини тўлароқ тушунишга ҳаракат қиламиз ҳамда келгусида (амалиётчи банкирлар ва соҳа олимлари томонидан билдирилган фикр ва мулоҳазаларга таянган ҳолда) рақобат, рисклар, технологиялар ва соҳани эркинлаштириш жараёнлари оқибатида юзага келиши мумкин бўлган энг асосий муаммоларни аниқлаш ва уларни бартараф қилиш имкониятларини ўрганиб чиқамиз.

Ўқув қўлланмасида бир қатор ёрдамчи воситалардан фойдаланилади ва улар Сизнинг олдингизга қўйилган топшириқларни муваффақиятли бажаришга ёрдам беради.

1. Ҳар бир мавзу **ўрганиш мақсадининг** тавсифномаси билан бошланади. Ўз олдингизга қуйидагиларни доимо қоида тариқасида қўйинг:

а) аввал мавзу мақсадини яхшилаб ўқиб чиқинг, сўнгра мавзу билан танишинг;

б) мавзу билан танишгандан сўнг яна бир бора қўйилган мақсадга қайтинг. Шунда Сиз ўзингизга «Энди менга қўйилган мақсад тушунарли бўлдимми? Бу мақсадга эришиш йўллари олдингига нисбатан яхшироқ билиб олдимми? Гарчи йўқ деган жавоб бўлса, балки яна бир марта матнни ёки унинг алоҳида қисмларини ўқиб чиқишим зарурдир?» каби саволларни беришингиз мумкин бўлади.

2. Ҳар бир мавзу матнида ўрганиш мақсадидан сўнг **асосий терминлар ва таянч иборалар** келтирилган. Ушбу терминлар ва ибораларни дафтарингизга кўчириб олинг ва қўлланма матнларидан уларни топинг. Ҳар бир термин ва ибора (Сиз учун қулай бўлиши учун) қўлланма матнида камида бир марта алоҳида шрифт билан белгиланган. Ҳар бир термин ва таянч ибора юзасидан ўз фикрингизни ёзиб, уни қўлланма матни билан таққослаб кўришни доимий равишда амалга ошириш Сизга мавзу моҳиятини тўлароқ тушуниш имкониятини беради.

3. **Мавзу доирасида кўриб чиқилиши мўлжалланган саволлар**, ҳар бир мавзунини ўрганиш ҳамда уни қайтаришда Сизга ўзига хос бўлган йўл кўрсаткич сифатида ёрдам беради.

Ўрганишнинг бундай ёрдамчи шакли Сизга оралиқ ҳамда якуний назоратни бажариш ҳамда мустақил иш топшириқларини ечишда қўл келади.

4. Назорат саволлари Сизга мавзуни қанчалик даражада ўзлаштирганлигингизни аниқлашга ёрдам беради. Ушбу саволларга ёзма равишда жавоб тайёрлаш жуда фойдалидир (албатта, жавобларни матн файли тариқасида компьютерга киритишингиз мумкин, у оралиқ ва якуний назорат ишларини бажаришда жуда қўл келади). Ушбу саволларни ўз ҳамкурсларингиз билан биргаликда кўриб чиқишларингиз ҳамда уларга биргаликда жавоб тайёрлашларингиз жуда самарали билим олиш усулидир.

Мазкур ишда Сизга етарли бўлган даражадаги амалий ва назарий маълумотлар берилишига қарамасдан, у (бу йўналишда яратилган исталган ўзга ишдек) вақт рамкалари билан чегараланган. Матнлар иқтисодиётнинг тўхтовсиз ривожланиб бораётган банк секторининг ўзига хос бўлган бугунги «фоторасми» халос: биз бугунги кунда ўрганаётган банк хизматлари узоқ бўлмаган келажакда умуман ўзгача кўринишга эга бўлиши табиийдир. Демак, банклар ва банк тизимини ўрганиш ва тушуниш йўлидаги ҳаракатларингиз мазкур қўлланма доираси билан чегараланиши мумкин эмас. Гарчи ушбу ўқув қўлланмаси Сизда банк ишига қизиқишингизни янада орттирса ҳамда бу соҳанинг етук мутахассиси бўлишдаги интилишларингизни қўллаб - қувватлай олса, шунингдек банк ва молиявий институтлар тўғрисида янада кўпроқ ўқиш ва ўрганиш истагини тўғдирса, биз қўйилган мақсадга эришган бўламиз.

Аммо, қўйилган мақсадларни муваффақиятли амалга ошириш учун ўқитувчига Сизнинг ёрдамингиз жуда зарур. Ҳар бир бўлимни ўрганиш, ҳар бир масалани ечиш юзасидан Сизнинг шахсий қизиқишингиз ва ҳаракатингиз курсни қанчалик ўзлаштирилиши даражасини белгилаб берувчи бош омиллардир. Зеро, банк соҳасини ўрганишдаги қатъийлик ва интилувчанлик (буни тўлиқ ишонч билан таъкидлаш мумкин) албатта Сизга яхши натижаларни келтиради.

I БОБ. БАНКЛАР ФАОЛИЯТИДА МЕНЕЖМЕНТ ВА УНИНГ ЗАРУРЛИГИ.

Ўрганиш мақсади: Замонавий менежментда кузатилаётган тенденцияларни кўриб чиқиш. Банк фаолиятини бошқаришни ташкил этишнинг турли шакллари, уларнинг афзалликлари ва камчиликлари, банкда инновацион жараёнлар, банк ташкилий структураси, бошқарув принципларини такомиллаштириш ва унинг банк фаолияти натижаларига таъсирини ўрганиш.

Асосий терминлар ва таянч иборалар:

Банк	Банк менежменти
Менежмент принциплари	Банкнинг ташқи муҳити
Банкнинг ички структураси	Бошқарув ричаглари
Банк стратегияси	Банк миссияси
Банк раҳбари функциялари	Команда
Вазиятли ёндашув	Банкни бошқариш тизими
Манфаатлар муштараклиги	Инновацион ёндашув
Ташкилий шакллар	Вакиллик муносабатлари
Банк кенгаши	Акционерлар
Назорат	Филиалли банклар
Банк филиали	Минибанк ва экспресс марказлар

Мавзу доирасида кўриб чиқилиши режалаштирилган масалалар: «Банк менежменти» нинг назарий ва методологик асослари. «Банк менежменти» йўналишида олиб борилган илмий тадқиқотлар ва ғояларнинг қисқача таснифи. Банк менежментининг шаклланиши ва унинг асосий концепциялари. «Банк менежменти» соҳисида мавжуд муаммолар ва уларнинг ечими юзасидан таклифлар.

Асосий ўқув материалининг қисқача баёни:

Менежмент соҳаси мутахассислари замонавий банкни бошқаришга инсоният фаолиятининг энг мураккаб ва олий тафаккурни талаб қилувчи соҳаларидан бири сифатида қарашади. Бу бугунги кун учун ниҳоятда одилона фикр. Банкирларимиз фавқулодда вазиятларга дуч келишади: банклар иқтисодиётдаги инқирозлар, қарама – қарши ва одатда прогнозлаш имконияти бўлмаган кўплаб бошқа жараёнларнинг марказида туришади. Бир

пайтнинг ўзида банкларимизда кузатилаётган жадал ривожланиш, банк ходимлари ва раҳбарияти томонидан банк ишини ташкил этишнинг замонавий усулларини ўзлаштириш имкониятларини бирмунча чеклаб қўймоқда. Қайд қилиш зарурки, ривожланган хориж мамлакатлари банкирлари банк фаолиятини ташкил қилиш ва ривожлантиришда юзлаб йиллар давомида йиғилган тажрибага таянишади. Бизда бундай узок даврлар давомида жамланган тарихий тажриба йўқ. Банкларимиз аксарият ҳолатларда «ғалаба ва мағлубиятлардан хулоса» усулига таянган тарзда ўрганишга ва ўз фаолиятларини ташкил қилишга мажбурдирлар.

Умуман олганда, бундай вазиятнинг ҳам ижобий жиҳатлари мавжуд. Бугунги кунда банкир сифатида фақатгина амалий ва назарий билимларни тезкорлик билан эгаллай оладиган, иқтидорли шахслар ишлай олишади. Бизнинг банк тизимимиз учун бундай табиий «танлов» ниҳоятда аҳамиятлидир.

Шу билан бир қаторда, исталган ривожланиб бораётган организм каби, замонавий банкларимиз ҳам «ривожланиш муаммоси» га дуч келди. Уларнинг ичида энг жиддийси – ривожланишнинг номутаносиблигидир: биринчи навбатда тезкор иқтисодий самара берувчи тизим ва йўналишлар (масалан, реклама, рискли молиявий операциялар, тақдим қилинаётган хизматлар кўламининг кенгайиши, янги бозорларга кириб бориш ва х.к. лар) ривожланиб бормоқда. Банк фаолиятида замонавий менежмент соҳасига оид бўлган тизимли таҳлил, қайишқоқ стратегияларни яратиш, ташқи ҳамда ички муҳитни прогностлаш ва диагностикадан ўтказиш, адаптив (мослашувчан) структураларни ташкил этиш, ходимларни бошқарув жараёнларига жалб қилиш каби йўналишлар ёки нисбатан суст ривожланмоқда ёки умуман бу жиҳатда тегишли чора – тадбирлар кўрилмасдан қолмоқда. Фаолиятнинг бундай муҳим йўналишларига эътиборсизликнинг сабаблари аниқ ва тушунарли. Бош сабаб – етарли даражадаги бошқарув маданиятининг (баъзида замонавий менежмент тўғрисидаги бирор бир тушунчанинг йўқлиги, баъзи ҳолатларда эса бу йўналишдаги оддий саводсизлик) мавжуд эмаслигидир.

Замонавий менежмент. Замонавий менежмент деганда нима тушунилади? Менежмент – хўжалик субъектини самарали ташкил этиш ва бошқариш усуллари ва ғоялари тизимидир. Бу тизим ривожланган мамлакатларда реал тадбиркорлик фаолиятини олиб бориш асосида шаклланган ва менежмент соҳасининг етакчи

мутхассислари Р.Акофф, Р.Уотерман, П.Вейл, П.Друкер, А.Морит ва бошқаларнинг илмий ишларида ўз аксини топган. Улар томонидан таклиф қилинаётган ғояларнинг моҳияти нимадан иборат?

Мамлакатимизнинг узоқ бўлмаган тарихида ўрганилган бошқарув назариясидан фарқли равишда, замонавий менежмент аниқ белгиланган (ўрнатилган) қоидалар ва фаолият йўналишлари сифатида кўриб чиқилиши мумкин эмас. Менежментда биз ниҳоятда мураккаб ва ўзгарувчан даврда яшаётганимиз ҳамда бутун оламнинг мавжудлиги ва ривожланиши қонуниятлари ҳам ўзгариб бораётганлигини тушуниш ўз аксини топади. Замонавий хўжаликлар, хусусан банклар каби мураккаб тизимлар тўғрисидаги билимларимизни қатъий схемалар ва қоидалар доирасида ифода қилишга асосланмаган соддалаштириш, ҳақиқий ҳолатнинг бузиб кўрсатилишига, демак хато ва англашилмовчиликларга олиб келади. Шунинг учун, замонавий менежментга хўжалик субъектлари тўғрисидаги умумий тушунчалар тизими, янги «бошқарув фалсафаси» сифатида (тайёр ечимлар ва қоидалар жамланмаси тариқасида эмас) қараш мақсадга мувофиқдир. Баъзи банк раҳбарлари замонавий молиявий инструментларни муваффақиятли эгаллашганига қарамасдан, аниқ белгилаб қўйилган йўриқномалар ҳамда кўрсатмалар мавжуд бўлмаса, одатда эсанкираб қолишади, бошқарув соҳасида улар ҳозиргача «ўтмиш юкини» зиммаларидан соқит қила олишмаган.

Бошқарув тафаккурининг афсоналари. Қуйида эътиборингизда тақдим қилинган аксарият янглишлар бошқарув назарияси ва амалиётида шунчалик мустаҳкам ўрнашиб қолганки, улар умум қабул қилинган бошқарув принципларига айланиб қолган. Қайд қилиш зарурки, «реал социализм» даврининг ижтимоий – иқтисодий ва сиёсий шароитида ушбу принциплар кўп жиҳатдан тўғри ва фойдали эди. Аммо бозор муносабатларига асосланган жамиятда улар исталган раҳбар учун «темир кишан» га айланади. Банкир учун эса – биринчи навбатда.

Мана уларнинг қисқача рўйхати:

- Ҳар бир хўжалик субъекти аниқ, келажакка йўналтирилган стратегияси ва узоқ муддатли иш режасига эга бўлиши шарт;
- Хўжалик максимал даражада рационал шакллантирилиши ва соат милларидек аниқ ишлаши зарур;

- Хўжаликнинг (айниқса банкнинг) ҳар бир ходими аниқ белгиланган функционал мажбуриятлар ва ваколатга эга бўлиши керак;

- Хўжаликнинг биринчи навбатдаги мақсади – даромад келтириш;

- Исталган хўжаликда узоқ муддатли самара бериш имкониятини берувчи оптимал структура мавжуд;

- Меҳнат фаолиятининг бош мотиви моддий стимулдир: ходимларнинг иш ҳақи қанчалик юқори бўлса, хўжалик шунчалик самарали фаолият кўрсатади;

- Ходимлар фаолияти устидан назорат қанчалик кучли бўлса, хўжалик фаолияти натижаси шунчалик яхшиланади;

- Қўл остидагиларга талабчанлик, қатъий тартиб ва интизомнинг жорий қилиниши жамоани бошқаришда энг самарали ёндашув;

- Ҳар бир раҳбарда у бажариши лозим бўлган функцияларнинг аниқ рўйхати бўлиши керак;

- Хўжаликда раҳбарликнинг барча ричаглари бир қўлда жамланиши зарур, хўжаликни бошқариш «пирамида» принципида ташкил қилинади;

- Хўжаликка таклиф қилинаётган мутахассисларнинг малакаси қанчалик юқори бўлса, умум хўжалик фаолияти шунчалик самарали;

- Раҳбар хўжалик ишлаётган соҳанинг профессионали бўлиши керак; у ишлаб чиқаришнинг барча жиҳатларини билиши шарт;

- Ходимлар малакасини ошириш биринчи навбатда уларнинг профессионал фаолияти соҳасида амалга оширилиши зарур;

- Хўжалик ўз фаолиятининг барча йўналишларида аниқ, миқдорий усуллардан фойдаланиши ва компютерлаштиришни жорий қилиши керак;

- Хўжалик илмий усуллар асосида бошқарилиши керак.

Ўхшаш принципларни яна кўплаб келтириш мумкин. Улар қачонлардир мавжуд бўлган (уша давр учун анча тўғри бўлган) фаразларга асосланган, хусусан хўжаликнинг ташқи шароити муқобил, ходимлар пассив ва ёлқов, жамоани бошқариш анча енгил, бунинг учун (ақл билан) «жазолаш ва тақдирлаш» усулидан фойдаланилса бўлди. Аммо ҳаётимиз аллақачон ўзгариб бўлган ва у тўғрисида адекват тушунчалар ҳар биримиз учун жуда зарур.

Замонавий менежмент тўғрисидаги дастлабки фикрлар.
Замонавий менежмент ўзаро қарама – қарши бўлган «постулатлар» га асосланади. Уларга кўра:

- Хўжаликнинг ташқи муҳити фавқулодда ўзгарувчан ва ҳаракатчан;

- Хўжаликнинг исталган ходими биринчи навбатда турли хилдаги ва баъзида умуман қарама – қарши истак ва ҳоҳишларга эга бўлган шахс, сўнгги навбатда даромад олиш «инструменти» дир;

- Бошқарув – инсон фаолиятининг ниҳоятда мураккаб соҳаси ва у бутун умр давомида ўрганилади.

Кузатишлар, бу тушунчалар аксарият банкларимиз раҳбарларига етарли даражада яқинлигини кўрсатади, бироқ афсуски кўпчилик уларни амалий фаолиятга қандай усуллар асосида қўллаш кераклигини билишмайди.

Банкнинг ташқи муҳити. Менежментнинг асосий инструментларидан бири бўлган – тизимли ёдашув – банк фаолиятида юзага келаётган муаммоларнинг сабабини ташқи муҳитдан излашни тақозо қилади. Ҳақиқатда, банкларимизда юзага келаётган «ички» муаммоларнинг аксарият қисми ташқи омиллар – макроиктисодий жараёнлар, ҳамкорларнинг бесубутлиги, миждозларнинг ишончсизлиги, рақобатчиларнинг агрессив сиёсати ва бошқалар асосида юзага келади. Банклар учун ташқи муҳит ниҳоятда аҳамиятли. У банкни бозорда ўз жойини топишга йўналтиради, банкнинг стратегия ва тактикаси, ички структураси ва келгуси ривожланиш йўллари белгилаб беради.

Замонавий банкнинг ташқи муҳити қандай хусусиятларга эга? Булар – динамик ўзгарувчанлик, кўп қирралик ва интеграциялашишдир.

Ҳаётимизнинг динамик ўзгариб бораётганлигини ҳар биримиз етарли даражада англаб олганмиз, аммо кўпчилик бу ўзгаришларни мамлакатдаги ўтиш даврнинг оқибати ва келгусида албатта хотиржам ва барқарор ҳаёт вақти келади деб фикрлашади. Бироқ ривожланган мамлакатлар тажрибаси барқарорлик фақатгина баъзи соҳалардагина (масалан, бизнес маданияти) мумкинлигини кўрсатади. Қолган жабҳаларда эса бизни (барча ривожланган мамлакатларнинг фундаментал жиҳати бўлган) ўзгаришларнинг тезлашуви, ҳаёт муҳити динамикасининг фаоллашуви кутади. Таклиф қилинаётган товарлар ва хизматларнинг турлари, бизнес

шакли, сотиш бозорлари ва тадбиркорлик маданияти жуда тез суръатларда ўзгариб бормоқда. Бундай ўзгарувчан муҳитда қандай қилиб нафақат «тирик» қолиш, балки ривожланиб бориш мумкин?

Шуниси аниқки, биз ўрганиб қолган ва одатда «сокин ҳаётга» йўналтирилган қатъий белгиланган функцияларга эга бўлимлар ва белгиланган вазифаларнигина бажарувчи ходимларга эга ташкилот структураси бугунги кун талабига жавоб бера олмайди. Динамик ташқи муҳит уларни «синдириб» ташлайди. Адаптив (мослашувчан) структураларни қандай ташкил қилиш керак?

Банклар ташқи муҳитининг ўзига хос бўлган келгуси хусусияти – кўп жиҳатлиликдир. Замонавий банк жуда кўплаб объектлар – акционерлар, мижозлар, ҳамкорлар, Марказий банк, давлат бошқаруви органлари, банк – корреспондентлар, аҳоли, оммавий ахборот воситалари, суғурта ва инвестицион компаниялар, пенсия фондлари ва х.к. лар – билан доимий мулоқотда бўлади ва ҳамжиҳатликда фаолиятини олиб боради. Ушбу объектларнинг ҳар бирига ўзига хос ёндашув ва стратегия зарур. Кўп жиҳатликни янада мураккаблаштирувчи ҳолат бу объектлар фақатгина банк билан алоқадор бўлмасдан, балки ўзаро турли – туман кўринишда (иқтисодий, информацион, сиёсий, психологик, маъмурий) боғланган ва бир – бирига доимий равишда таъсир ўтказиб туради, яъни ташқи муҳит интеграциялашган. Демак, банк томонидан объектларнинг исталган бири билан муносабатларнинг ўзгартирилиши ўзга объектлар билан муносабатларнинг ўзгаришига олиб келади.

Банкнинг ички структураси. Банкнинг ички структураси (исталган бошқа соҳага нисбатан) ташқи муҳитга тўлиқ боғланиб қолган. Бошқа корхоналардек банк ўз махсулотини омборхонада сақлаш йўли билан «яхши кунлар» ни кутиш имконияти йўқ. У органик ўз бозорига боғланган ва бозорнинг ўзгариши билан ўзгариб боради.

Банк ички структурасини динамик ўзгариб бораётган ташқи муҳит талабларига қандай қилиб мослаштириш мумкин?

Банк структурасига асосланмаган (ёки фақат раҳбарларнинг ҳоҳиш – иродасига кўра) ўзгартиришлар киритилиши мумкин эмас. Афсуски, ҳозиргача кўпгина ҳамкасабаларимиз, банк ички структурасини ташкил қилиш бирон – бир механизмни тузиш (конструктив яратиш) билан баробар ва бошқарма ва бўлимлар номи ёзилган «квадратлар» конструктив детал ролини бажаради

деган фикрдалар. Амалиётдан маълумки, бундай ташкилий «иждоқкорлик» одатда меҳнат самарадорлигини оширмасдан, банкнинг мавжуд ҳолатини ёмонлаштириб юборади. Яна такрорлаш керакки, банкга конструктор хоҳиш иродаси билан яратиладиган механизм сифатида қараш ҳозиргача жуда кенг тарқалган. Ривожланган мамлакатларда банк (ёки исталган ўзга корхона ва муассаса) даромад олиш учун яратилган механизм деган тушунчадан воз кечиб бўлишган. Улар учун банк (ёки исталган корхона ёки муассаса) ўзининг объектив қонуниятлари билан яшовчи организм, бу қонуниятларнинг бузилиши организмнинг ҳалокатига олиб келади.

Банк деб номланувчи организмнинг «яшаш»и учун қуйидаги ўзига хос қонуниятларга риоя қилиниши керак:

- *Тирик қолиш (яшаш) учун интилиш;*
- *Ташқи муҳитга мослашишга қаратилган домий ўзгариш ва ривожланиш;*
- *Ташқи муҳитга мос «орган»ларни яратиш ва такомиллаштириш;*
- *Ички муҳитнинг ўта қулайлигини таъминлаш;*
- *Организмнинг барча қисмлари учун зарурий ягона мақсадга интилиш ва бирлик (яхлит) нинг мавжудлиги.*

Аммо юқоридаги фикрлар, замонавий банкнинг моҳиятини аниқлаш учун етарли эмас, чунки ҳақиқатда банк (ёки исталган ўзга корхона ва муассаса) жуда кенг, ижтимоий маънодаги (яъни, ўз қизиқиш ва манфаатларини қондириш учун ходимлар томонидан кўнгиллилик асосида ташкил қилинган бирлашма) тушунчадир. Албатта, ҳозирча бу тушунча мавжуд вазиятни аниқ таснифлай олмайди, чунки ходимларни бирлашмаси ҳамма вақт ҳам кўнгилли эмас, чунки уларнинг олдида танлов мавжуд эмас ва банкда ўзларининг алоҳида, асосан моддий манфаатларини қаноатлантиради ҳалос. Бироқ банкга берилган бундай таъриф бериш билан, банк раҳбариятига реалликни ҳис қилиш имкониятини берамиз. Банк фақат таъсисчиларга эмас, балки банк ходимларига ҳам хизмат қилиши ҳамда уларнинг энг асосий талабларини (ҳимояланиш, муқобиллик, иждодий фаолият, ўз инсоний ғурури ва обрў – эътиборининг таъминланиши, ривожланиш ва албатта моддий манфаатларини) қондириши керак.

Бошқарувнинг асосий ричаги. Ўта ўзгарувчан, кўп объектли ва деярли башорат қилиш мумкин бўлмаган ташқи муҳит шароитида банкни қандай бошқариш лозим?

Узоқ муддатли режалар ва стратегияга катта эътибор қаратиш деярли мақсадга мувофиқ эмас, чунки биз ўз мақсадларимизга эришгунга қадар вазият ўзгариб бўлади. Демак, замонавий банк стратегияси – фаолиятнинг аниқ ишлаб чиқилган дастури эмас, балки унинг мақсад ва воситаларининг (ташқи муҳитнинг ўзгаришига мос равишда доимий коррекция қилинадиган) умумлаштирилган концепцияси ядир.

Банк стратегиясини ишлаб чиқиш ва уларга ўзгартиришлар киритиш, унинг ташқи ва ички муҳитини мукамал билувчи шахслар томонидан амалга оширилиши керак. Улар ким? Банк Кенгаши раисими ёки Бошқарув раисими? Аммо раҳбар ташқи муҳитдаги барча ўзгаришлар ҳамда банк ичидаги ишлаб чиқариш ва инсоний муносабатларнинг барча жиҳатларини тўлиқ кузатиш ва билиш имкониятига эга эмас. Балки олимлар ва аналитиклардир? Ташқаридан фаолиятни таҳлил қилиш ва улар томонидан қўлланилаётган илмий ўрганиш инструментлари ҳақиқий вазиятти аниқлаш имкониятини бермайди, негаки уларда банкда бўлаётган жараёнларга органик кириб бориш имконияти йўқ. Улар кредит беришмайди, молиявий ресурсларни жалб қилишмайди, мижозлар билан мулоқотда бўлишмайди ва х.к. Хорижий менежментда бу саволга аллақачон жавоб топишган: реалликнинг ўзгариши мос келувчи банк стратегиясини фақатгина банк жамоасигина яратиши мумкин.

Банкнинг динамик стратегиясини ишлаб чиқиш имкониятига эга бўлган жамоавий механизмни яратиш ниҳоятда мураккаб масала, аммо амалиётдан маълумки, бу усулдан фойдаланиш анъанавий методларни қўллашга нисбатан камроқ молиявий йўқотишларга олиб келади. Бундай ёндашувнинг фойдали жиҳати фақатгина яратилаётган стратегиянинг катта аниқлиги ва реаллигида эмас. Гарчи стратегия фақат раҳбарлар томонидан ишлаб чиқилса, банк ходимларини унинг зарурийлигига ишонтиришнинг деярли ечиб бўлмас муаммоси юзага келинади, чунки инсон янги ғояларга (агар уни ўзи яратмаган бўлса) ишониши жуда қийин. Гарчи банк стратегияси ходимлар фаолияти учун қизиқарли ва уларни аниқ мақсадларга йўналтирувчи бўлмаса, раҳбар ихтиёрида бошқарувнинг моддий ва «салбий» стимуллари –

жазолаш, буйруқбозлик, маъмурий ричаглар – қолади халос, бу эса динамик бозор муносабатлари шароитида уларнинг таъсирчанлигини пасайтириб юборади.

Ўхшаш тушунчалар фақатгина стратегик режалаштиришни амалга ошириш чоғида эмас, балки бошқарув жараёнининг бошқа элементлари – режалаштириш, ташкилий масалалар, мувофиқлаштириш, назорат – учун ҳам тўғридир. Бу функцияларнинг барчасини жамоанинг ўзи бажариши мумкин. Банкни бошқаришнинг асосий ричаглари бўлиб ҳамкорлик, жамоавий фаолият ва ижодкорлик чиқади.

Раҳбарнинг функциялари. Сўнгги пайтгача бошқарув соҳасида (жумладан банкларда ҳам) раҳбарнинг роли юзасидан маълум фикрлар мавжуд эди. Уларга кўра, бошқарув функцияси ижро функциясидан ажратилиб қўйилиши, раҳбарнинг ишлаб чиқариш фаолияти фақат стратегияни ишлаб чиқиш, режалаштириш, ташкиллаштириш, назорат ва бошқа корхона ва ташкилотлар билан алоқаларни амалга ошириш билан боғлиқдир. Жамоанинг бошқарув функцияларини бажаришдаги аҳамиятини тушуниш ва эътиборга олиш раҳбарнинг ролига ўзгача ёндашишни тақозо қилди.

Раҳбар нафақат бошқариши, балки жамоанинг ҳар бир аъзоси банк фаолиятини бошқаришда фаол иштирок этишини таъминланиши ва қўллаб – қувватланиши учун максимал шароит яратиши керак. Бошқача қилиб айтганда, раҳбар шундай психологик, маънавий, моддий стимуллар тизимини яратиши керакки, улар ёрдамида ҳар бир ходим банк манфаати йўлида ишлаши ва фикрлаши зарур, ўз навбатида банк жамоанинг ҳар бир аъзосининг шахсий манфаатларини қондиришга интилиши керак. «Раҳбар жамоага хизмат қилади, жамоа эса ишга (банкга) хизмат қилади».

Замонавий банкда ходимнинг функциялари шунчалик мураккаблашган ҳамда уларни бажариш олий тафаккурни талаб қиладики, уни буйруқ ва фармойишлар орқали бошқариш самарасиз. Шунинг учун раҳбар бошқариши (бу сўзнинг анъанавий маъносида) эмас, балки ўз ортидан эргаштириши лозим.

Шундай қилиб, келгусида раҳбар фақат ишга (банкга) хизмат қилишга қаратилган ролини, ходимларга хизмат қилиш (албатта ишга (банкга) хизматни тўхтатмасдан) ролига ўзгартириши керак бўлади. Бунда раҳбар ўзга ходимлар каби бошқарувнинг барча

функцияларини бажаради, лекин у бу ишни анча фаолроқ, масъулиятли ва интилувчанлик билан бажариши зарур бўлади. Бундан ташқари раҳбар бошқарув функцияларини амалга ошириш жараёнида жамоанинг ҳар бир аъзосининг иштирокини таъминлайди.

Банкнинг адаптив (мослашувчан) структурасини яратиш. Қайишқоқ ва мослашувчан структураларини ташкил қилиш ва ишлатиш жараёнини қамраб олувчи бош тушунча - «команда» тушунчасидир. Бу сўзга замонавий менежмент биз учун одатий бўлган «профессионаллар гуруҳи» сифатида ёндашмайди, унга анча чуқур маъно беради. «Команда» сўзи исталган шароит ва масалага ягона орган сифатида сезувчан, мустақил равишда қайта қурилиши мумкин бўлган, махсус тартибда ташкил қилинадиган ва бошқариладиган жамоа маъносини беради.

«Команда»ни ташкил қилиш принциплари қуйидагилардир:

- Команда олдида турган мақсадни команданинг ҳар бир аъзоси яхши билади; гарчи бу мақсад команданинг ўзи томонидан белгилаб олиниши ажойиброқ ҳолат ҳисобланади.

- Команда ягона оила сифатида фаолият кўрсатади, уперсонал (шахсий) эмас, балки коллектив (жамоавий) жавобгарликни ўз зиммасига олади.

- Команданинг ҳар бир аъзоси универсал (профессионал ва бошқарув соҳасидаги) назарий ва амалий билим ва кўникмаларга эга, бу хусусият унга нафақат ўзининг индивидуал соҳасини, балки бошқа йўналишларда иш олиб бораётган команданинг ўзга аъзоларининг ҳатти – ҳаракатини тушуниш ва улар билан биргаликда ишлаш имкониятини беради.

- Команданинг ҳар бир аъзоси шахсий ишини, команданинг ҳар бир аъзосининг ишини ҳамда умумий фаолиятни режалаштиришда тенг ҳуқуқли иштирок этади. Бошқача қилиб айтганда, «жамоа ҳар бир аъзонинг фаолиятини режалаштиради, ҳар бир аъзо эса жамоа фаолиятини режалаштиради».

- Команда аъзолари ўртасида рол, функция ва мажбуриятлар қатъий белгиланмайди, тахминий ўрнатилади, бу билан ҳар бир аъзода мустақиллик яратилади. Режалаштириш жараёнида функциялар тақсимооти доимий тартибда қайта қўриб чиқилишини назарда тутилади.

- Команда аъзолари психологик мос бўлиши керак.

- Бошқарувнинг барча функцияларини команда коллектив тарзда амалга оширади. Раҳбар зиммасида лидерлик, мувофиқлаштириш ва командадан ташқарида унинг номидан иш юритиш функциялари қолади.

Фақат юқоридаги тартибда (принципларга асосланган ҳолда) ташкил қилинган командагина исталган ўзгаришлар ва муаммоларга ўта сезувчан организм бўла олади.

Банкда қанча команда фаолият кўрсатиши керак? Кўп. Банк, банк Кенгаши, банк Бошқаруви, унинг ҳар бир бошқармаси ва бўлими команда сифатида ишлаши даркор.

Самарали ишловчи командаларни яратиш катта куч ва вақтни тақозо қилувчи жараёндир. Уларга аста – секинлик билан ўтиш мақсадга мувофиқдир. Бунда ўтиш даври структуралари – матрица структуралари ташкил этилиши керак. У моҳиятан янги муаммо ва вазифаларни ечиш учун ташкил қилинган ва турли бошқарма ва бўлинмалар ходимларни ўз таркибига олувчи вақтинчалик звенодир. Масалан, банк ўз амалиётига кредит пластик карточкаларини киритиш ниятида. Бунда анъанавий йўлдан бориш мумкин, яъни янги ходимларни жалб қилиш билан янги бўлим ташкил қилинади. Бунда қанчалаб ниҳоятда мураккаб муаммолар юзага келиши амалиёт ходимларига аён. Лекин, янгича йўл тутган ҳолда матрицали структурани тузиш мумкин, бу гуруҳга кредит бошқармаси, бухгалтерия, юридик хизмат ва х.к. бўлинмаларнинг ходимлари киради. Бунда гуруҳдаги фаолиятнинг бош ғояси – иш мутахассисга юклатилган қўшимча жавобгарлик эмас, балки асосий фаолиятидир. Мутахассиснинг асосий иш жойида унга юклатилган функцияларнинг асосий қисми олиб ташланади, аммо у ишлайдиган бўлим билан алоқа йўқотилмайди. Ишчи гуруҳ нафақат янги бўлинмани ташкил этишда тўғридан – тўғри иштирок этади (яъни янги мутахассисларни танлаш, консультация, фаолият концепциясини ишлаб чиқиш), балки бир пайтнинг ўзида команда ва унинг лидери ҳамда фаолиятнинг стратегияси ташкил қилингунга қадар бўлинма сифатида иш олиб боради. Бундай гуруҳнинг ташкил этилиши анъанавий ёндашув пайтида юзага келувчи муаммоларнинг аксарият қисмини бартараф қилиш имкониятини яратади.

Янги бўлинма ишни нолдан эмас, анча юқори даражадан бошлайди ва банк жамоасининг бутун тажрибасини концентратсия қилади. Бу жуда зарур, негаки, бир қарашда унча чегараланган

фаолият тури ҳисобланган пластик карточкаларни жорий этиш масаласи ҳақиқатда банк фаолиятининг деярли барча жабҳаларини (кредит ва депозит сиёсати, бозорнинг янги сегментларини топиш, ҳаракатдаги қонунчилик нормаларига мослашиш, янги информацион оқимларни яратиш, мижозлар билан муносабатлар шаклини ўзгартириш, ҳавфсизлик масалалари, реклама ва х.к.) қамраб олади. Янги бўлинманинг фаолияти банкнинг ўзга бошқармалари ва бўлинмалари билан сифатли ҳамкорлик қилиш имконияти яратилади. Шундай қилиб, исталган муаммога банк «ушбу муаммони ҳал этиш вазифаси юклатилган бўлинмаси» билан эмас, балки бутун таркибий қисмларининг «кучини» қаратиши мумкин бўлади (умуман олганда, исталган даражадаги муаммо бир ходим ёки бўлинмага эмас, балки бутун банк фаолиятига тегишлидир).

Банкни бошқаришга ситуацион (вазиятли) ёндашув. Замонавий банкларни бошқариш юзасидан мавжуд бўлган замонавий фикрлар хориж тажрибасига таяниб яратилган. Бугунги кунда уларнинг ичида энг самаралиси (у шунингдек, замонавий менежмент эришган ижобий ютуқларни ўзида мужассам қилган) – ситуацион (вазиятли) ёндашув усули деб аталади. Унинг моҳияти жуда оддий – банкда барча иш (бошқарув усуллари, мақсад ва воситалар, иш стили ва х.к.) аниқ ситуация (вазият) дан келиб чиққан ҳолда аниқланади. Ситуацион (вазиятли) ёндашув илгари қилинган бирор – бир усул ёки ғояни (банкни пирамидал ташкил этиш, бошқарувнинг буйруқбозликка асосланган усули, функцияларни қатъий ўрнатиш ва х.к.) рад этмайди. Бошқарувнинг яхши ёки ёмон методлари йўқ, фақат улар аниқ ситуация (вазият) га мос келиши ёки келмаслиги мумкин. Шунинг учун, «бошқарув тафаккурининг афсоналари» бўлимида кўрсатиб ўтилган усуллар ва ёндашувлардан батамом воз кечиш керак эмас. Кўрсатиб ўтилган усуллар ва ёндашувларнинг асосий камчилиги уларнинг абсолютланиши ва бир томонлилигидадир. Аммо улар бошқа усуллар билан (баъзилари ушбу ишда кўрсатиб ўтилган) биргаликда фаолиятга жорий этилса, жуда фойдали бўлиши мумкин. Бугунги кундаги ҳаётимиз шунчалик динамик ривожланишда бўлиб, қарама – қаршиликларга бойки банк раҳбарияти бошқарув санъатининг барча усуллари ва «махфий жиҳатлар» ини билиши шарт.

Бундай «махфий жиҳатлар» дан бирини алоҳида таъкидлаб ўтиш мақсадга мувофиқдир. У исталган тажрибали раҳбарга таниш, лекин менежмент бўйича яратилган асарларда анча кеч таҳлил қилинган ва киритилган: *бошқарув нафақат фан бўлмасдан, у санъатдир ва унда интуиция, тажриба, инсоний ҳиссиётлар ниҳоятда катта аҳамият касб этади.* Шунинг учун бошқарув аниқ технологиялар, илмий кўрсатмалар, компьютер тизимларига тўлиқ боғланиб қолиши керак эмас. Тўғри, уларни ўрганиш ва қўллаш зарур, лекин **бошқарувнинг бош инструменти – банк жамоаси ва раҳбариятининг тажрибаси ва тафаккурдир.** Жараёнларни доимий равишда таҳлил қилиш, банк жамоаси билан маслаҳатлашиш ва вазиятни яна бир бор таҳлилдан ўтказиш – банкни самарали бошқаришнинг ягона ишончли асосидир.

Муваффақиятнинг таркибий қисмлари. Замонавий банк фаолиятининг муваққиятини таъминловчи таркибий қисмларнинг барчасини санаб ўтиш анча қийин – банк ички ва ташқи муҳитининг барча компонентларини (банк офисининг дизайнидан то халқаро бизнес томонидан тан олинishi даражасигача) кўриб чиқиш керак бўлади. Уларнинг бир нечаси асосий ҳисобланиб, барча қолганларини аниқлаб беради. Фикримизча улар қуйидагилардир:

- қайишқоқ ва реал стратегия;
- яхши танланган персонал;
- бошқарувнинг оптимал тизими;
- банк фаолиятининг замонавий технологияси.

Уларнинг ичидан энг асосий элементни танлаб олиш мумкинми? Албатта, мумкин. Бундай элемент – бошқарувнинг оптимал тизимидир. Гарчи у мавжуд бўлса ва самарали ишласа, унинг ёрдамида стратегияни яратиш, персонални танлаб олиш ва янги банк технологияларини фаолиятга жорий қилиш мумкин бўлади. Гарчи бундай тизим мавжуд бўлмаса ёки у консерватив – бюрократик принциплар асосида ташкил этилган бўлса, банк муваффақиятсизликка юз тутди ва банкни на тажрибали ходимлар, на технологиялар қўтқара олади.

Банк муваффақиятининг таркибий қисмлари фақат банкнинг ўзида бўлмасдан, аксарияти ташқи муҳитдадир: улар қулай макроиктисодий вазият, банк танлаши мумкин бўлган мутахассислар бозори, банк фаолиятини олиб бориш ва ривожланишига кўмак берувчи принципал янги муассасаларнинг

(консалтинг, информацион, аналитик, ўқув ва х.к.) пайдо бўлишидир. Бу омилларнинг барчасини, ўз муваффақиятининг таъминланишида, ишлатиш учун банк ўз фаолиятини қандай ташкил қилиши керак? Бошқарувнинг оптимал тизимини яратиш даркор! Якуний натижада фақат угина банкнинг барча таркибий бўлинмаларини ягона организмга айланиши ва ташқи муҳитга мосланувчанлигини таъминлайди. Ташқи муҳит барча банкларимиз учун ягона, аммо муҳит баъзи банкларга ўзининг агрессив томонини «кўрсатса», баъзиларига ижобий натижага эришишга ёрдам беради. Бу ерда муваффақиятнинг «сир» и ташқи муҳитда эмас, балки банкнинг ўзида, унинг ички структурасида, вазиятнинг ўзгаришини «англаб» ола олиши ва унга мослашувчанлигидадир. Бунинг барчасини бошқарув тизими таъминлаб беради!

Банкни бошқариш тизими. Одатда, банкни бошқариш тизими деганда бошқарув органларининг жамланмаси тушунилади. Бу нотўғри ва жуда соддалаштиришган ёндашув, у амалиётда жиддий муаммоларни яратиши мумкин. Банкни алоҳида олинган бошқарув органлари эмас, балки ўзаро ҳамжиҳат ва боғланган тизим бошқариши керак. Замонавий менежментнинг энг муҳим талаби – бошқарув органлари ўртасида рационал ва асосланган алоқани яратиш ҳисобланади. Унинг бажарилмаслиги бошқарув органлари ўртасидаги қарама – қаршиликлар, улар ўртасидаги «кураш» ни келтириб чиқаради, ўз навбатида бундай ҳолат жамоадаги муҳитнинг ёмонлашуви ва самарадорликнинг пасайишига олиб келади. Бундай қарама – қаршиликлар банкларимизда афсуски кўплаб учрайди, масалан акционерлар ва банк кенгаши ўртасида, банк кенгаши ва унинг раиси ўртасида, банк кенгаши ва бошқаруви ўртасида, банк бошқаруви ва ходимлар ўртасида, банк бўлинмалари раҳбарлари ўртасида ва х.к. Бу қарама – қаршиликлар табиатан кучайиб бориш хусусиятига эга ва улар охир – оқибатда банкни инқирозга олиб келади.

«Қарама – қаршиликларни бошқариш» имкониятини берувчи икки усул мавжуд. Биринчиси – банкни ташкил этиш пайтидан бошлаб тизимли бошқарув ғояларини жорий этиш. Иккинчиси – банк бошқарув органлари ўртасидаги қарама – қаршиликларни доимий равишда аниқлаб бориш ва бартараф қилиш жараёнининг олиб борилишидир. Бу усулларни амалиётга қандай қилиб жорий қилиш мумкин?

Бошқарув органларинининг алоқадорлигини таъминловчилар қуйидагилардир:

- банкнинг умумий стратегияси;
- банкнинг устави;
- банк раҳбарияти ва ходимларининг умумий профессионал – маънавий маданияти;
- ягона информацион тизим;
- қарор қабул қилиш тизими.

Ушбу компонентларнинг барчаси рационал лойиҳалаштирилиши ва қурилиши, назорат қилиниши ва амалиёт талабларидан келиб чиққан ҳолда ўзгартиришлар киритилишини тақозо қилади. Бунинг учун мутахассислар – тизимли лойиҳаловчилар ва аналитиклар зарур. Бундай мутахассислар бор. Аммо мавжуд вазиятнинг ўзига хос жиҳати шундаки, диярли барча раҳбарлар уларга талаб мавжудлигини англаб етган бўлсада, амалиётга жорий этишга шошилишмайди, шунинг учун бундай мутахассислар ишга жалб қилинмасдан қолмоқда.

Иккинчи усул доимий эътибор, алоҳида ажратилган вақт, банк раҳбари ва бўлинмалари, тизимли лойиҳалаштириш ва таҳлил соҳаси мутахассислари бажарадиган махсус функцияларни талаб қилади. Бу функцияларнинг моҳияти – ҳар бир бошқарув органининг манфаат ва қизиқишларини аниқлаш ва уларни мувофиқлаштиришдир.

Банк манфаатлар муштараклини таъминлаш воситаси сифатида. Банк фаолиятида кўплаб индивидуал ва гуруҳлар манфаатларининг «кесишмаси» юзага келади. Менежментнинг анъанавий усуллари ўзига хос манфаатга эга бўлган ўта тор гуруҳларни таҳлил қилиб ўтади ҳалос. Қачонлардир банкга ўз эгаларига даромад келтирувчи восита сифатида қараларди. Сўнгги йилларда банклар ўртасидаги рақобатнинг кучайиб бориши оқибатида мижозлар ва омонатчиларнинг манфаатларига эътибор қаратиш зарурлиги тушуниб етилди. Шунингдек, банк фаолиятининг мураккаблашуви ва интеллектлашуви банк ходимларининг манфаатларини ҳисобга олишни ҳам тақозо қила бошлади.

Фикримизни аниқроқ етказиш учун таъкидлаб ўтамиз, қуйида кўрсатиб ўтилганлар ичидаги исталган гуруҳ – бир хусусиятли ва ўз «юз»ига эга бўлмаган қандайдир масса эмас. Ҳар бир гуруҳ қайсидир жиҳатдан мос келувчи ёки мос келмайдиган

манфаатларга эга бўлган инсонлардан ташкил топган. Манфаатларни мувофиқлаштириш учун барча йирик гуруҳлар ва индивидларнинг манфаатларини алоҳида белгилаб олиш керак. Шунинг учун манфаатдорлар жумласига мижозлар, омонатчилар, банк жамоаси ва умуман жамият билан бир қаторда банк Кенгаши ва унинг раисини, банк бошқаруви ва унинг раисини, Кенгаш ва Бошқарувнинг ҳар бир аъзосини, банк муассисларини ва х.к. ларни киритиш керак. Ушбу кўплаб ва турли хилдаги манфаатларни мувофиқлаштириш зарур. Мувофиқлаштириш функциясига эътиборсизлик банкнинг «кучсизланиш» ига олиб келади.

Барча манфаатларнинг муштараклигини олиб келувчи восита – бу банк ва унинг фаолиятидир. Қарама – қарши манфаатларга эга бўлганларни «келиштириш» ва «босиқлик» ка чақириш керак эмас. Бундай йўл билан қарама – қаршиликлар «ичкарига» киритилаб юборилади, вақт ўтиши билан улар келишмовчиликлар кўринишида юзага чиқади. Қарама – қаршиликларни ечишнинг ҳақиқий ричаги банк фаолиятини қайта ташкил этиш ҳамда йирик гуруҳлар ва индивидларнинг манфаатларига мос келувчи иш шакллари ва усулларини жорий қилинишидир. Қайд қилиш керакки, аксарият ҳолатларда ҳар бир гуруҳнинг барча манфаатларини эмас, балки уларнинг бир қисмини қаноатлаштириш тўғрисида (бу жойда) фикр юритилмоқда. Демак, банк қарама – қаршиликларни бартараф қилиш учун ўзаро ён босишга боришни таъминловчи банк фаолиятининг компромисли вариантларини излаш керак. Вариантлар фақатгина банк раҳбарияти томонидан ишлаб чиқилса, бу муаммони ҳал қилиши мумкин эмас. Раҳбар (кўплаб консултантлар ва экспертлар хизматидан фойдаланишига қарамасдан) қанчалик кенг дунёқарашга эга бўлмасин, барча гуруҳлар ва индивидларнинг манфаатларини инобатга ола олмайди. Иккинчи томондан, четдан туриб индивид (шахс) ни тушуниш деярли мумкин эмас. Вазиятнинг ечими банк модели, унинг стратегияси ва тактикаси, сиёсати ва структурасини ишлаб чиқишга барча манфаатдор гуруҳлар ва индивидларнинг жалб қилинишидадир.

Албатта, маълум вақт доирасида манфаатларнинг ўзгариб туришини ҳам эътиборга олиш зарур, демак ўз навбатида банк концепцияси ҳамда банкнинг у ёки бу манфаатни қаноатлантириш имкониятини доимий равишда қайта баҳолаб туриш керак.

Манфаатлар муштараклигини таъминлаш механизми анча мураккаб, аммо унинг моҳияти оддий: банк концепцияси ва фаолият шакллари ишлаб чиқиш ва доимий равишда уларнинг қайта кўрилишида фақатгина банк акционерлари ва унинг раҳбарияти эмас, балки аҳоли, ҳаракатдаги ва потенциал мижозлар, маҳаллий ҳокимият органлари, банк – корреспондентлари ва х.к. ларнинг вакиллари иштироки таъминланиши керак.

Банкни бошқариш ва раҳбарлик қилиш муаммолари. Ҳар бир гуруҳнинг манфаатини ўрганиш учун махсус орган бўлиши керак. Аксинча ҳолатда манфаатлар тўлиқ аниқланмайди, бу эса низоларга олиб келиши мумкин.

Манфаатларни таъминловчи барча органлар (масалан, банк акционерлари манфаатларини банк Кенгаши, жамият манфаатларини Марказий банк ва ҳукумат органлари, банк жамоаси манфаатларини касаба уюшмалари, банк мижозлари ва омонатчилари манфаатларини истеъмолчилар бирлашмалари таъминлайди) банк фаолиятига ўз таъсирини ўтказди ва раҳбарлик қилиш функциясини бажаради.

Ушбу манфаатларни амалга ошириш банк фаолиятини билувчи мутахассислар томонидан бажарилади. Лекин, улар ўзга жараёнда иштирок этишади. Бу жараён бошқарув деб аталади.

Юқоридаги жараёнларда банк жамоаси алоҳида ўрин эгаллайди. У икки ролни бажаради: бир томондан шахсий манфаатларни кўзласа, иккинчи томондан шахсий ҳамда банк билан боғлиқ гуруҳлар манфаатлари ва қизиқишларини амалга ошириш воситаси, инструментиدير.

Бир қараганда банк жамоаси манфаатларини касаба уюшмаси ёки меҳнат жамоаси Кенгаши (умуман олганда моҳиятан улар бир хил) бажариши керак. Аммо касаба уюшмалари ғоясида сезиларли ижобий жиҳатлар билан бир қаторда камчиликлар ҳам мавжуд. Одатда, касаба уюшмаларининг энг фаол аъзолари олий даражадаги профессионаллар эмас, балки ўз маълумоти ёки тажрибаси етишмаслиги оқибатида ўзини «ерга урилган» деб ҳисобловчи (улар одатда кескин салбий ҳиссиётли шахслардир) ёки ўз фикрига эга бўлмаган мутахассислардир. Шу сабабли, кўп ҳолатларда касаба уюшмалари банк раҳбарияти, акционерларида фақатгина «душман» ларни кўришади ва банк жамоаси манфаатларини фақат кураш билан таъминлаш мумкин деб ҳисоблашади ёки иккинчи вазиятда уларни ҳеч нарса қизиқтирмайди ва касаба уюшмалари

келгуси «ўсиш» учун «трамплин» халос. Замонавий шароитда иккала ёндашув ҳам самарасиз.

Бу маънода банкларимиздаги вазият ҳозирча ноаниқ. меҳнат кучлари бозоридаги ҳолат банк ходимларини кўплаб қийинчиликлар ва камчиликларга «дош бериш» га мажбур қилади. Шунга қарамасдан, ходимларнинг фақатгина моддий манфаатлари ҳисобга олинаётган банклардан ходимлар миграцияси (ҳозирча унчалик катта бўлмаган) кузатилмоқда. Баъзи банкларимизда ривожланган мамлакатлар тажрибасидан фаол тарзда фойдаланилмоқда: бундай банк бошқаруви нафақат банк акционерларини манфаатларини, балки банк ходимлари манфаатларини ҳам инобатга ола бошлаган. Бу жуда мураккаб масала, негаки бу манфаатлар кўп жиҳатдан бир – бирига қарама – қарши. Бир қараганда уларни муштараклигини таъминлаш деярли мумкин эмасдек туюлади: акционерларга максимал дивидентлар керак, демак ходимлар бу йўлда максимал самарали фаолият юритиши керак, банк ходимлари эса аксинча – унчалик оғир бўлмаган, ижодкор ишни ва юқори маошни исташади. Вазиятдан қандай чиқиш керак?

Манфаатлар муштараклиги. Уч асосий гуруҳ мавжудки, уларнинг манфаатлари муштараклиги таъминланиши шарт: банк акционерлари, ходимлар ва миждозлар. Деярли барча жиҳатларда уларнинг манфаатлари бир – бирига мос келмайди. Гарчи ўта тор, гуруҳий эгоизм нуқтаи назаридан қаралса, бу ҳақиқатда шундай. Аммо замонавий қарашлардан гуруҳий эгоизм, шахсий манфаатлар йўлидаги кураш ғоялари аста – секинлик билан «сиқиб» чиқарилмоқда. Бугунги кунда «ҳамкорлик курашга нисбатан манфаатлироқ» ҳамда «ҳамкорнинг ютуғи сенинг ютуғингдир» деган ғоялар кенгроқ тарқала бошлаган. Менежмент фанининг америкалик вакили Р.Акоффнинг фикрича, барча манфаатларнинг муштараклигини таъминловчи восита ривожланиш ғоясидир. Ҳақиқатда, фақат тезкорлик билан ривожланаётган банкгина миждозларнинг динамик, доимий ўзгарувчан ва ўсиб бораётган талабларини қондириши мумкин. Фақат шундай банк барқарор ва ўсиб боровчи даромадлиликни таъминлаши ва бу билан акционерлар манфаати йўлида ишлаши мумкин. Фақат шундай банк ходимлар манфаатига мосдир, чунки фақат шундай банкда профессионал ва мансаб бўйича кўтарилиш, моддий

фаровонлигининг қаноатлантирилиши, ҳимояланганлик ва барқарорлик ҳиссиётининг кучайиши имконияти юзага келади.

Банкда инновацион ёндашув. Ривожланиш ғояси жуда жозибали, лекин амалиётга жорий қилиниши анча қийин. Барча янгиликлар ва анъанавий бўлмаган нарсалар инсонлар томонидан, одатда, қийин қабул қилинади. Тажрибали менежерлар «ўзгаришларга қаршилик» деб номланувчи эффектни яхши билишади. Бу маънода бизда йиғилган тажриба янада «яққолроқ». Узоқ йиллар давомида бизда «киритиш» («жорий қилиш») ғояси (яъни, янгиликларни четдан жорий этиш) бош ғоя сифатида ишлатиб келинган эди. «Киритиш» («жорий қилиш») деган тушунча янгиликни қабул қилмайдиган, унга қаршилик қиладиган муҳитнинг мавжудлигини билдиради. Шундай ҳам бўлганди, олимлар ва раҳбарлар томонидан яратилган лойиҳаларнинг деярли барчаси «мажбурлаш» орқали корхоналар фаолиятига жорий қилинган эди. Ривожланган мамлакатларда ўзгача ғоя кенг тарқалган. Машҳур америкалик олим П.Дракернинг фикрича, исталган янгилик (бу ғоялар прогрессив фан томонидан ишлаб чиқилган ва маъқулланган бўлса ҳам) жамоага четдан киритилиши (жорий қилиниши) мақсадга мувофиқ эмас. Янгилик жамоанинг ичида яратилиши керак, шунда у қайтарилмайди, унга қаршилик қилинмайди, балки ўзиники сифатида қабул қилинади. Аммо бу шартнинг бўлиши етарли эмас. Энг асосийси – жамоани янгиликни излаш, тажрибадан ўтказиш, ижодкорликка интилишни қўллаб – қувватловчи кучли стимуллар бўлиши керак. Бундай стимулларни жамоа ҳаётининг барча жабҳаларида (моддий, маънавий, психологик, ташкилий) яратиш зарур. Биринчидан, умуман банк, ўз бўлими ва ўз фаолиятида ҳақиқатда янги ва фойдали нарсани излаб топиш ва жорий қилиш истагида бўлган ҳар бир ходим мукофотлар, мансабда кўтарилиш, малака оширишга юбориш каби йўллар билан тақдирланиши лозим. Иккинчидан, банкнинг барча бўлинмаларида, бошқарувнинг барча даражасида аҳамиятга молик бўлган муаммолар жамоавий ўрганилиши ва уни бартараф қилишда юқори ташкилотлар, аналитиклар, соҳа олимларининг иштирокини таъминлаш ҳамда «қўшни» бўлинмалар, рақобатчи банклар, хорижий банклар тажрибасига таяниш зарур. Шунда жамоавий тафаккурда янгиликни яратувчи (новатор) га бўлган ҳурмат ўйғонади ва ундан ўрнак олиш ҳиссиёти пайдо бўлади.

Банк фаолиятида янгиликни яратиш бир маротабалик тадбир эмас. Инновацияларни яратиш ва жорий қилиш банк фаолиятида одатий ҳолга айланиши, банкнинг рақобатбардош эканлигини билдирувчи энг муҳим жиҳатлардан бири бўлиши керак.

Инновацион жараёнларнинг бош натижаси. Инновацион жараёнлар давомида нима яратилади? Ахир инновация мақсад эмас, балки бир восита ҳалос. Инновацион жараён натижасида банк фаолиятида янги мақсад ва воситалар, стратегия ва тактика яратилади, банк ходимларининг билим ва кўникмалари даражаси кўтарилади, банк фаолиятининг янги технологиялари жорий этилади, янги ходимлар жалб қилинади. Аммо булардан ташқари шундай натижа мавжудки, унинг аҳамияти санаб ўтилганларга нисбатан анча муҳимроқдир. Бу натижа – банк жамоасида профессионал – психологик маданиятининг янги нормалари ва кадриятларининг яратилишидир. Биринчи навбатда, биргаликда жамоавий ишлаш истаги ва кўникмасининг пайдо бўлиши ҳамда ушбу жамоа ва банкга тегишлилик натижасида ўз мавқеининг мустаҳкамлиги ва ҳимояланганлик ҳиссиётининг кучайишидир. Бу жамоада шахс ролининг оширилишидир. Бу фаолиятда ижодни қўллаб – қувватлаш, ҳар бир ходимнинг «ўсиши» учун шароитнинг яратилиши, ишни олиб бориш тартиби ва сифатида, кийинишда, ўзини тутишда, миждозларга хизмат кўрсатишда, рекламада, ҳамкорлар билан муносабатларни ўрнатишда «фирма» стилининг яратилишидир. Ходимлар ўзларини банк билан ягона организм сифатида кўришлари уларни «механизмнинг майда деталларига» айлантириб қўймайди. Аксинча, (масалан, япон тажрибасидан маълум) бу ходимни шахс ва профессионал сифатида шаклланишида кўмак беради ва банкнинг ривожланишига олиб келади.

Банкнинг профессионал – психологик маданияти тушунчасини ўлчаш ёки график тарзида кўрсатиш мумкин эмас. Шунинг учун кўпгина банкларда унинг мавжудлигини ёки билишмайди ёки иш натижасига таъсири бўлмаган аҳамиятсиз омил деб ҳисоблашади. Бу сароб. Ривожланган мамлакатларда профессионал – психологик маданият масалаларга эътибор жуда катта ва уни такомиллаштириш учун йирик молиявий харажатлар қилинади. Бу масала аҳамиятга моликлигининг далолатидир.

Фикримизча, банкларимиз ривожланишида шундай вақт келдики, бошқарув тизимларини яратиш, турли манфаатларни

мувофиқлаштириш, инновацион жараёнларни кенгайтириш, янги иш маданиятини шакллантириш каби муаммоларга эътибор қаратиш ниҳоятда муҳимдир. Ҳақиқий такомиллашувнинг ўзгача йўли йўқ!

Банк менежментига бағишланган ишнинг шу босқичигача, биз асосан бошқарув жараёнларини такомиллаштиришнинг назарий жиҳатларини кўриб чиқдик. Келгусида амалий таклифларнинг берилишига асосий эътибор қаратилади. Шунинг учун банкларимиздаги бошқарув соҳасидаги мавжуд вазиятни, замонавий менежмент нуқтаи - назаридан, таҳлил қилишга ҳаракат қилдик.

Кузатишлардан маълумки, банкларимиздаги бошқарув жараёнларида ижобий ўзгаришлар яққол намоён бўлмоқда: банкларимиз структураси ташқи муҳит талабларига мослаштирилмоқда, банкларнинг молиявий бозор конъюктурасига мувофиқлашиш даражаси анча юқори, ўз фаолиятининг янги йўналишлари ва инструментлари шакллантирилмоқда. Бошқарув стили ва усуллари такомиллаштирилиб, ходимлар билан ишлашнинг методлари кенгайтирилмоқда, ходимларни излаш, танлаш, ўқитиш ва мансабини кўтаришнинг янги шакллари яратилмоқда.

Шу билан бир қаторда, юқорида таъкидланганидек, ижтимоий – иқтисодий муҳит динамикаси исталган банкимиз олдида шунчалик юқори талабларни қўймоқдаки, улар олдида фақат икки йўл бор – ёки доимий интенсив ривожланиш ёки «сўниш». ***Кўпчилик банкларимизнинг ривожланиб бориши биринчи навбатда уларга раҳбарлик қилаётган шахсларнинг профессионал маданияти, мақсадлилиқ ва интилувчанлиги билан изоҳланади.*** Бу албатта яхши, лекин ишни келгусида такомиллаштириш учун етарли эмас. Замонавий босқичда ҳар бир банк ходимининг бутун потенциали ишга солиниши зарурдир.

Бизнинг фикримизча қуйидаги муаммолар алоҳида эътиборни талаб қилади:

1. Аксарият банкларимиз ходимларида самарали ишлаш учун етарли мотивациялар мавжуд эмас. Уларнинг профессионал ва мансабий «ҳолати» ни ўзгартириш одатда анча қийин. Банк ходимлари қарор қабул қилиш ва уни ижро этишдаги бутун жавобгарликни ўз зиммасига олишга тайёр эмас. Кўпчилик ходимлар ўзларини банк билан ягона организм эканликлари, банк

манфаатлари билан шахсий манфаатлар муштараклигини таъминлашнинг зарурлиги ва фойдалилигини тушунишмайди.

2. Банк ходимларига профессионализм етишмайди, жумладан уларнинг аксарият қисмида макроиктисодий вазиятнинг динамик ўзгариши оқибатида қабул қилинаётган қарорларнинг натижасини ҳар тарафлама таҳлил қилиш ва баҳолаш имконияти йўқ. Ҳозиргача ўрта бўғин мутахассислари ўз фаолиятида шахсий таҳлил натижаларига эмас, балки раҳбарларнинг кўрсатмалари, ўз банкларининг молиявий бозордаги иш натижаларига таянишади. Бундай позиция барқарор макроиктисодий вазиятда (қайсидир жиҳатдан) асосланган, аммо ташқи муҳитнинг ўзгарувчанлиги шароитида йўқотишларга олиб келади.

3. Банк персонали аксарият ҳолатларда ягона организм сифатида эмас, балки (кўпроқ) мутахасислар гуруҳи сифатида таснифланади. Бир қатор йўналишлар бўйича банк бўлинмаларида ўртасидаги ҳамкорликнинг рационал ва мажбурий процедураси мавжуд эмас. Бўлимлар ўртасидаги алоқа асосан раҳбарият томонидан амалга оширилади ёки бу алоқалар доимий эмас ва тасодикий характерга эга. Шундай қилиб, ўзга бўлимлардаги ҳамкасабаларининг интеллектуал ва информацион қўллаб – қувватлашидан маҳрум бўлган банк ходими ўзини бутун банкнинг эмас, балки бир (фақат ўзи ишлаётган) бўлимнинг вакили сифатида ҳис қила бошлайди. Шунинг учун, унинг хизмат фаолияти банкнинг бош манфаатларини эмас, балки ўз бўлимининг тор манфаатларини акс эттиради.

4. Санаб ўтилган вазиятлар банк раҳбарияти олдида ечимини топиш оғир бўлган кўплаб муммоларни юзага келтиради. Банк ходимларининг етарли профессионаллик даражасининг йўқлиги сабабли, раҳбарият ўз зиммасига қўшимча ташкилий ва назорат функцияларини олишга мажбур бўлади, бўлимлар фаолиятига керагидан ортиқча «кириб бориши» талаб қилинади. Бундан ташқари бўлинмалар фаолиятининг мувофиқлашмагани раҳбарият томонидан координациялаш (мувофиқлаштириш) функцияларини кучайтирилишини тақозо қилади. Шундай қилиб, банк раҳбарияти бошқарув функцияларининг бир қисми (ташқил этиш, мувофиқлаштириш ва назорат) га жуда кўп вақт сарфлайди ва бошқарувнинг ўзга жуда муҳим функцияларини (таҳлил қилиш, прогнозлаш, режалаштириш ва рағбатлантириш) бажаришга деярли имкон топа олмайди. Жорий ишлар (текучка) раҳбариятнинг

аксарият вақтини «ютиб юборади» ва деярли стратегик масалалар билан шуғулланишга вақт қолдирмайди.

Мураккаб бошқарув муаммоси кўриниб турибди. Персоналнинг кучсизлиги, улар бажариши керак бўлган ишларнинг бир қисмини раҳбарият ўз зиммасига олишини тақозо қилади ва бунинг оқибатида бошқарув функцияларининг тўлиқ амалга оширилмаслиги ходимлар фолитининг моҳияти ва усулларини ўзгартиришга тўсқинлик қилади. Албатта қайд қилиш зарурки, муаммонинг замири асосан ўзга табиатга эга бўлган омилларга боғлиқ: меҳнат бозорининг малакали банк ходимлари билан тўлиқ таъминланмаганлиги, жамият тафаккурида замонавий меҳнат этикаси нормаларининг шакллланмаганлиги, таълим жараёнидаги камчиликлар ва х.к.

Бизнес соҳасида бошқарувнинг жаҳон тажрибасини ўзига сингдирган замонавий менежмент иструментларидан фойдаланиш мавжуд вазиятни анча енгиллатиши мумкин. Таклиф қилинаётган чора – тадбирлар ўзаро боғлиқ бўлган ҳаракатлар комплексиدير ва уларнинг самарадорлигига фақатгина барча тизимли тадбирларнинг амалга оширилиши чоғидагина эришилади.

Банкни бошқариш тизимини такомиллаштириш юзасидан аниқланган муаммолардан келиб чиққан ҳолда уларни қуйидагича таснифлаш мумкин:

- банк персонали самарали меҳнатининг мотивациясини кучайтириш;
- ходимларнинг профессионал тайёргарлиги даражасини ошириш;
- банк бўлинмалари ўртасидаги самарали ҳамкорликни таъминлаш;
- банк раҳбарияти фаолиятида стратегик компонентлар салмоғини кўпайтириш;
- жорий, оператив масалаларни ҳал қилишда банк бўлинмаларининг ролини ошириш.

Бу мақсадларга эришишда урта муқобил ёндашув мавжуд. Биринчисининг моҳияти ходимларга нисбатан талабчанликни кучайтириш, назоратни қатъий олиб бориш, яхши тайёрланмаган ва жавобгарликни ҳис қилмайдиган ходимларни ишдан бўшатиш ва х.к. да ифодаланади. Амалиётдан маълумки, бундай ёндашув ўз «мевасини» беради, аммо ижобий натижалар анча кам, салбий жиҳатлар эса жуда жиддий бўлиши мумкин. Бу ёндашувда бош

мотивация сифатида иш ҳақи билан кўрқув (хатога йўл қўйишдан хавфсираш, ишидан ажралиб қолиш ва х.к.) чиқади. Бу мотивлар маълум тартибни ўрнатиши ва интизомни кучайтириши мумкин, аммо улар ходимларнинг ижодкорлигини чегаралаб қўяди ҳамда персонал ва раҳбарият ўртасида психологик тўсиқларни яратади.

Иккинчи ёндашув бошқарув тизимини демократизация қилинишини кўзда тутди: таҳлил қилиш, прогнозлаш, қарор қабул қилиш жараёнига банкнинг барча персоналини жалб қилиш. Бунинг жозибадорлигига ҳеч қандай шубҳа йўқ: янги стимуллари киритиш мумкин, ҳар бир ходимда ўзини банк организмнинг ажралмас қисми сифатидаги ҳиссиётини пайдо қилиш, команда сифатида ишлашга интилишни шакллантириш ва малакавий ўсишга иштиёқни кучайтириш ва х.к. Аммо бундай ёндашув ҳамма вақт ҳам самара бермайди. Уни фақат шаклланган, юқори маданиятга, жумладан ҳамкорлик, келишувчанлик маданиятига эга бўлган ҳамда фикрлаш ва ҳатти – ҳаракатлардаги турфа хиллик салбий жиҳат сифатида эмас, балки ишнинг ривожланишига ёрдам берувчи омил тариқасида қаралувчи жамоагагина жорий қилиш мумкин.

Учинчи ёндашув бир қарашда антагонистик туюладиган, лекин ҳақиқатда бир – бирини жуда яхши тўлдирувчи биринчи ва иккинчи ёндашувларнинг бирикмасидир. Бундай синтетик ёндашув ҳозирга пайтда аксарият банклар учун таклиф қилинадиган ва амалга оширилиши мумкин бўлган ёндашувдир.

Конкрет, аниқ усуллар ва воситаларга келадиган бўлсак, жаҳон тажрибаси, кўп аксептли (томонли) муммоларни ечувчи ягона универсал восита мавжуд эмаслигини кўрсатади. Мавжуд масалаларни (фақат бир вақтда) ҳал қилиш самарадорлигига чора – тадбирлар комплексини қўллаш орқали эришиш мумкин.

Қайд қилиш зарурки, қуйида таклиф қилинаётган тизим персоналнинг ички, ҳали очилмаган қирраларини аниқлашга йўналтирилган, яъни ривожланишга интенсив ёндашувдир. У ҳеч қандай молиявий харажатларни талаб қилмайди, чунки ўз таркибига банк структурасига ўзгартиришлар киритиш, янги ходимларни ишга қабул қилиш, персоналга тўланадиган иш ҳақи миқдорини ўзгартириш каби жиҳатларни олмайди.

Таклиф қилинади:

- Персонал фаолияти устидан назорат ўрнатишнинг принципал янги тизимини яратиш;

- Ходимларни рағбатлантиришнинг қайишқоқ тизимини жорий этиш;

- Банк бўлимлари ўртасидаги горизонтал, жумладан шакллантирилган алоқаларни ривожлантириш;

- Банк раҳбарияти ва ходимлари ўртасидаги муносабатлар процедурасини такомиллаштириш;

- Ходимларни мансабга кўтаришнинг «иккиламчи нарвони»;

- Ходимларнинг ўзаро ва шахсан малакасини ошириш тизимини жорий этиш;

- Қарорларни тайёрлаш ва қабул қилиш жараёнини демократлаштириш;

- Ходимлар билан ишлаш моҳиятини ўзгартириш;

- Банк бошқаруви Раиси қабулхонаси (умумий бўлим) функцияларини такомиллаштириш;

- «Банк персонали учун қоидалар», Банк бўлинмасининг раҳбари учун қўлланма», банк бўлинмалари тўғрисида низом, ходимлар учун лавозим йўриқномаларини тайёрлаш.

Банк фаолиятининг келгуси босқичларида (уни ривожлантиришнинг интенсив модели максимал амалга оширилгандан сўнг) янги элементларни (масалан, аналитик хизмат, банкнинг ташкилий структурасини ташкил қилиш принципларини ўзгартириш, стратегик мақсадларни қайта кўриб чиқиш ва х.к) киритиш мақсадга мувофиқдир. Унгача, исталган жиҳатдан қараганда ҳам, ички резервларни фаоллаштириш ғоясини амалга ошириш зарур.

Ходимлар фаолияти устидан назорат ўрнатишнинг принципал янги тизимини яратиш. Ходимлар фаолиятини назорат қилишнинг ривожланган мамлакатларда қўлланиб келаётган усули биз учун анъанавий бўлган усуллардан фарқланади. Бизнинг амалиётимизда бундай назорат – асосан ходимлар томонидан ўз хизмат мажбуриятлари ва раҳбарият топшириқларининг бажарилишини текширишдир. Одатда, назоратнинг исталган босқичи текширилувчиларга эътирозлар билдирилиши билан якунланади. Ривожланган мамлакатларда назорат жараёнида инсонпарварлик ғоялари кенгроқ қўлланилиб келинади. Назорат мавжуд муаммоларни аниқлаш ва уни бартараф қилишда ходимларга раҳбарият қандай ёрдам бериши мумкинлигини аниқлашга хизмат қилади. Ҳақиқатда амалиётдан маълумки, ходим фақат масъулиятсизлик оқибатида ёмон

ишламайди, балки кўп ҳолатларда унга тажриба, билим етишмайди ҳамда банкнинг бош мақсадларини тушуна олмай қолади. Бундан ташқари, ходимга кўп вазиятларда дўстона қўллаб – қувватлаш, мақтов, фаолиятининг ижобий жиҳатларини баҳолаш каби стимуллар етишмай қолади. Жамоада дўстона иқлимнинг яратилишида назоратнинг аҳамияти бекиёсдир. Назорат раҳбар томонидан ходим билан биргаликда унинг фаолиятини таҳлил қилиш кўринишида амалга оширилиши ва бу жараёнда муаммоларнинг ҳақиқий сабабини аниқлаш, ходимга ишни ўргатиш, ўз тажрибаси билан ўртоқлашиш, батафсил йўриқ берилиши зарур. Бу жараён учун вақтни аяш керак эмас! Муваффақият қозонаётган банклар тажрибасидан маълум, энг даромадли қуйилма – ходимларга, инсоний потенциалга қуйилмалардир.

Қуйида раҳбар томонидан амалга оширилаётган индивидуал назоратни ходимларнинг жамоавий назорати билан тўлдириш имконини берувчи усуллар тўғрисида фикр юритамиз. Бундай тартибда назоратнинг олиб борилиши ходимнинг мансаб мажбуриятлари, функцияларини коррективировка қилиш ва такомиллаштириш имкониятини яратади.

Назорат жараёнида ходим ўз фаолиятини амалга оширишга сарфлаётган кучи, интилиши ҳамда натижаларини ҳисобга олиш ва унинг ҳатто кичик муваффақияти ҳам жамоа йиғилишлари ва мажлисларида тан олинishi билан бирга олиб борилса, ходим бундай назорат тизими қўллаб – қувватлашига бирон шубҳа йўқ. Чунки бундай назорат тизими энг кучли инсоний ҳиссиётлардан бири – атрофдагилар томонидан юқори баҳоланиш, тан олинishi билан ўз қадрияти, обрў - эътибори ҳиссиётини қаноатлантириш имконини беради.

Албатта назорат давомида ходимнинг фаолиятини танқидий баҳолашга ҳам тўғри келади. Бу усулни ишлатиш зарур, негаки танқид – таъсирчан инструмент. Фақат инобатга олиш керакки, танқид одилона бўлиши керак, яъни ходимнинг фаолиятида камчиликларнинг аниқланиши пайтида эмас, балки бу камчиликларнинг сабаблари ҳамкорликда тўлиқ таҳлил қилинган сўнггина танқид қилинади. Энг яхшиси, ходимга вазиятни шундай тушунтириш керакки, бу жараёнда ходимнинг ўзи барча йўл қўйилган хатоларни тушуна олсин. Ходим танқиднинг одилона эканлигини тушуна олса ва уни ўз ихтиёри билан тан олса, унинг

кадрияти «ерга» урилмайди, раҳбар ва ходим ўртасида психологик тўсиқларни яратмайди ва асосийси ривожланишнинг ажойиб стимулига айланади. Гарчи ходим ўз айбини тўлиқ англай ва тан ола олмаса, танқид «қаттиқ» сўзлар кўринишида эмас, балки келгуси хатоликларни такрорламаслик юзасидан фикрлар кўринишида бўлиши мақсадга мувофиқ. Ушбу суҳбат давомида вазиятни яхшилашнинг чора – тадбирлари режаси ишлаб чиқилса янада яхши самара олиниши мумкин.

Гарчи назорат юқоридаги усуллари тегишли натижани бермаса ва ходим масъулиятсизлик билан ишлашнинг давом эттирса, назоратни қатъийлаштириш зарур бўлади. Бунда берилган топшириқларнинг бажарилиши муддати ва сифатини доимий текшириш каби усуллардан фойдаланиш мумкин. Гарчи келгусида зарурий натижа олинса, юқорида таклиф қилинган назорат усулларига қайтиш мақсадга мувофиқдир, гарчи натижалар салбий бўлса, ходимнинг билим, тажриба даражаси ва характерининг хусусиятларидан келиб чиққан ҳолда мансаб функцияларини ўзгартиришга ёрдам бериш даркор. Гарчи янги функцияларни бажариш ҳам «қўлидан» келмаса, ишдан бўшатиш муаммони ҳал қилишнинг энг яхши йўли бўлиб қолади.

Ходимларни рағбатлантиришнинг қайишқоқ тизимини жорий этиш. Ходимларни самарали ишлашга йўналтирувчи энг яхши стимул – уларнинг ҳатти – ҳаракатини тезкор ва одилона баҳолашдир. Гарчи ходим асоссиз рағбатлантирилса ёки жазоланса ёки бу жуда кеч амалга оширилса ёки уларнинг индивидуал ҳиссаси ҳисобга олинмасдан барчага бир хилда қўлланилса, бу стимулдан олинадиган самара нолга тенг бўлади. Шунингдек, бутун жамоанинг ойлик иш ҳақи бир пайтда ва бир хилда оширилиши ҳам бирон бир натижа бермайди. Банкларимизда кенг ишлатиладиган ва ҳақиқатда самарали бўлган стимул – мансаб лавозими кўтаришдир. Аммо бу чора барча ходимларга нисбатан ишлатилмайди, шунингдек анча кам қўлланилади. Демак, банк ва ходимлар манфаатларининг барча жабҳаларини қамраб олувчи стимуллар тизимини яратишга зарурат мавжуд. Уларни фақатгина моддий рағбатлантириш билан чегаралаш керак эмас: бутун жаҳон тажрибаси маънавий – психологик стимулларнинг аҳамияти ошиб бораётганлини кўрсатади. Бир пайтнинг ўзида моддий стимулларнинг таъсирчанлигини (улар психологик асосланган ҳолда ишлатилсагина) ёддан чиқармаслик зарур.

1. Моддий рағбатлантириш.

Хориж компаниялари тажрибаси моддий тўловларни ўзгармас (базавий) ва ўзгарувчан қисмларга бўлиш мақсадга мувофиқ эканлигини кўрсатади. Ўзгарувчан қисм ўз таркибига бўлимнинг самарали ишлаганлиги, ходимнинг талаб даражасида фаолият олиб бориши, профессионал жиҳатдан ўсиш, хориж тилларини билиш, компьютерда ишлай олиш ва х.к. лар учун қўшимчалар (надбавка) ни, янги лойиҳаларни таклиф қилиш, фаолиятнинг янги йўналишларини ўрганиш ва х.к. учун мукофотларни олиши мумкин.

Биринчи босқичда (энг камида) банкдаги иш ҳақи тўлаш тизимини ўзгартирмасдан туриб, ойма – ой ҳисобланадиган иш ҳақини штат жадвалида «вилка» (қуйи ва юқори даража) оралиғида ўзгартириб туриш амалиётини қўллаш керак. Вақт ўтиши билан ходимни банк фойдаси ва акционерлик капиталидаги иштироки ва ўзга самарали шаклларда рағбатлантириш усулини қўллаш мумкин бўлади.

Жуда муҳим шартлардан бири – моддий рағбатлантириш тижорат сири бўлмаслиги керак. Бунда у фақат моддий рағбатлантириш бўлиб қолмасдан, балки унинг маънавий – психологик омил сифатидаги роли ҳам юзага чиқади. Бу омилнинг моҳияти жамоа ходимнинг чин кўнгилдан ишлаши, ижодкорлиги, интилувчанлиги, профессионал даражасини ошириб бориши, банкга даромад келтиришга ҳаракати ва имконияти раҳбарият томонидан фаол рағбатлантирлаётганлиги билиши ва ишонишида намоён бўлади.

2. Маънавий – психологик стимуллар.

Маънавий – психологик рағбатлатлантириш усуллариининг турлари ниҳоятда кўп. Жумладан қуйидагиларни таклиф қилиш мумкин:

- банк ёки бўлим раҳбари томонидан ўтказилаётган йиғилишлар ёки жамоа умумий мажлисларида ходимнинг иши ижобий баҳолаш;
- банк бўйича чиқарилган буйруқ билан миннатдорчилик эълон қилиш;
- ходим билан ўтказилаётган расмий ёки норасмий мулоқот давомида раҳбарнинг ходимга нисбатан яхши муносабати, ходимни мақташ;
- моддий рағбатлантириш усулларида фойдаланиш натижаларини ҳисобга олиш. Жумладан, «жамоавий иқтисодий

жавобгарлик» ғояси жуда самаралидир, бизда бу ғоя кенг эътироф топмаган бўлсада, масалан, япон корпорацияларида муваффақиятли ишлатилади. Жамоавий фаолиятнинг натижаларига кўра мукофотнинг кўпайиши ёки камайиши ходимларни ўз ҳиссасини тўғри баҳолаш ва мукофотнинг ўзгаришига сабабчи бўлган ходимларга адекват таъсир ўтказиш имкониятини беради. Шундай йўл билан жамоавий назорат шакллантирилади;

- салбий психологик стимуллардан фойдаланиш. Амалиёт уларни ишлатиш қисқа муддатли эканлиги ҳамда самарадорлиги юқори эмаслигини кўрсатсада, улардан тўлиқ воз кечиш мақсадга мувофиқ эмас. Бундай стимуллар жумласига огоҳлантириш, хайфсан, мукофотдан маҳрум қилиш, базавий иш ҳақининг камайтирилиши, бошқа лавозимга ўтказиш ва х.к. лар киради. Салбий стимулларнинг самарасизлигини ҳисобга олган ҳолда, улардан бошқа барча ишлатилган ўзга усуллар бирор – бир фойда бермаганидан сўнг фойдаланиш мақсадга мувофиқдир.

- ходимларни банкни реал бошқариш жараёнига жалб қилиш. Бундай ёндашувни энг нозик, мураккаб, аммо шу билан бир қаторда энг самарали бошқарув инструментларидан бири сифатида таснифлаш мумкин. Ходим банк фаолиятининг таҳлили, прогнози, режалаштириш, стратегия ва тактикасини яратиш, ташкил этиш ва назорати жараёнларига жалб қилиниши керак. Бундай ҳолатда ходим банкнинг умумий ишига алоқадорлигини ҳис қилади, инсоний ғурури кўтарилади, банк раҳбарияти томонидан қабул қилинаётган қарорларга ўз таъсири мавжудлигига ишонч ҳосил қилади. Гарчи бундай ёндашув бошқа усуллар (жумладан, моддий рағбатлантириш) билан биргаликда ишлатилса ходим ўзини хизматчи эмас, балки ҳақиқий тадбиркор сифатида сеза бошлайди ҳамда банк ва ходим манфаатларининг яқинлашуви ёки мослигини таъминлайди.

Банк бўлинмалари ўртасида горизонтал алоқаларни ривожлантириш. Бўлинмалар ўртасидаги алоқаларни ривожлантириш ва чуқурлаштиришни расмийлаштирилган процедуралар кўринишида амалга ошириш мақсадга мувофиқдир. Жуда аҳамиятли ҳисобланган норасмий алоқалар эса бу процедуралар замирида ўз – ўзидан кенгайиб кетаверади.

Алоқалар бўлинмалар ўртасида билимлар, технологиялар, ғоялар, баҳолар, ҳужжатлар, жорий маълумотларни алмаштириш кўринишида амалга оширилади. Алоқа шакллари амалиёт ва ҳар

бир ходим манфаатининг аниқ талабларидан келиб чиққан ҳолда танланиши зарур. Кузатишлар, исталган банкнинг исталган бўлимида маълумотлар етишмаслиги муаммоси мавжудлигини кўрсатади. Бўлинмалар ўртасидаги мавжуд информацион оқимлар одатда расмийлаштирилмаган ва тегишли шаклга келтирилмаган ҳамда ходимларнинг талабига жавоб бермайди. Аксарият қисм ходимлар банкдаги мавжуд ҳолатни билмайди, қўшни бўлимда ходимлар нима билан шуғулланиши тўғрисида умумий тасаввурга эга халос. Бу ходимга ўзини умумбанк фаолиятининг таркибий ва ажралмас қисми эканлигини ҳис қилиш имконини бермайди. Ҳар бир бўлим бошқа бўлимлардан қандай маълумотни, қандай тартиб, шакл ва даврда олиши зарурлигини аниқлаб олиши зарур. Бу маълумотларнинг бир қисмини, масалан, банкнинг кунлик балансини барча бўлинмаларга тақдим қилиш мақсадга мувофиқдир. Информацион оқимлар структураси доимий равишда аниқлаб бориши ва коррективировка қилиниши зарур.

Кўпчилик банк ходимлари ички компьютер тизимининг жорий қилиниши ёки такомиллантирилиши шароитни тубдан ўзгартиради деб ҳисоблашади. Аммо бундай умидлар сароб: компьютер тизими техник восита халос, у информация оқимини бошқармайди. Вазиятни фақат банк информацион тизимининг структураси ва моҳиятини ҳамкорликда, ақл билан доимий равишда лойиҳалаштириш ва коррективировкалар киритиш йўли билан тубдан ўзгартириш мумкин. Маълумотларни алмаштириш жорий масалалар бўйича ҳужжатларни юбориш ёки матн файлларини киритиш билан чегаралиш керак эмас. Доимий равишда, аналитик ва прогноз баҳолаш материаллари билан алмашиш жуда муҳим. Масалан, валюта бозоридаги ўзгаришлар банк фаолиятининг ўзга жабҳаларига (масалан, кредит бозори, фонд бозори ва х.к.) жиддий таъсир ўтказади. Валюта бўлими мутахассислари ўз бозорлари динамикаси кузатиш орқали қайсидир жиҳатдан унинг келгуси конъюктурасини аниқлаши мумкин, бу бошқа бўлимларга ўз фаолиятида юзага келиши мумкин бўлган вазиятга тайёр бўлиш имконини беради. Ўзининг тор доирасида (секторида) ишлаётган ҳар бир бўлим банкга (ягона организм сифатида) шароитнинг ўзгаришига мослаша олишига ёрдам қилиши мумкин. Информацион алмашувга нисбатан фақат шундай тизимли ёндашув банк балансини бошқариш, банк фаолиятининг мақсадларини ўзгартириш (даромадлилик даражасига қараб) имониятини беради.

Жуда кичик банкда санаб ўтилган фаолият турларининг барчасини (аналитик, прогнозлаш, мувофиқлаштириш) бир шахс, масалан Бошқарув раиси бажариши мумкин. Ўз иши кўламини кенгайтириб бораётган банкда эса функциялар тақсимотининг ўзгача шакли кўлланилиши лозим. Бир қараганда аналитик ва прогнозлаш фаолияти билан иқтисодий таҳлил (режалаштириш) бўлими ёки шу йўналиш мутахассиси шуғулланиши керак. Банкларимиздаги мавжуд вазият таҳлили аналитик хизмат бўлимининг фаолияти такомилга етиши жуда мураккаб ва узоқ давом этадиган жараён эканлигини кўрсатади. Ҳаттоки бўлимлар ўз ишини талаб даражасида ташкил қилган банкларда ҳам, улар фаолияти натижаларидан бошқа бўлимлар унумли фойдалана олишмайди. Шунинг учун, ўзгача ёндашув мақсадга мувофиқ – ҳар бир бўлим ва ҳар бир ходим аналитик интрукментларнинг ҳеч бўлмаганда энг оддийларини эгаллаб олиши даркор.

Бу ғояни амалга ошириш механизми қуйидагича бўлиши мумкин. Бир ҳафтада бир марта бўлим бошлиқлари банк раҳбарияти билан йиғилиб, уларнинг ҳар бири ўз кузатишлари яқунлари, таклифлари ва ғоялари билан белгиланган схемада ўртоқлашади. Масалан, бу схема қуйидагича бўлиши мумкин:

- бўлим фаолиятида қандай ички муаммолар ўз ечимини топиши зарур;
- бу муаммолар бошқа бўлимлар ва умуман банк фаолиятига қандай таъсир ўтказиши мумкин;
- қандай ташқи омиллар бўлим, бошқа бўлимлар, бутун банк фаолиятида қийинчиликларни тўғдириши мумкин;
- бу муаммоларни бартараф қилишнинг қандай воситалари ва усуллари таклиф қилинади.

Тахминан шу схемадага йиғилишларни (доимий равишда) бўлимларда ҳам ўтказиш мумкин. Бундай тартибга риоя қилинса йиғилишлар кўп вақт олмайди, ишчан ва фойдали ўтказилади.

Банк раҳбарияти ва ходимлари ўртасидаги муносабатлар процедурасини такомиллаштириш. Стратегик масалаларни ҳал қилиш учун банк раҳбариятида етарли вақт бўлишини таъминлаш учун, унинг персонал билан муносабатлари жараёнига баъзи ўзгартиришлар киритиш даркор. Шунингдек бундай муносабатлар шакллари ҳам тартибга солиш керак. Ходим раҳбар олдида моҳиятан ва шаклда эркин бўлган суҳбат учун эмас, балки яхши

ўйланган ва асосланган ҳисобот ва таклифларни баён қилиш учун кириши зарур. Бундай схема қуйидагича бўлиши мумкин:

- ҳозирги пайтда вазият қандай;
- уни яхшилаш юзасидан бўлим нима ишларни амалга оширмоқда;
- келгусида нима қилиш таклиф қилинади;
- бўлим томонидан берилаётган таклифларнинг жорий қилинишининг қандай ижобий ва салбий жиҳатлари бўлиши мумкин.

Гарчи банк раҳбари ходимнинг фикрига қўшилмаса, у билан узоқ муддатли тортишувларга киришиб кетмаслиги зарур. Ходимга ўз гумонларини (ёки фикрини) билдириб, таклифларни қайта кўриб чиқишни таклиф қилиши керак. Бу жараён таклиф қабул қилингунга қадар давом эттирилади. Таклиф қилинаётган ишни аниқ билиши ва уни жорий қилиш йўллари ҳар тарафлама ўйлаб кўрганлигига ишонч ҳосил қилмасдан туриб, ходимга дарҳол розилик билдириш – маъносизлик аломати. Амалий тажриба нотўғри қилинган ишни ўзгартириш кўп вақт, маблағ ва куч сарфланишига олиб келишини кўплаб марта тасдиқлаган; ундан кўра ходимни йўналтириш ва ўргатиш учун вақт сарфлаш маъқулроқ, иккинчи томондан бу персонални ўқитиш ва малакасини оширишнинг жуда жозибали шаклидир.

Бундай суҳбатларни ўтказиш учун бўлимлар учун тегишли навбат ўрнатилиши мақсадга мувофиқдир. Бундай ёндашув ходимларни тартибга келтириб, раҳбарга ўз иш вақтини тўғри режалаштиришга ёрдам беради. Аммо авторитар ёндашув баъзи салбий натижаларни ҳам келтириб чиқариши мумкин. Шунинг учун бир вақтнинг ўзида демократик ёндашувни ҳам кучайтириш зарур. Хусусан, (доимий бўлса фойдалироқ) иш кунининг якунланилишида банк раҳбарияти ходимлар билан индивидуал суҳбатлар ўтказиши керак. Суҳбатлашиш шакллари эрталабки йиғилишлардан (улар вақт нуқтаи - назар идан жуда тифиз) анча эркинроқ бўлиши мумкин. Суҳбатлашишда ҳам аниқ белгиланган схемалардан (албатта, анча эркинроқ) фойдаланиб, қуйидагиларни кўриб чиқиш мақсадга мувофиқ:

- ходимнинг фикрича, умуман банкнинг янада самарали ишлашига нималар ҳалал бермоқда;
- банкнинг у ёки бу бўлими талаб доирасида ишлашига нима ҳалал беради;

- вазиятни ўзгартириш учун нималарни амалга ошириш керак;
- банк билан боғлиқ қандай шахсий муаммолар ходимни ташвишга солмоқда.

Суҳбат давомида раҳбар ва ходим нафақат жорий муаммолар, балки банк ривожланишининг перспективаси ва ходимнинг мансабий ўсиш масалалари, ғоялар, илтимослар, режалар, банкдаги ўзаро муносабатларнинг психологик аспекти, ходимнинг шахсий муаммолари юзасидан фикр билдиришлари мумкин бўлади.

Раҳбар ва ходим муносабатларини жорий ва перспектив, иш юзасидан ва шахсий, авторитар ва демократик турларга бўлиниши зарурий ва фойдали жиҳатдир.

Раҳбар ва ходим муносабатларининг индивидуал шаклларида ташқари, жамоавий муносабатлар ҳам катта аҳамиятга эга. Бунда раҳбарнинг ролини функциялар бўйича аниқ чегараланиши зарурлигини алоҳида қайд қилиш зарур. Улардан бири – раҳбар якуний қарорни фақат жамоавий кўриб чиқилгандан сўнг қабул қилиши кераклигидир. Албатта, банк раҳбарида ўз қўл остидаги ходимлар билан маслаҳатлашмасдан туриб ҳам қарор қабул қилиш ҳуқуқи бор, аммо бу ҳуқуқдан фойдаланмаган маъқулроқ, чунки у ходимни аҳамиятсиз «винтик» даражасига тушириб қўяди ва натижада умумий ишга алоқадорлик, ижодкорлик, масъулият ҳиссиёти йўқолади.

Бирор бир масалани кўриб чиқиш пайтида раҳбар «командир» ролини эмас, балки дискуссияларни тартибга солувчи, йўналтирувчи дирижер, лидер ролини бажариши керак. Банк раҳбари ўзи ўтказадиган мажлислардан ташқари, бўлимнинг йиғилишларида иштирок қилиши мақсадга мувофиқ. Жаҳон тажрибасидан маълумки, бундай йиғилишларда иштирок вақтнинг йўқотилишига эмас, балки ҳақиқий вазиятни аниқлашга олиб келади. Албатта, бунга жиддий тайёргарлик кўриш керак ва уларга жамоавий тафаккурнинг муҳим шакли сифатида жиддий ёндашиш зарур.

Ходимларни мансабга кўтаришнинг «иккиламчи нарвони». Келгуси лавозимлар тўғрисидаги фикрлар ходимлар фаоллиги ва самарали фаолиятининг стимулларида бири эканлиги барчага маълум. Аммо банкларимиздаги мавжуд анъаналарга кўра бўлимнинг бош мутахассиси бўлган ходимни кўтариш мумкин бўлган келгуси лавозим – маъмурий лавозим (бўлим бошлиғи) бўлиши мумкин. Раҳбар сифатида келгуси лавозимларга

ўтказилиши мўлжалланаётган барча мутахассисларда ҳам тегишли кўникма, билим ва тажриба йўқ. Бундай муаммога дуч келган қатор хориж компаниялари «иккиламчи нарвон» деб номланувчи усулни амалиётга жорий қилишган. Бу мутахассис профессионал жаҳатдан ўсиши мумкинлигини, лекин маъмурий лавозимга ўтказилмаслигини англатади. Штат жадвалида бош мутахассисдан сўнг «банк мутахассиси» ёки «банк бошқаруви раисининг маслаҳатчиси» (ёки бошқа номланадиган) лавозими киритилиши мумкин, уларнинг ҳуқуқи, маоши бўлим бошлиғи билан бир даражада ўрнатилади. Ундан сўнг «катта банк мутахассиси» ёки «катта маслаҳатчи» ва х.к. лавозимлари ўрнатилиши мумкин.

Бу масала, фикримизча, жуда долзарб – бугунги кунда банкларимизда бўлинма раҳбари мансабига кўтарилиши баъзи сабабларга кўра мумкин бўлмаган, аммо ўз лавозими талабларига кўра юқори билим ва тажрибага эга бўлган бош мутахассислар кўплаб учрайди. Юқоридаги усулнинг қўлланилмаслиги бу мутахассисларнинг яхши ва самарали ишлашга бўлган энг муҳим стимулларида биридан маҳрум бўлишига олиб келади.

Ходимларнинг ўзаро ва шахсан малакасини ошириш тизимини жорий этиш. Банкларимизнинг амалий тажрибасидан бизга маълумки, ходимлар томонидан турли таълим муассасаларида (коллеж, олий таълим, семинарлар, курслар, хорижий давлатларда малака ошириш) олинган билим етарли эмас. Таълимда тизимлилик ва амалий йўналтирилганлик етишмайди. Камчиликлар амалий иш давомида (албатта, гарчи у таълим эффекти олинишини таъминлай оладиган даражада ташкил этилган бўлса) бартараф қилинади. Кўпчилик хорижий компанияларда ички ўқитишнинг самарали тизимлари яратилган. Аммо катта молиявий харажатларни талаб қилувчи хорижий усуллар ва ўқитувчиларни талаб қилмайдиган бошқа тизимни таклиф қилиш мумкин. У ўз таркибига қуйидагиларни олади:

Ўзаро ўрганиш. У тор профессионал ва универсал билимларни шакллантиришга йўналтирилган. Тор профессионал билимлар тажрибали ходимлар иштирокида семинарлар, иш ўйинлари, тренинг кўринишида махсус ташкил қилинган ўқув давомида олиниши мумкин. Бунда бўлим фаолиятнинг алоҳида йўналишида ўз ишини олиб боровчи ҳар бир ходими ўз билимлари ва тажрибасини бошқа ходимлар билан ўртоқлашади. Профессионал ўрганиш бўлимда мавжуд муаммоларни таҳлил қилиш, ишни

жамоавий режалаштириш жараёнида амалга оширилади. Гарчи ходимлар Бошқарув раиси томонидан ўтказиладиган йиғилишларда, бошқа бўлимларда муаммоларнинг кўриб чиқилишида фаол иштирок этса, шунингдек бошқа бўлимда малакасини оширса, универсал билимларни ҳам олиши мумкин.

Шахсан ўрганиш. У юқоридаги мақсадлар: универсал ва тор профессионал билимларни олишга йўналтирилган. Шахсан ўрганиш усулининг фарқи нафақат билимларга эга бўлиш йўлларида бўлмасдан, балки бу фаолиятни режалаштириш имкониятининг мавжудлигидадир. Шахсан ўрганиш ходимнинг шахсий манфаатлари таъсири остида ёки режалаштирилмаган тарзда амалга оширилмайди. Ҳар бир ходимнинг ўрганиш режаси бозорнинг (мижозлар, ҳамкорлар, акционерлар манфаати, макроиқтисодий вазиятнинг хусусиятлари, рақобатчиларнинг ҳатти – ҳаракатлари ва х.к.) реал талаблари ҳамда бўлим ва умуман банк манфаатларини ҳисобга олган ҳолда бўлим томонидан аниқланган бўлиниши ва коррективировка қилиниши мақсадга мувофиқдир.

Табиийки, ўзаро ўрганиш ва шахсан ўрганиш мақсадлари ходимларнинг профессионал ва мансабий ўсиши режалари билан боғланган бўлиши керак.

Ўқитиш жараёни ва уларни амалга ошириш методологияси анча мураккаб бошқарув инструментларидан бири ҳисобланади. Шунинг учун, ўқув менежмент соҳаси мутахассисларининг методологик ёрдами билан таъминланиши керак.

Қарорларни тайёрлаш ва қабул қилиш жараёнини демократлаштириш. Шунини таъкидлаш керакки, кўрсатилган жараёнларни демократлаштириш мақсад эмас, балки икки натижани келтирувчи бир восита ҳалос. Кутилаётган биринчи натижа – ҳар бир ходимнинг меҳнат самарадорлигини ошириш, билим ва тажрибасини максимал даражада ишлатиш. Иккинчиси – жамоада ҳамкорлик муҳитини яратиш ва ҳамкорликнинг аниқ шакл ва усуллари ўргатиш, «команда» да ишлашни билиш.

Ҳамкорликдаги фаолиятнинг юқоридаги шакллари (Бошқарув раиси ҳузуридаги ва бўлимлари йиғилишларида фикрлашув, малака ошириш, суҳбатлар) ҳамкорликдаги фаолиятни фаоллаштириши мумкин бўлган исталган усул (масалан, ғоялар ва лойиҳалар конкурси, аналитик ва прогноз сценарийларни тайёрлаш, банк фаолиятига янги йўналишларини киритиш бўйича бўлимлараро гуруҳларни ташкил қилиш ва х.к.) қўшилиши мумкин.

Фаолиятнинг бу шакллари банк перонали томонидан қабул қилинаётган қарорларни тайёрлашга жиддий, фикрланган тарзда ёндаш имкониятини беради.

Албатта, йирик масалалар ва муаммолар юзасидан қарорлар банк Бошқаруви ва унинг раиси томонидан қабул қилинади, аммо бўлимларда ҳал қилиши зарур бўлган минглаб кичик масалалар мавжудки, улар бўйича қабул қилинаётган қарорлар аниқ, ўз вақтида бўлиши ҳамда ҳам мижозлар ҳам банк ходимлари манфаатларини ҳисобга олиши ниҳоятда муҳимдир. Шунинг учун ҳам қарорларни тайёрлаш ва қабул қилиш жараёнини демократлаштириш зарур.

Ходимлар билан ишлаш моҳиятини ўзгартириш. Мавжуд вазият банк персонали билан иш олиб боровчи мутахассислар мажбуриятларига ноанъанавий функцияларни киритишни тақозо қилади. Моҳиятан фаолиятнинг янги йўналиши ташкил қилиниши керак – у бошқарув консултацияси деб аталади. Унга қуйидагиларни киритиш мумкин:

- юқорида кўриб чиқилган жараёнларнинг методологик ва ташкилий таъминоти;
- банк бўлимлари раҳбарлари ва ходимларига стратегия ва тактикани шакллантириш, режалаштириш ва назоратни ташкил этишда кўмак бериш;
- шахсий профессионал ва ўқув режаларини яратиш учун ходимлар билан индивидуал суҳбатларни ўтказиш.

Банк бошқаруви Раиси қабулхонаси (умумий бўлим) функцияларини такомиллаштириш. Бошқарув процедураларини такомиллаштириш жумладан, банк Бошқаруви раиси қабулхонаси (умумий бўлим) фаолиятини янгитдан ташкил қилиш орқали таъминланиши керак. Раис билан келишилган ҳолда котибият (одатда уни раис ёрдамчиси ёки котибият раиси ёки умумий бўлим бошлиғи бошқаради) банк раҳбарияти фаолияти билан боғлиқ маълумотлар оқимининг ташкилотчиси ролини бажариши керак. Котибият анъанавий функциялар (почта билан ишлаш, раҳбарият топшириқларини етказиш, телефон орқали алоқани таъминлаш) билан бир қаторда қуйидагиларни бажариши мақсадга мувофиқ:

- Раис томонидан белгиланган йўналишларда компютер ва «қоғоз» технологияларидан фойдаланган ҳолда маълумотларни излаш, йиғиш, филтрдан ўтказиш, бўлимлар ўртасида тақсимлаш;

- Раис ҳузурида ўтказилаётган йиғилишлар ва суҳбатларнинг, шунингдек мижозлар ва ҳамкорлар билан учрашувларнинг ташкилий, маълумот ва психологик таъминоти;

- Раҳбарият қабулига келаётганлар ҳамда ходимлар оқимини филтрдан ўтказиш, раис фаолиятининг оптимал режимини таъминлаш;

- Ташқи ва ички муҳитда раҳбарнинг ижобий имижини (психологик, маънавий, эстетик) шакллантириш борасидаги чора – тадбирларни амалга ошириш.

Котибият фаолиятини шундай ташкил қилиш учун унинг таркибида турли йўналиш мутахассисларининг (аналитик, психолог, информацион технологиялар бўйича мутатахассиси ва х.к.) бўлиши ёки улар банкнинг бошқа бўлимларидан вақтинчалик жалб қилиниши зарур. Шунингдек, «Банк фаолияти регламенти» ни, жумладан «Бошқарув раиси ва котибият фаолияти тартиби» ни ишлаб чиқиш мақсадга мувофиқ.

Эксперт структураларини шакллантириш ва уларнинг фаолияти. Банк бошқарув органларида, жуда мураккаб ҳисобланган таҳлилий процедураларни амалга ошириш учун махсус бўлимларни ташкил қилиш ёки бошқарув структуралари буюртмаси асосида ишловчи илмий ташкилотларни жалб қилиш зарурлиги барчамизга маълум. Аммо, тажрибадан бизга маълумки, фан ва реал бошқарув жараёнлари ўртасида ечилиши қийин бўлган муаммолар мавжуд. *Раҳбарлар ва олимлар – воқелик юзасидан турли фикрловчи ва уни баҳоловчи (нисбий) автоном гуруҳлар бўлиб, турли «оламлар» да яшашади ва бир – бирларига доимо ҳам ишонч билдиришмайди.* Қайд қилиш зарурки, кўпчилик раҳбарларнинг волютаризми ва консерватизми, бир пайтнинг ўзида қатор олимларнинг реал ҳаётий муаммоларни инобатга олмаслиги (ёки билмаслиги) ўзаро ишончсизликнинг объектив асосларини яратади. Анъанавий ёндашув (бошқарув органлари қошида махсус бўлинмаларнинг ташкил қилиниши ёки йирик олимларни эксперт сифатида жалб қилиниши) ушбу қарама – қаршилиқни бартараф қилмайди. Тизимнинг ягоналигини таъминловчи бу (нисбатан) мустақил элементни ташкил қилишнинг ягона ва тўғри йўли бир – бирини тўлдириши, тажриба ва билим билан бойитишини таъминлашдан иборатдир: олимларни бошқарув жараёнларига жалб қилиш ҳамда раҳбарларда фанга бўлган қизиқишни кучайтириш. Аммо бу жуда узоқ давом этадиган жараён. Ҳозирча кўпчилик

банкларимиз ўз фаолиятида (расмий ёки норасмий тарзда) четдан экспертларни (олимлар, сиёсатчилар, молиячилар, психологлар ва х.к.) жалб қилиш масаласига анча катта эътибор қаратишмоқда. Экспертлик фаолиятининг аҳамияти катта – у банк раҳбарияти ва унинг ходимларида етарли маълумот, билим ва тажриба бўлмаган соҳаларни объектив баҳолаш имкониятини беради. Аммо амалий тажриба, эксперт гуруҳларининг самарали фаолиятини ташкил қилишга тўсиқлик қилувчи қуйидаги масалалар мавжудлигини кўрсатади:

- Юқори малакали мутахассислар, одатда, юқори амбициялар ва индивидуализмга берилган, командада ишлаш қобилиятига эга бўлмаган ва ўз меҳнати ва унинг самарасини керагидан ортиқча баҳолаб юбориш характериға эға шахслардир;

- Жалб қилинаётган мутахассислар, одатда тор доирадаги (соҳадаги) профессионалдирлар, шунинг учун турли нуқтаи назарларнинг муштараклигини таъминлаш муаммоси юзаға келади.

Бундан ташқари, аксарият ҳолатларда, бу мутахассисларнинг турли ташкилотлар билан очиқ ёки яширин алоқаси бор ҳамда у шу ташкилот манфаатларини амалға оширишға ҳаракат қилади, шу сабабли уларнинг банк эксперти сифатидаги фикрини ҳақиқатда ҳолис дейиш анча мушкул.

Экспертлар гуруҳи фаолиятини мураккаблаштирувчи ўзға кўплаб сабаблар мавжуд. Бу масала юзасидан назарий ишланмалар ҳам ниҳоятда кам; алоҳида шароитда ишлаётган банкларимиз учун мавжуд вазиятни тўлиғинча ҳисобға олувчи ишланмалар (яратилган усуллар) йўқ ҳисоб. Экспертлар гуруҳи ташкил қилинган банкларимиз тажрибасини тўғридан – тўғри «нусха» олиш ҳам самарасиз, чунки биринчидан бундай тажриба ҳали етарли эмас, иккинчидан турли банкда вазият турлича.

Шунинг учун, фикримизча исталган банк учун қуйидагиларни амалға ошириш мақсадға мувофиқдир:

- Банкнинг хусусиятларидан келиб чиққан ҳолда эксперт гуруҳи (ёки кенгаши) фаолиятини ташкил қилишнинг ўз методикасини ишлаб чиқиш (ушбу ишнинг иккинчи қисмида баён қилинган тизимли методологияға таянган ҳолда);

- Гуруҳ (кенгаш) таркиби эҳтиёткорлик билан чуқур ўйланган ҳолда шакллантирилиши керак.

Банк филиаллари фаолиятини ташкил қилиш. Банк филиаллари фаолиятини ташкил қилиш, хусусан уларнинг бош

офис билан муносабатлари бошқарув масалалари ичида энг муҳимларидан бири ҳисобланади. Баъзи банклар ўз филиаллари фаолиятини қаттиқ назорат остига олган бўлса, баъзи банклар филиалларга нисбий «эркинлик» беришган. Шу сабабли, исталган банк учун қабул қилиниши мумкин бўлган умумий ечимларни ишлаб чиқиш мумкин эмас, Филиаллар билан ишлашнинг йўналишлари ва шакллари кўпгина омилларга (банк стратегияси, бозорнинг хусусиятлари, банк раҳбарияти фалсафаси ва х.к.) боғлиқ. Шунинг учун, банк доирасида, мавжуд ўзгарувчан вазият ҳисобга олинган ҳолда филиаллар фаолиятига нисбатан тактикани ишлаб чиқиш ва уни коррективировка қилишда ёрдам берувчи, структурани яратиш зарурати юзага келади.

Ташкилий шакллар. Банк филиаллари фаолиятини бошқаришни таъминлашнинг анъанавий шакли бўлиб, банкнинг штат структурасини (сектор, бўлим ёки бошқарма) ташкил қилиш ҳисобланади. Бундай бўлинманинг ташкил этилиши маълум маънога эга, чунки у филиаллар фаолиятини доимий назорат остига олиниши, маълумотларни етказиш ва қабул қилиш, тегишли маълумотлар базасини шакллантириш ва х.к. ларни амалга ошириш имкониятини беради. Аммо бундай бўлинманинг ташкил этилиши иш жараёнида баъзи қийинчиликларни келтириб чиқариши мумкин:

Биринчидан, банк олий раҳбарияти ва филиал раҳбарлари ўртаси қўшимча воситачи пайдо бўлади. Бу воситачи гоҳида ўзи истамаган (ёки истаган) ҳолда маълумотларни ўзгартириб юбориши, қарорларни қабул қилиш муддатларини чўзилиб кетишига йўл қўйиши мумкин ва одатда бюрократик қоидалар ва ҳужжатларга «кўмилиб» қолади ва х.к.

Иккинчидан, бундай бўлинма (ўзга бўлимлар билан таққослаган ҳолда) қўшимча ваколатларга эга эмас, демак у филиалларнинг стратегик масалаларини ҳал қилишга бошқа банк бўлимларининг куч ва имкониятларини жалб қилиши жуда оғир (деярли мумкин эмас).

Учинчидан, персоналнинг штат бирликлари доимий равишда қисқартириб борилаётган даврда янги бўлинманинг ташкил қилиниши бошқарувнинг стратегик йўналишига мос келмаслиги мумкин.

Юқорида қайд қилинган камчиликларга йўл қўймаслик имкониятини берувчи, нисбатан қайишқоқ ва самарали ташкилий

шакл мавжуд – у банк филиаллари билан ишлаш комитетидир. Комитет банк Кенгаши (ёки банк Бошқаруви) нинг мувофиқлаштирувчи органи бўлиб, қарорларни қабул қилиш борасида расмий ҳуқуқга эга бўлмасида, унинг таркибига кирувчи шахсларнинг тутган ўрни, лавозими ва обрў – эътибори даражаси комитетга реал статус беради ва филиаллар фаолиятига жиддий таъсир ўтказиши имкониятини яратади.

Банк филиаллари билан ишлаш Комитети фаолиятининг моҳияти. Комитет олдига қўйилган бош вазифа – филиаллар ўз фаолиятини самарали олиб бориши ва ривожланиши масаласини бажаришга банкнинг барча бўлимларини йўналтиришдир. Комитетнинг бу роли, у томонидан уч функциянинг (аналитик, ташкилий ва назорат) бажарилишини кўзда тутди ва улар (табиийки) банк бўлинмаларининг ходимлари ёрдамида амалга оширилади.

Аналитик функциялар қуйидагилардан иборат:

- Филиалларнинг бозордаги ҳолатини, кўрсатилаётган хизматларнинг миқдори ва сифатини, улар фаолиятининг иқтисодий самарадорлигини доимий таҳлил қилиш;

- Филиаллар фаолиятидаги муаммолар ва уларни келтириб чиқарувчи сабабларни аниқлаш;

- Маҳаллий ва жаҳон бозоридаги тенденциялар ҳисобга олинган ҳолда бозордаги ўзгаришларни пронозлаш ва банк ҳамкорлари тўғрисидаги маълумотларни етказиш;

- Алоҳида (ёки барча) филиаллар учун тегишли таклифларни (зарурат бўлган пайтда банк Кенгаши ёки Бошқаруви томонидан тасдиқланувчи) шакллантириш.

Ташкилий функция қуйидагилар иборат бўлиши мумкин:

- Комитет қошида филиаллар фаолияти, шунингдек банк раҳбарияти томонидан филиалларни оператив ва стратегик бошқариш учун зарур бўлган маълумотлар базасини яратиш;

- Ўзаро маълумотлар алмашиш ва қарор қабул қилиш механизмларини шакллантириш (буни «банк филиали тўғрисидаги низом» батафсил ёритиш мақсадга мувофиқ);

- Филиаллар ва уларнинг ходимларининг асосий функциялари, ҳуқуқ ва мажбуриятлари акс эттирилган умумий (типовой) низомлар ва йўриқномаларни яратиш. Уларнинг асосида (банк Бошқаруви билан биргаликда) ҳар бир филиал учун алоҳида (ҳар бир филиалнинг ҳудудий жойлашуви, кредиторлари ва

қарздорларининг хусусиятлари, раҳбарияти фалсафаси, ходимларининг тайёргарлик даражаси ва х.к. лар ҳисобга олинган ҳолда) ҳужжатлар ишлаб чиқилади ва тасдиқланади.

- Филиаллар фаолияти ва бош офис билан муносабатларини такомиллаштириш юзасидан Бошқарув буйруқлари, фармойишлари ва қарорлари ҳамда таклифлар лойиҳаларини ишлаб чиқиш;

- Филиаллар олдида юзага келаётган мураккаб масалаларни ҳал қилишга банк бўлимларини йўналтириш юзасидан мувофиқлаштириш фаолияти.

Комитетнинг назорат функцияси:

- Филиаллар фаолияти тўғрисидаги маълумотларни йиғиш ва қарор қабул қилиш учун зарур бўлган шаклга келтириш;

- Банк Бошқаруви ва комитетнинг филиаллар фаолияти билан боғлиқ қарорлари ва таклифларининг бажарилиши бўйича филиалларда текширувларни ўтказиш;

- Банк Бошқаруви ва комитетнинг филиаллар фаолияти билан боғлиқ қарорлари ва таклифларининг банк бўлимлари томонидан бажарилишини таъминлаш.

Комитет структураси. Комитет таркибига банк Кенгаши аъзолари, бош офиснинг тажрибали ходимлари ҳамда тайёргарлик даражаси юқори бўлган филиал раҳбарларини киритиш мақсадга мувофиқ. Шунингдек, унинг таркибига банкнинг йирик ҳамкорлари – корхона вакиллари, олимлар ва банк учун фойдали бўлиши мумкин бўлган мутахассислар ҳам киритилиши мумкин.

Комитетни тўлиқ таркибда доимо йиғиш мақсадга мувофиқ эмас, шунинг учун комитет доирасида жорий функцияларни бажариш учун ишчи гуруҳ ташкил қилиш етарли.

Комитет ишида икки шахс – комитет раиси ва комитетнинг координатори – бош ролни ўйнаши керак. Комитет раиси сифатида банк Бошқаруви (ёки банк Кенгаши) раисининг ўринбосари, координатор сифатида эса бош офиснинг бош офис ва филиаллар фаолиятини яхши билувчи тажрибали ходим тайинланиши мақсадга мувофиқ. Комитет фаолиятининг кенгайиши ва кучайиб бориши билан координаторнинг асосий иш йўналиши бўлим билан эмас, балки комитет иши билан боғланиб қолади.

Координаторнинг мажбуриятлари жумласига қуйидагиларни киритиш мумкин:

- Маълумотларни йиғиш, қайта ишлаш ва етказиш;

- Комитет йиғилишлари ва банк бошқаруви мажлисларига тегишли масалаларни тайёрлаш;

- Филиаллар фаолияти самарадорлигини ошириш учун банк бўлимлари фаолиятини мувофиқлаштириш ва бирлаштириш;

- Комитет таклифлари, раҳбариятнинг кўрсатмалари ва фармойишлари, бошқарув қарорларининг бажарилиши устидан оператив назорат.

Координаторнинг фаолияти кенгайиб борса ҳамда унинг иши натижаси ижобий баҳоланса, унинг функциялари лавозим мажбуриятлари сифатида расмийлаштирилиши ва филиаллар фаолияти билан шуғулланувчи ходим сифатида банк штатига ўтказилиши мумкин. Зарурат тўғилган пайтда комитетнинг котибияти ҳисобланувчи бўлим ёки филиаллар фаолияти билан ишловчи бўлими сифатида қайта ташкил қилиниши мумкин. Шунинг ҳисобга олиш зарурки, штатдаги бўлимнинг ташкил қилиниши комитетнинг тарқатиб юборилишига олиб келмаслиги керак; улар бир – бирини тўлдиради.

Комитет фаолияти регламенти. Жорий муаммолар комитетнинг ишчи гуруҳи томонидан бартараф қилиниши керак ҳамда унинг йиғилишлари заруратга қараб ўтказилади. Тўлиқ таркибдаги комитет йиғилишида (бир ойда бир марта) филиал тармоғининг йирик, стратегик масалалари кўриб чиқилиши мақсадга мувофиқ. Комитет йиғилишлари кўриб чиқилган ҳамда тайёрланган масалалар тегишли қарорлар қабул қилиниши учун банк Бошқаруви мажлисларига чиқарилиши мумкин.

Комитет йиғилишларида филиаллар ҳисоботидан ташқари филиаллар фаолиятида хизматлар маркетингини такомиллаштириш, ягона информацион базани яратиш, бош офис ва филиал бўлимлари ўртасидаги горизонтал алоқаларни ривожлантириш муаммолари, филиаллар фаолиятининг иқтисодий самарадорлиги, филиаллар ходимларни тайёрлаш ва қайта тайёрлаш муаммолари каби саволлар кўриб чиқилиши мақсадга мувофиқ.

Персонал (ходимлар) ни бошқариш юзасидан таклифлар. Кўриб чиқилган масалаларнинг асосий қисми банк раҳбарияти, унинг бўлинмалари ва персонал билан ишлаш департаменти ходимлари учун эслатма тариқасида ишлаб чиқилиши мақсадга мувофиқдир. Бундай эслатманинг асоси, хусусан, қуйидаги (таклиф) лардан иборат бўлиши мумкин:

1. Замонавий банк персонали (ходимлари) ни бошқариш мураккаб жараён ҳисобланади ва унинг моҳияти фақатгина маъмурий буйруқбозлик билан ифодаланмайди. Ходимлар фаоллигини таъминлашнинг турли турдаги усуллари (иш ҳақи тўлаш ва мукофотлашнинг қайишқоқ тизимлари, маънавий – психологик стимуллар, ижодий меҳнат, банкни бошқариш жараёнларига ходимларни жалб қилиш) фойдаланиш керак. Аммо шу пайтнинг ўзида, ҳозирги пайтда, бошқарувнинг маъмурий усуллари тўлиғича воз кечиш мақсадга мувофиқ эмас.

2. Исталган замонавий банк учун тўғри келадиган универсал структура мавжуд эмас (бўлиши ҳам мумкин эмас). Ҳар бир банк учун структура, унинг ўзига хос хусусиятлари (омонатчилар, миждозлар, ҳамкорлар, рақобатчилар, маҳаллий ва марказий ҳокимият органлари билан муносабатлар, молиявий фаолият параметрлари, макроиқтисодий ва сиёсий жараёнлар, географик жойлашув ва х.к.) ҳисобга олинган ҳолда яратилиши керак.

3. Банкнинг функционал ва ташкилий структураси ўзгармас тизим бўлиши керак эмас. У банк ташқи муҳитининг динамик ўзгаришига мос ҳолда ўзгариб туриши, бозор ва жамиятнинг янги реалликлари, истеъмолчиларнинг талабларига мослашиши керак. Матрицали структуралар, лойиҳа гуруҳлари ва командаларни ташкил этиш усуллари фойдаланиш мақсадга мувофиқ.

4. Алоҳида эътибор банк бўлимлари ўртасидаги алоқаларни кучайтирилишига (улар бизнес соҳасининг исталган йўналишида ечимини топиш мураккаб бўлган муаммо ҳисобланади) қаратилиши зарур. Ўзаро фаолият фақатгина бўлим бошлиқлари даражасида эмас, балки ҳар бир ходим ўртасида амалга оширилиши керак. Ўзаро ўқиш, биргаликда режалаштириш, прогнозлаш, лойиҳа ва шартномаларни ишлаб чиқиш кўринишидаги ўзаро ҳамкорлик шакллари амалиётга жорий қилиш мақсадга мувофиқ.

5. Ҳар бир банкда аналитик фаолиятни ривожлантириш зарур. Бу иш фақатгина махсус бўлинмаларни ташкил қилиш билан эмас, балки банкнинг бутун персоналани аналитик фаолият элементларини қўллашга ўргатиш йўли билан амалга ошириш мақсадга мувофиқроқ. Тизимли таҳлил, прогнозлаш, режалаштириш, қайишқоқ стратегияларни ишлаб чиқиш инструментлари амалиётга киритиш керак.

6. Банк фаолиятини режалаштириш масаласига алоҳида эътибор қаратиш зарур. Ўзгарувчан бозор шароитида режа узок

йилларга мўлжалланган ва қатъий схема характериға эға бўлмаслиғи лозим. Замонавий режа банкнинг ички ва ташқи муҳити комплекс прогнозлаш ва унинг стратегиясини умумлаштириш асосида яратилади. Қабул қилинган режа бажарилиши мажбур бўлган ҳужжат сифатида кўрилиши зарур, аммо режани банк ташқи муҳитидаги ўзгаришға мос доимий равишда қайта кўриб чиқилиши имконияти бўлиши керак. Режа банк фаолиятинин барча жабҳаларини ҳамда унинг атрофида юз бераётган жараёнларни қамраб олганлиғи учун, режалаштириш ишларига ходимларнинг максимал қисми, барча даражадаги раҳбарлар, ташқи консультантлар, олимлар, таъсисчилар ва банк хизмати истеъмолчилари жалб қилиниши лозим.

7. Замонавий банк фаолияти мураккаблик ва ўзгарувчанликнинг олий даражаси билан тавсифланади, шунинг учун банк ходимлари нафақат профессионал билимға, балки бир пайтнинг ўзида банк стратегияси умумий йўналишиға мос келувчи самарали ва тезкор қарорларни қабул қилиш кўникмасиға эға бўлиши керак. Буни эса, уларни банкни бошқариш, банк стратегияси ва режаларини ишлаб чиқиш, қабул қилинган қарорларнинг бажарилиши устидан назоратни амалға ошириш жараёнларига жалб қилиш йўли билангина эришиш мумкин.

8. Замонавий банк раҳбари ўз функцияларини доимий равишда қайта кўриб чиқилиши ва такомиллаштирилиши зарур. Унинг роли фақат раҳбар, қаттиққўл маъмур функцияси билан чегараланиши мумкин эмас. Ҳозирги шароитда у ўз зиммасисига лидер функциясини олиши ва ходимларға лавозим, буйруқнинг кучи билан эмас, балки обрў – эътибори, билими, тажрибаси, ишға вафодорлиғи ва шахсий маънавияти, маданияти кучи билан таъсир ўтказиши лозим.

9. Банк персонали фаолиятини такомиллаштиришнинг асосий ричагларида бири сифатида (доимий асосда) малака ошириш, ходимларни ўқитишни амалиётға жорий этиш мақсадға мувофиқдир. Ўқиш тизими кўп босқичли бўлиши ва банкнинг бутун персоналини (банк олий раҳбариятигача) қамраб олиши зарур. Ўқининг анъанавий шакллари билан бир қаторда иш ўйинлари, ўзаро малака ошириш, устозлик, индивидуал ўқув режаларини амалға ошириш каби ички банк таълими шаклларида фойдаланиш мақсадға мувофиқдир.

10. Банк персоналини бошқариш жараёнини такомиллаштириш банк раҳбари фаолиятининг бош йўналишларидан бири сифатида қаралиши керак. Банк Бошқаруви раиси қошида бошқарув масалалари бўйича консултатив гуруҳни ташкил қилиб, унга банкнинг турли бўлимларидан тизимли фикрлай оладиган мутахассисларни жалб қилиш, шунингдек, бошқарув масалалари бўйича Бошқарув раиси маслаҳатчиси лавозимини киритиш мақсадга мувофиқдир. Келгусида банк структурасида бошқарув консултациялари билан шуғулланувчи махсус бўлимнинг ташкил қилиниши банк фаолиятининг самарадорлигига ижобий таъсир ўтказиши шубҳасиз.

I боб юзасидан қисқача хулосалар.

Қуйидаги ҳужжатларни ишлаб чиқиш, жамоада кўриб чиқиш ва тасдиқлаш мақсадга мувофиқдир:

- «Банк персонали учун эслатма»;
- «Банк бўлими раҳбари учун эслатма»;
- «Банк фаолияти регламенти»;
- «Банк бўлимлари тўғрисида низом»;
- Банк ходимларининг лавозимий мажбуриятлари юзасидан йўриқнома.

Ушбу ҳужжатларнинг моҳияти унинг матнида эмас. Замонавий менежментнинг фикрича, бундай материалларнинг тайёрлаш жараёни, банк фаолиятини таҳлил қилиш ва кўриб чиқиш (материалнинг моҳиятида қандай бўлишидан қатъий назар) жамоанинг шаклланиши ва такомиллашиши учун жуда катта аҳамият касб қилади.

Ушбу мавзу давомида кўриб чиқилган ва берилган таклифлар қатъий, бажарилиши шарт бўлиш характериға эға эмас. Аксинча, уларнинг баъзиларига баҳслашув объекти сифатида қаралиши мумкин. Шунга қарамасдан, фикримча, мавзу доирасида кўриб чиқилган йўналишларнинг бош ғояси – ҳар бир ходимнинг потенциалини (имкониятларини) максимал даражада ишлатиш – исталган банк учун аҳамиятли ва фойдалидир.

Назорат саволлари.

1. Банк менежментининг моҳияти нимадан иборат?
2. Замонавий менежментнинг бош постулатлари деганда нима тушунилади?
3. Банкнинг ташқи муҳитини қандай таснифланиши мумкин?
4. Банк раҳбарияти функцияларига нималар киради ва унда қандай ўзгаришларни қилиш зарур?
5. Банк ходимлари фаолиятини назорат қилишнинг қандай усулларидан фойдаланиш мақсадга мувофиқ?
6. Банкка организм сифатида ёндашув деганда нима тушунилади?
7. Инновацион жараёнлардан кутилаётган натижа нимадан иборат?
8. Банк филиаллари фаолияти қандай бошқарилади?
9. Менежментни такомиллаштириш юзасидан қандай таклифлар киритилиши мумкин?
10. Банк фаолиятини бошқаришга тизимли ёндашув деганда нима тушунилади?
11. Банк ходимларини ягона мақсадга йўналтириш ва манфаатлар муштараклигини қандай таъминлаш мумкин?

**«Банк менежменти ва маркетинги» фанидан
«Банк менежментининг моҳияти ва унинг таснифи» мавзуси
бўйича
КЕЙС - ТЕХНОЛОГИЯСИ**

КЕЙС:

**«Банк менежментининг банк
фаолияти натижаларига
таъсири»**

**I – Кейс
«БАНК МЕНЕЖМЕНТИНИНГ БАНК ФАОЛИЯТИ
НАТИЖАЛАРИГА ТАЪСИРИ»**

Ушбу кейснинг мақсади – банк фаолиятида менежментнинг ўрнига тўғри баҳо бериш билан белгиланади.

***Кутилаётган натижалар:** банк фаолиятида менежментнинг ўзига хос хусусиятлари, бошқарув тизимининг ички банк имкониятларини оширишдаги тутган ўрнини комплекс ва тизимли тарзда таҳлил қилади, ички банк имкониятларини аниқлаш усулини ўргатади.*

*Кейсни муваффақиятли ечиш учун талабалар **қуйидаги натижаларга эришишлари лозим:** банкни бошқариш тизиминининг оптимал вариантини топиш, бошқариш тизимининг ижобий ва салбий жиҳатларини аниқлаш, банк фаолияти натижаларига таъсир ўтказувчи ташиқи ва ички омилларни ўрганиш, инсон факторининг ролига тўғри ва тўлиқ баҳо беришни ўргатиш.*

***Бу институционал кейс** бўлиб, банкнинг реал фаолияти асосида ишлаб чиқилган.*

***Ушбу кейс хона тадқиқотлари асосида сюжетли** тоифага киради. Вазият банк фаолиятининг тақрибан олинган маълумотлари асосида тузилган. Кейснинг объекти – тижорат банкидир. У структурали ва кичик ҳажмдаги кейс-топшириқ.*

***Дидактик мақсадлари бўйича** - тренинг кейси ҳисобланиб, амалий машғулот давомида берилган мавзу бўйича олинган билимларни мустаҳкамлашга мўлжалланган. Шу боисдан, кейсда*

алоҳида вазиятда вужудга келган муаммони таҳлил қилиб, ижобий ҳал қилиш учун вазифалар, уни ечиш кетма-кетлиги, ахборот манбалари берилган.

Кейснинг асосий ахборот манбаи сифатида Ўзбекистон Республикаси Марказий банки, тижорат банклари расмий сайтлари ҳамда муаллифнинг илмий тадқиқот ишлари маълумотларидан фойдаланилди.

КИРИШ

Тижорат банклари олдига амалга оширилаётган ислохотларнинг ҳозирги босқичида иқтисодиётни молиявий қўллаб - қўвватлаш, мамлакатни модернизациялаш, макроиқтисодий барқарорликни таъминлаш эвазига узлуксиз иқтисодий ўсишга эришишдек долзарб вазифалар қўйилган. Бу эса, ўз навбатида банкларни бошқарув тизимини такомиллаштириш ҳамда замонавий менежмент асосларини мукамал ўрганишни тақозо этади.

Банклар молиявий ҳолатини бегилаб берувчи йўналишлардан бири бошқарув тизиминининг самарали фаолиятидир. Бошқарув тизимининг мавжуд ҳолати молиявий-хўжалик фаолиятини баҳолашда ўзига хос бўлган барометр вазифасини ўтайди. Шу боис, ушбу йўналишни таҳлил қилиш нафақат назарий, балки муҳим амалий аҳамиятга моликдир.

Банк бошқарув фаолиятига баҳо беришда комплексли ва тизимли тарзда таҳлил қилиш лозим. Бошқарув фаолиятини тизимли таҳлил қилиш натижасида банкнинг рақобатбардошлигини таъминлаш, рискларнинг олдини олиш, даромадлилик даражасини ошириш бўйича мавжуд ички банк имкониятларини аниқлаш имкони бўлади.

Ушбу кейсда тижорат банкида юзага келадиган реал муаммоли вазият берилган. Таҳлил натижалари банк бошқарув тизимини такомиллаштириш ҳамда ва талаба томонидан мавжуд вазиятни тўғри баҳолаш ва қарор қабул қилиш имкониятини яратади.

Берилган кейсни ечиш натижасида қуйидаги ўқув натижаларига эришиш мумкин:

- ўрганилган мавзу бўйича олинган билимларни мустаҳкамлаш;
- муаммони алоҳида ва гуруҳлараро таҳлил қилиш ва баҳо беришга ўрганиш;
- мустақил қарор қабул қилишга ўрганиш;
- ўқув маълумотларини ўрганиш даражасини текшириш.

ТАЛАБАЛАР УЧУН УСЛУБИЙ КЎРСАТМАЛАР

Муаммо.

Банкнинг ташкилий структураси одатда банк ўз мижозларига қандай хизматларни таклиф қилаётганлиги ҳамда қандай хизмат турларига асосий эътибор қаратишини билдиради. Афсуски, ташкилий структура банк муассассасида ваколатларнинг тақсимланиши, ҳар бир ходим томонидан бажариладиган ишлар ҳамда ким энг асосий қарорларни қабул қилиши тўғрисида жуда кам маълумот беради. Ўз шахрингиз (туманингиз) даги бир неча банклар билан алоқа ўрнатиб, улардан банк ташкилий структурасига тегишли маълумотларни олинг. Ҳар бир банкдан олинган маълумотларни таҳлил қилгандан сўнг, Сизда (фикрингизча) бир банк иккинчисидан нимаси билан фарқланишини аниқлаш имконияти бўладими? Ташкилий структурадаги фарқлар: а) ҳар бир банк ҳажмини; б) таклиф қилинаётган хизматлар спектрини; в) олий раҳбарият фалсафасини ҳамда бошқа омилларни акс эттирадими?

Гарчи имконияти бўлса, банк раҳбарлари ёки уларнинг ходимлари билан суҳбатлашинг. Улар банк мақсадлари, олий банк раҳбарияти фалсафаси, мажбуриятлар тақсимооти масалаларини бир хилда тушунган ҳолда қабул қилишганми? Фикрингизча суҳбатлашган ходимлар жорий ва стратегик мақсадларни, таклиф қилинаётган хизматлар ва қарорларни қабул қилиш жараёнларини тўлиқ тушуниб олишганми?

Фараз қилайлик, Сиз маслаҳатчи сифатида банк олий раҳбариятига ҳисобот тайёрлашингиз ҳамда ташкилий структура, таклиф қилинаётган хизматлар мажмуаси ва мажбуриятлар ва ваколатларни тақсимоотида ўзгартиришлар юзасидан таклифлар тайёрлашингиз керак. Сизнинг таклифларингиз нималардан иборат бўлган бўларди?

Вазифалар

1. Банкларнинг ташкилий структурасини ўрганиш.
2. Банк ходимлари ўртасидаги иш (функционал) тақсимот билан танишиш.
3. Банк стратегияси ва миссиясига баҳо бериш.
4. Қарор қабул жараёни босқичларини ўрганиш.
5. Банк томонидан таклиф қилинаётган хизматлар кўламини ўрганиш
6. Реал банк амалиёти доирасида таклифларни ишлаб чиқиш

Ечиш кетма-кетлиги

1. Банклардаги вазият таҳлил қилинади, муаммо ва уни ечиш кетма-кетлиги, асосий вазифалари билан танишилади.
2. Банк ходимлари билан савол – жавоб ўтказилади.
3. Банк стратегияси билан танишилади.
4. Банк ташкилий структураси ўрганиб чиқилади.
5. Банк фаолияти ва бошқарув тизими самарадорлигини ошириш юзасидан чора-тадбирлари тавсия қилинади.
6. Комплекс ва тизимли таҳлил натижалари асосида банк фаолиятига баҳо берилади.

Вазиятни бажариш учун йўриқнома ва ёзма ишни баҳолаш мезонлари

Таҳлил босқичи номи	Таҳлил босқичи мазмуни	Таҳлил натижаси	Ишни баҳолаш кўрсаткичлари ва мезони	
1. Банк ташкилий структурасини аниқлаш	Банк ташкилий структураси таснифланади		Аниқлик	2 б
2. Ходимнинг иш (функционал) тақсимоти	Банк ходимлари ўртасида иш тақсимоти ўрганиб чиқилади ва баён қилинади		Аниқлик	2 б
3. Банк стратегияси ва миссиясини ўрганиш	Банк стратегиясининг асосий йўналишлари ва миссиясини кўрсатиб бериш		Аниқлик	3 б
4. Таклиф қилинаётган хизматлар кўлами	Банк хизматлари кўлами таҳлил қилинади		Асосланганлик , ҳолислик	3 б
5. Қарор қабул қилиш жараёни ўрганилади	Банк сиёсати асосида қарор қабул қилиш босқичларини ўрганиш		Аниқлик	2 б
6. Таклифлар ишлаб чиқиш	Реал банк амалиётига мос бўлган таклифлар ва чора – тадбирлар комплексини ишлаб чиқиш		Асосланганлик , ҳолислик	6 б

II БОБ. ТИЖОРАТ БАНКЛАРИ ФАОЛИЯТИНИ БОШҚАРИШНИ ТАШКИЛ ҚИЛИШ АСОСЛАРИ (депозитлар ва банк капиталини бошқариш)

Ўрганиш мақсади: Банклар томонидан таклиф қилинаётган омонатларнинг турлари билан танишиш ҳамда депозитларни жалб қилиш билан боғлиқ харажатлар қандай тақсимланиши мумкинлигини ўрганиш. Банк капитали билан боғлиқ масалаларни кўриб чиқиш.

Асосий терминлар ва таянч иборалар:

Капитал	Тақсимланмаган фойда
Операцион риск	Заҳиралар
Валюта rischi	Субординацияланган мажбуриятлар
Диверсификация	Географик диверсификация
Оддий акциялар	Имтиёзли акциялар
Базел келишуви	Капиталнинг адекватлиги
1 – даражали капитал	2 – даражали капитал
Депозитлар	Депозитлар структураси
Депозитлар нархи	Депозитлар учун фоиз ўрнатиш

Мавзу доирасида кўриб чиқилиши режалаштирилган масалалар: Тижорат банкларининг ресурслари, уларнинг таркиби ва тавсифи. Тижорат банкларининг ўз маблағлари. Тижорат банкининг капитали ва унинг таркиби. Аҳоли пул жамғармалари ва уларнинг ижтимоий-иқтисодий мазмуни. Аҳоли пул омонатлари, турлари ва уларнинг тавсифи. Аҳоли омонатларини кафолатлашнинг ҳуқуқий асослари. Жалб қилинган маблағлар. Банк капитали. Банк капиталининг таркиби. Банкларнинг капиталлашув жараёнлари.

Асосий ўқув материалнинг қисқача баёни:

Депозитларни жалб қилиш юзасидан таклиф қилинаётган банк хизматлари. Банк фаолиятининг ривожланиши ва муваффақиятининг асосини омонатлар ташкил қилади. Омонатлар банк балансининг алоҳида моддаси бўлиб, банк фаолиятини бошқа бизнес шаклларида яққол ажратиб туради. Банк раҳбарияти ва ходимларининг жисмоний шахслар ва корхоналарни банкда депозит ҳисобварақларини очишга қизиқтира олиши банкнинг кенг

аҳоли томонидан тан олинисининг асосий критерийси ҳисобланади. Омонатлар банк кредитларининг ўзига хос бўлган «хом – ашё» базаси бўлиб, банк даромадининг кўпайишини таъминловчи манбадир. Омонатлар қонунчиликда кўрсатилган резервларни ташкил қилиш ва янги кредитларни тақдим қилиш учун бу резервлардан ортиқча маблағларни олиш имкониятини яратади. Исталган банкни бошқариш самарадорлигини аниқловчи муҳим кўрсаткичлар жумласига, маблағларни имкон қадар арзон нархларда жалб қилиш ҳамда янги кредитларни молиялаштириш учун етарли миқдордаги депозитларга эга бўлишни киритиш мумкин.

Юқоридаги фикрдан келиб чиққан ҳолда, ҳар бир банк ўз депозитларини бошқаришда ҳал қилиши зарур бўлган икки асосий масала мавжуд: 1) банк қайси манбадан энг кам харажат билан маблағларни олиши мумкин? 2) кутилаётган кредит ҳажмини таъминловчи ва аҳолининг бошқа молиявий хизматларга бўлган талабини қондириш учун етарли миқдордаги депозитларнинг қайтарилишини банк қандай қилиб кафолатлаши мумкин? Рақобат курашининг кучайиб бориши ва молиявий бозорда кузатилаётган эркинлаштириш жараёнлари пайтида бу икки саволга жавоб топиш жуда мураккабдир. Банк томонидан миждозларга сотилиши мумкин бўлган депозитларнинг қиймати ва суммаси ўхшаш хизматларни таклиф қилувчи рақобатчи банклар ва нобанк кредит институтларининг депозитлар баҳосини шакллантириш усулларига боғлиқ. Омонатлар, уларга хизмат кўрсатиш ва баҳони шакллантиришнинг янги турлари банк фаолиятида энг кўп кузатилаётган жараёнлардан бири ҳисобланади. Рақобатчиларнинг депозитлар бўйича таклиф қилаётган баҳолари ва маркетинг дастурларидаги ўзгаришларга тегишли «жавоб» бера олмайдиган банк ҳам миждозларини, ҳам даромадини бой беради.

Банклар томонидан таклиф қилинаётган депозит турлари. Депозитларнинг ҳар бир тури пул маблағларини сақлашда, товар ва хизматлар учун тўловларни амалга оширишда ҳамда корхоналар ва фуқароларнинг талабларини қондиришда ўзига хос хусусиятларга эга.

1. Талаб қилгунга қадар (транзакцион) депозитлар. Банк депозитларини юритиш бўйича таклиф қилинаётган энг қадимий хизмат тури – миждоз номидан тўловларни амалга ошириш ҳисобланади. Транзакцион депозитлар ёки талаб қилгунга қадар

депозитларга хизмат кўрсатувчи банк, мижоз ёки унинг топшириғи билан учинчи шахснинг биринчи талабига кўра ҳисобварақдаги маблағларни сўзсиз ўтказиб бериши лозим.

2. Жамғарма депозитлари. Жамғарма депозитлари келгусида харажатларни кутаётган ёки молиявий маблағларга эҳтиёж юзага келиши мумкин бўлган мижозларнинг маблағларини жалб қилиш учун хизмат қилади. Бу депозитлар бўйича фоиз ставкалари трансакцион депозитларга нисбатан юқорироқ даражада ўрнатилади.

Жамғарма дафтарчалари берилиши кўзда тутилган депозитлар жуда кам сумма киритилган ҳолда ҳам очилади. Омонатчи маблағни киритиш ёки олиш пайтида жамғарма дафтарчасини банкка тақдим қилиши шарт. Жамғарма дафтарчасида ҳисобварақнинг қолдиғи, фоиз даромади, маблағни киритиш ва олиш ҳамда мижоз ва банкнинг мажбуриятлари кўрсатилади. Банк қоидаларига кўра жамғарма дафтарчалари билан маблағ олиниши олдиндан хабар берилишини талаб қилишига қарамасдан, кўпгина банкирлар бунга деярли эътибор қилишмайди.

Баъзи банклар ўз мижозларига ҳисобварақдан кўчирма бериладиган жамғарма депозитларини таклиф қилишади. Мижоз ҳар ойда омонат қолдиғи, фоиз даромади, ҳисобварақдан маблағ олиниши ва қўйилишини кўрсатувчи кўчирмани олади.

Хабарли жамғарма депозитнинг ўзига хослиги шундаки, депозитни ҳисобварақ ҳисобидан чиқариш олдиндан хабар бериш орқали шартномада келишилган муддатда амалга оширилади. Хабар қилиш муддати қанчалик узок бўлса, депозит учун фоизлар ставкаси шунча юқори бўлиши мумкин

Сўнгги йиллар давомида «сузувчи» фоиз ставкаларига эга бўлган жамғарма депозитлари муомилага киритила бошлади. Бу депозитлар мижозларга инфляциядан ҳимояланиш имкониятини беради, чунки улар бўйича фоиз ставкалари ҳаёт кечириш қийматининг ўзгаришига таъсирчанлиги билан ажралиб туради.

3. Муддатли депозитлар. Кўп йиллар давомида сармояга эга бўлган корхоналар ва фуқаролар фиксацияланган муддат (одатда 30, 60, 90 ёки 180 кунлик) ҳамда фиксацияланган фоиз ставкалари ўрнатилган муддатли депозитлардан фойдаланишади. Банклар томонидан жалб қилинган муддатли депозитлар - юридик ва жисмоний шахсларнинг шартномада қатъий келишилган муддат ва унда кўрсатилган фоизларни тўлашга доир маблағларидир.

Муддатли депозит ҳисобварағи очилганда жисмоний шахсга омонат дафтарчаси берилади. Депозитор банк билан муддатли депозитлар бўйича шартнома тузганидан сўнг, шартномада кўрсатилган депозит суммасини қўйиши керак. Бироқ чеклар, пул топшириқномалари, давлат хазина кафолатлари ва бошқа шакллардаги депозитлар ундириб олиш шартлари асосида қабул қилинади ҳамда сумма банкка келиб тушмагунча ушбу депозитга қўйилган ҳисобланмайди. Депозитор шартномада кўрсатилган депозит суммасининг ўз вақтида келиб тушиши учун тўлиқ жавоб беради ва унинг нақдлиги ҳамда қонунийлигини кафолатлайди.

Қўшимча бадалларни қабул қилиш асосий депозит шартномасига қўшимча битимлар киритиш билан расмийлаштирилади.

Фоиз ставкаларининг юқори даражада ўрнатилишига қарамасдан, муддатли депозитларга хизмат кўрсатиш банклар учун анча қулай ва арзон ҳисобланади.

4. Депозит сертификатлари. Жамғарма (депозит) сертификати банкка қўйилган омонат суммасини ва омонатчининг (сертификат эгасининг) сертификатни берган банкдан ёки унинг ҳар қандай филиалидан белгиланган муддат тугаганидан сўнг омонат суммасини ва сертификатда шартлашилган фоизларни олиш ҳуқуқини тасдиқловчи қимматбаҳо қоғоздир. Жамғарма (депозит) сертификатлари тақдим этиладиган ёки эгаси кўрсатилган бўлиши мумкин.

5. «Гибрид» ёки махсус депозитлар. Юқорида қайд этилган депозитлардан ташқари мижозлар аккредитивлар бўйича талаб қилиб олингунча, фоизсиз депозитлар, шунингдек, амалдаги қоидаларга мувофиқ турли ишончли маблағлар ва шунга ўхшаш бошқа молиявий операциялар ва мажбуриятлар бўйича депозитлар очишлари мумкин.

Банк депозитлари структураси. Банкларнинг депозит портфели (исталган пайтга) жамиятнинг депозитлар хизматига бўлган талаби ҳамда давлатнинг банк фаолиятини тартибга солиш борасидаги сиёсати асосида шаклланади. Иккинчи муҳим омил бўлиб, банк томонидан маблағларни олиниши усули, яъни турли турдаги депозитлар бўйича фоиз ставкалари ва хизмат ҳақи миқдори, турли депозитларни таклиф қилинишидаги фаоллик, депозит ҳисобварақларига эга бўлган мижозларни жалб қилиш ва

уларни «ушлаб» қолишга сарфланган вақт ва маблағлар ҳисобланади.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг банк соҳасидаги ислоҳатларни чуқурлаштириш, банк соҳасини эркинлаштириш, аҳоли омонатлари ва бошқа ўта муҳим масалаларга оид қатор Фармон ва қарорлари банк депозитларини жалб қилиш юзасидан фаолиятининг фаоллашувига асос бўлди ҳамда банк депозитлари структурасидаги ўзгариш тенденцияларининг замирида туради.

Албатта, банклар депозитлар портфели таркиби тўғрисидаги қарорларни мустақил равишда чиқарганда, унда тарансакцион депозитлар салмоғини энг юқори даражада бўлишини таъминлаган бўларди. Одатда, трансакцион депозитлар банк маблағлари манбалари ўртасида энг арзони ҳисобланади ва депозитларнинг асосий қисмини ташкил қилади, шунингдек улар бозордаги фоиз ставкаларининг ўзгаришига деярли таъсирчан эмас. Сўнгги йилларда таклиф қилинаётган депозитларга хизмат кўрсатиш харажатлари (таркибий ўзгаришлар ҳисобига) ошиб борди. Янги юқори даромадли депозитлар бозордаги фоиз ставкаларининг ўзгаришига таъсирчан бўлганлиги сабаб, банк раҳбарияти таклиф қилинаётган депозитлар бўйича рақобатбардош ставкалар ўрнатишга мажбур. Бозор фоиз ставкалари даражасини таъминлай олмайдиган банклар ликвидлилик даражасининг пасайиб кетишига (яъни депозитлардан маблағларнинг олинishi ва омонатлар даражасидаги ўзгаришларга) тайёр туришлари керак. Фоиз харажатларининг ошиб бориши ҳисобига, кўпгина банклар фоизли тўловларга оид бўлмаган харажатларини (масалан, операцияларни автоматлаштириш ёки ходимлар сонини қисқартириш) камайтириш ва иш самарадорлигини оширишга мажбур бўлишмоқда.

Банк депозитларига бўлган нархни шакллантириш усуллари. Депозитларни сақлаш ва уларга хизмат кўрсатиш юзасидан нархларни белгилашда банк раҳбарияти қадимий дилеммага дуч келади: омонатларни жалб қилиш ва ўзида «ушлаб қолиш» учун банклар мижозларнинг юқори фоиз даромадларини олишини таъминлаши керак, аммо шу пайтнинг ўзида банк керагидан ортиқча фоиз ставкалари белгилаши керак эмас, негаки юқори фоиз ставкалари депозитлардан фойдаланишдан олинган даромадни «ютиб» юбориши мумкин. Депозитлар учун олиб борилаётган рақобат кураши бу муаммони янада мураккаблаштиради, чунки рақобат депозитлар бўйича фоиз

харажатларини кўпайтиради ва бир вақтнинг ўзида жалб қилинган маблағлар айланмасидан олинishi мўлжалланаётган фойдани камайтиради.

Ҳақиқатда, молиявий бозорда алоҳида банклар узоқ муддатли перспективада депозитлар нархини белгилаш ишларини жуда кам даражада назорат қила олади. Алоҳида олинган банк эмас, балки бозор ва унинг иштирокчилари (ёки унга етарли даражада таъсир ўтказувчилар) барча баҳолар даражасини белгилаб беради. Бундай ҳолатда банк раҳбарияти бозор томонидан аниқланган баҳога нисбатан юқорироқ баҳони таклиф қилиш йўли билан катта миқдордаги депозитларни жалб қилиши керакми ёки бозор шароитидан ёмонроқ шартларни ўрнатиш билан депозитлардан воз кечиши керакми деган масалани ҳал қилиши зарур бўлади. Банк бошқарувчилари кўп пайтларда кенгайиш ёки даромадлиликни таъминлашдан бирини танлашга мажбур бўлишади. Қиммат депозитлар учун кураш – фойдани йўқотиш ҳисобига банкнинг тезкор кенгайишига эришиш демакдир.

«Харажатлар плюс фойда» усулида депозитлар нархини аниқлаш. Дастлабки пайтларда депозитларга хизмат кўрсатиш бўйича барча харажатларни мижозлар зиммасига юклаш ғояси банклар томонидан тўлиқ қўллаб – қувватланмади. XX асрнинг охири ва XXI асрнинг биринчи беш йиллигида мижозлар кўпроқ бепул хизмат олишлари керак деган ғоя (янгилик сифатида) банк амалиётига жорий қилинган эди. Бу ғоя банкларнинг анъанавий бозорларига кириб бораётган ва депозитларнинг сезиларли қисмини жалб қилишга уринаётган бошқа молиявий воситачиларнинг манфаатларига мос келарди. Аммо, кейинчалик банкирлар майда депозитларнинг кўпайиши ва уларга хизмат кўрсатиш банкнинг жорий харажатларини кўпайтириб юбориши оқибатида бундай маркетинг стратегиясининг мақсадга мувофиқлиги тўғрисида шубҳалана бошлашди.

Фаолият кўрсатиб келаётган банклар харажатларга нисбатан паст бўлган баҳоларни ўрнатиш эвазига мижозларни жалб қилишган. Натижада мижозлар учун, депозитлар бўйича хизматларнинг ҳақиқий қиймати ва мижозларнинг бу хизматлар тўлови учун харажатлари ўртасидаги фарқ тариқасида аниқланадиган, фойда нормасининг ошиши («яширин фоиз ставкалари» номи билан маълум бўлган) кузатила бошланди.

Депозитларни жалб қилиш юзасидан олиб борилаётган рақобат курашида банклар яширин фоиз ставкаларининг кўплаб вариантларидан фойдаланади. Мижозлар талаби даражасидаги юқори фоиз ставкаларини таклиф қилиш имкониятига эга бўлмаган банклар, яширин даромадларни таклиф қилишда (масалан, минибанкларни очиш, интернет орқали банк хизматларини таклиф қилиш ва х.к.) рақобатлаша бошлашган. Афсуски, баҳоларга алоқадор бўлмаган бундай рақобат банк сектори дефицит ресурсларининг жойлаштирилиши ҳолатининг бузиб кўрсатилишига олиб келди.

Депозитлар бўйича хизмат нархларини аниқлашнинг «харажатлар плюс фойда» усули қуйидаги қисмлардан иборат деб ҳисоблаш мумкин:

Депозитларнинг ҳар бир тури бўйича хизмат нархи = депозитлар бўйича хизмат бирлигига қилинган операцион харажатлар + депозитлар бўйича операцияларнинг барча турларига сарфланиши кутилаётган харажатлар – депозитлар бўйича хизматларнинг ҳар бир туридан олинishi мўжалланаётган фойда

Депозитлар нархи ва банк харажатлари ўртасидаги алоқа (бу юқорида келтирилган формуладан аён) банкларга баҳолар ва харажатлар ўртасидаги нисбатни аниқлаш имкониятини бериб, бепул кўрсатилаётган хизмат турларини камайтиришни тақозо қилади. Масалан, сўнгги йиллар давомида барча банклар ҳисобварақлардан маблағ олинishi (ишлатилиши) пайтида комисион ҳақ (дебет оборотдан) олиш, депозит ҳисобварақлари бўйича минимал сумма миқдорини белгилаш амалиётига ўтишган. Натижада хизматлар учун олинаётган комиссия миқдори банк харажатларини тўлиқ қопламоқда.

Депозитларга хизмат кўрсатишнинг ўртача қийматини баҳолаш. «Харажатлар плюс фойда» усулида баҳоларни аниқлаш депозитлар бўйича ҳар бир хизмат турининг қийматини аниқ ҳисоблашни тақозо қилади. Буни қандай амалга ошириш мумкин? Энг кўп ишлатиладиган усулнинг моҳияти банк харажатларини баҳолаш асосида депозитлар нархини калкуляция қилишдадир. Банк: 1) банк маблағларининг ҳар бир манбаси бўйича харажатлар ставкасини (Марказий банк талаблари асосида ташкил қилинадиган резервлар, депозитлар бўйича суғурта тўловлари ва х.к. ҳисобга

олинган ҳолда) ҳисоблаши; 2) ҳар бир манбадан олинадиган маблағларнинг ўртача (нисбий) суммасини ҳаракатлар ставкасига кўпайтириши; 3) олинган натижани кўшиб, банк маблағларининг ўртача тортилган қийматини аниқлаши керак бўлади. Ушбу усул (маблағларнинг умумий фонди усули) алоҳида олинган депозит турининг қиймати мавжуд эмас, балки барча молиявий манбаларнинг ўртача тортилган қиймати бор деган ғояга асосланади.

Маблағларнинг умумий фонди усулида баҳоларни аниқлаш бўйича мисол. Фараз қилайлик, банк умумий суммаси 400 млн. сўм бўлган маблағларни аккумуляция қилди. Жумладан, 100 млн. сўм талаб қилгунга қадар депозитларга, 200 млн. сўм жамғарма ва муддатли депозитларга, 50 млн. сўмлик пул бозоридан олинган қарзлар ва 50 млн. сўм акционерлик капиталига жалб қилинди. Тахмин қилайлик, талаб қилгунга қадар депозитлар бўйича фоиз ва фоизсиз харажатлар жалб қилинган маблағларнинг 10% га, муддатли ва жамғарма депозитлари бўйича – 11% тенг. Шунингдек тахмин қилайлик, акционерлик капиталининг нархи муомилага чиқарилган янги акцияларлардан олинган даромаднинг 22% га тенг. Резерв талаблари, суғурта тўловлари банк даромад келтирувчи активларга инвестиция қилиши мумкин бўлган ҳақиқий суммани талаб қилгунга қадар депозитлар бўйича 15% га, муддатли ва жамғарма депозитлари бўйича 5% га, пул бозоридан олинган қарзларни 2% камайтиради. Банк маблағларининг ўртача тортилган қиймати (солиқлар тўлангунга қадар) қуйидагича бўлади:

$$(100 \text{ млн. сўм} + 400 \text{ млн. сўм}) \times 10\% + (100\% - 15\%) + (200 \text{ млн. сўм} + 400 \text{ млн. сўм}) \times 11\% + (100\% - 5\%) + (50 \text{ млн. сўм} + 400 \text{ млн. сўм}) \times 11\% + (100\% - 2\%) + (50 \text{ млн. сўм} + 400 \text{ млн. сўм}) \times 22\% + 100\% = 0,1288 \text{ ёки } 12,88\%$$

Мисолимиздан маълум бўлишича, банк раҳбарияти даромад келтирувчи активлардан 12,88% дан кам бўлмаган даромад олишни мўлжаллаган. Гарчи банк ўз кредитлари ва инвестицияларидан 12,88% дан ошиқ ола олса, юқори фойда (солиқлар чегирилгандан сўнг) акционерларга тўланадиган дивидендлар миқдорини ошириш ва тақсимланмаган фойдага (ёки банк умумий капиталининг кўпайтирилишига) йўналтирилади.

Маблағларнинг умумий фонди усули банк бошқарувчиларига банк фаолияти натижаларига фоиз ставкаларининг ёки молиявий харажатлар ўзгаришининг таъсир даражасини аниқлаш имкониятини беради. Банк раҳбарияти мижозларга исталган депозит тури бўйича муқобил шартларни (бошқа фоиз ставкалари, тарифлар ва ҳисобварақ қолдиғининг минимал миқдори) таклиф қилиши мумкин. Албатта, банк раҳбарияти мижозларнинг ҳисобварақлари қолдиғи қандай бўлиши ва банкка улар қанча фойда келтиришини билмасдан туриб, депозитлар бўйича фоиз ставкаларини ўрната олмайди. Жуда арзон нархлар мижозларнинг керагидан ортиқча ҳисобварақларини ҳаракатга келтириши ва банк ихтиёридаги маблағларнинг баҳосини ошириб юбориши мумкин.

Маблағларнинг умумий фонди усулида банк депозитлари ва бошқа қарз маблағларнинг қийматини аниқлаш схемаси

Банк маблағлари қийматини калкуляция қилишнинг мазкур усули *келажакка* қаратилгандир. У барча янги маблағларни олиш юзасидан харажатларни қоплаш учун кредитлар ва қимматли қоғозларга инвестициялардан олинadиган минимал даромад миқдори қанча бўлиши керак деган саволга жавоб бериш имкониятини беради.

Фараз қилайлик келгуси молиялаштириш ва молиявий харажатлар манбаларининг баҳоланиши қуйидагича:

янги депозитлар ва нодепозит қарзларни жалб қилиш имконияти	янги депозитлар ва нодепозит қарзларнинг абсолют миқдори (млн. сўм)	даромад келтирадиган активларга йўналтирилган янги қарзларнинг салмоғи (%)	даромад келтирадиган активларга йўналтирилган янги қарзларнинг абсолют миқдори (млн. сўм)	қарзларга хизмат кўрсатиш билан боғлиқ фоиз ва бошқа операцион харажатларнинг уларнинг абсолют ўсишига нисбати (%)	Жами операцион харажатлар
Трансакцион депозитлар	100	50	50	8	8
Муддатли депозитлар	100	60	60	9	9
Янги акционерларнинг инвестициялари	100	90	90	13	13
Жами	300		200		30

Янги депозитлар ва қарз маблағларининг умумий қиймати қуйидагича аниқланади:

Депозитлар ва нодепозит маблағлар бўйича умумий харажатлар = Кутилаётган жами операцион харажатлар : Жалб қилиниши кутилаётган жами маблағлар = 30 млн. сўм : 300 млн. сўм = 10%

Аммо кутилаётган янги маблағларнинг фақат 2/3 қисми (300 млн. сўмдан 200 млн. сўми) даромад келтирадиган активларга жойлаштириши ҳисобга олинадиган бўлса:

Банкнинг барча даромад келтирувчи активлари бўйича ставка = Кутилаётган жами операцион харажатлар : Янги активларга жойлаштириладиган маблағлар суммаси = 30 млн. сўм : 200 млн. сўм = 15%

Демак, банк маблағларни жалб қилиш билан боғлиқ харажатларни тўлиқ қоплаши учун инвестициялардан энг камида 15% (солиқ тўлангунга қадар) даромад олиши керак.

Бозорга киришни таъминлаш учун депозитлар бўйича фоиз ставкаларини ўрнатиш усули. Банк харажатлари ва даромадларининг миқдори (ҳеч бўлмаганда қисқа муддатли перспективада) инобатга олинмасдан баҳони аниқлаш усулларида бири – бозорга киришни таъминлаш учун депозитлар бўйича фоиз ставкаларини ўрнатиш усулидир. Юқори фоиз ставкалари (одатда, бозор даражасидан ортиқ миқдорда) ва комисион йиғимларнинг энг кам тарифларини таклиф қилиш йўли билан имкон қадар кўп мижозларни жалб қилиш ғояси ушбу усулнинг замирида ётади. Бунда банк раҳбарияти омонатлар кредитлар миқдорини кўпайтирилишига олиб келиши ва бу билан фойданинг камайишини компенсация қилишига умид боғлайди. Бозорга кириб боришни таъминлаш усулида баҳоларни аниқлаш одатда, бозорнинг тезкор ўсиб бориши даврида (ёки банк унинг бир қисмини эгаллашга ёки монопол бўлишга ҳаракат қилган пайтда) қўлланилади.

Бу усулнинг моҳияти «кўпчилик мижозлар учун маблағларни банкдаги ҳисобварақларда сақлаш қимматга тушадиган иш» деган концепцияда очилади. Бундан ташқари, аксарият мижозлар одатда банк хизматларидан фойдаланишмайди. Депозит ҳисобварақлар мижоз ва банк ўртасидаги юзага келган алоқалар ҳолатини

кўрсатади ҳамда одатда бу алоқалар ссуда тўғрисидаги шартномаларнинг тузилиши, ишонч операцияларининг бажарилиши ва х.к. лар пайтида янада мустаҳкамланади. Бу алоқаларнинг «узилиши» мижоз учун қимматга тушиши мумкин, шунинг учун ҳам улар ўзлари танлаган банкни «тарк» этмасликка ҳаракат қилишади. Шундай қилиб, омонатлар банклар учун ишлаб чиқаришнинг ўта муқобил омили бўлиб ҳисобланади. Демак, улар бошқа молиявий манбаларга нисбатан банк хизматларига бўлган баҳолар ёки фоиз ставкаларининг ўзгаришига ҳамда рақобатчилар томонидан таклиф қилинаётган хизматларнинг кенгайишига сезувчан эмас. Гарчи банкнинг омонатчига (унинг омонатини «эгаллаш» учун етарли бўлган вақт давомида) бозорга нисбатан юқори даромад нормасини таклиф қилиш имконияти бўлса, келгусида депозитлар бўйича фоиз ставкалари пасайтирилган ҳолда ҳам мижоз ўз банкни «тарк» этмайди (бу ҳолда асосий сабаб тариқасида, омонатни бошқа банкка кўчириш ва янги банк билан тегишли алоқаларни ўрнатилиши кўп вақт ва харажатни талаб қилишини келтириш мумкин).

Омонатларнинг ўта муқобиллик хусусияти – янги омонатларни жалб қилиш учун хизматлар ҳақини пасайтириш ёки фоиз ставкаларини оширишга мижозларнинг деярли эътибор қаратмасликларида намоён бўлади. Одатда мижозлар ўз банкларини алмаштиришга шошилишмайди, чунки бундай ўзгаришлар билан боғлиқ харажатлар ва риск даражасини аҳамиятсиз дейиш мумкин эмас.

Депозит ҳисобварақларини очилишида жисмоний шахслар ва корхоналар танловига таъсир қилувчи омиллар		
Трансакцион ҳисобварақларни очиш учун банкни танлашда оилалар ҳисобга оладиган омиллар	Муддатли ва жамғарма депозит ҳисобварақларини очиш учун банкни танлашда оилалар ҳисобга оладиган омиллар	Маблағларни жойлаштириш ва бошқа хизматларни олиш учун банкни танлашда корхоналар ҳисобга оладиган омиллар
1. Банк жойлашган жойнинг қулайлиги.	1. Ўзаро ишончли алоқаларнинг мавжудлиги.	1. Кредит муассасасининг молиявий ҳолати.
2. Турли хизматларнинг	2. Фоиз ставкалари.	2. Банкнинг кредит бериш

<i>олиниш имконияти.</i>		<i>имкониятлари.</i>
<i>3. Ишонччилик.</i>	<i>3. Битимларни амалга оширишнинг тезкорлиги ва қулайлиги.</i>	<i>3. Банк ходимларининг малакаси.</i>
<i>4. Хизмат ҳақи миқдори ва ҳисобварақнинг минимал миқдорида қўйилган талаб.</i>	<i>4. Банкнинг жойлашуви.</i>	<i>4. Кредитлар учун фоиз ставкалари.</i>
<i>5. Фоиз ставкалари.</i>	<i>5. Даромадларнинг омонатларга ўтказилиши (нақд пулсиз тарзда) имконияти.</i>	<i>5. Молиявий масалалар бўйича маслаҳатларнинг сифати.</i>
	<i>6. Хизматлар учун тўлов миқдори.</i>	<i>6. Нақд маблағлар ҳаракатини бошқариш ва операцион хизматларнинг кўрсатилиши.</i>

Юқорида келтирилган мисолимизга кўра, оилалар трансакцион ҳисобварақларни очиш учун банк танлашда одатда, унинг жойлашган жойи, турли хизматларни олиш имконияти, ишонччилик, хизматлар учун тўлов, фоиз ставкалари миқдорида эътибор қаратишади. Бундан ташқари, ишончли муносабатлар, ўз омонатларини жамғарма депозитларда сақлаш истагида бўлган оилалар учун, фоиз ставкаларига нисбатан юқорироқ аҳамият касб қилади. Тижорат корхоналари молиявий ҳолати барқарор бўлган банкларни танлашади, чунки бундай банклар кредитларнинг ишончли манбасидир. Шунингдек, уларни банк ходимларининг малакаси ва банкдан олишлари мумкин бўлган маслаҳатларнинг сифати қизиқтиради.

Банклар, бугунги кунда, ўз миждозларига фақатгина ўз харажатлари даражаси ҳақидаги маълумотларнигина эмас, балки улар фойдаланаётган депозитлар бўйича кўрсатилаётган, исталган хизмат ҳақи тўловини нима учун амалга

ошираётганликлари тўғрисидаги маълумотларни ҳам беришлари керак.

Мижозларга кўрсатилаётган хизматлар миқдори асосида депозитлар баҳосини аниқлаш усули (баҳони шакллантиришнинг кўп омилли усули). Баҳони шакллантиришнинг кўп омилли усули банкнинг энг яхши (молиявий мустаҳкам) миждозларини сақлаб қолиш ҳамда ҳар бир миждозга кўрсатилаётган хизматларнинг миқдори ва сифатига қараб депозитлар баҳосини аниқлашга асосланган. Банкнинг икки ёки ундан ошиқ хизматларини сотиб олаётган миждозлар банк билан алоқаси мустаҳкам бўлмаган миждозларга нисбатан камроқ миқдордаги тарифларни ўрнатилиши билан рағбатлантирилади. Бу усулнинг бош зояси – банк хизматларини кўпроқ сотиб олаётган миждоз, банкка кўпроқ тобеъ бўлади. Шундай қилиб, миждозларнинг банк билан алоқасининг ҳолатига боғлиқ ҳолда баҳоларни ўрнатиш – депозитлар бўйича таклиф қилинаётган фоиз ставкалари даражаси ёки бошқа банк хизматларининг баҳосининг ўзгаришидан қатъий назар миждозларнинг банкка нисбатан яхши муносабатда бўлиб қолишини таъминлайди.

Банк мақсадга эришишида депозитлар баҳосидан фойдаланиш. Сўнгги йилларда банклар депозит баҳосидан ҳар бир хизмат тури бўйича миждозлар портфелини шакллантиришда фойдаланиш мумкинлигини тушуниб етишди. Депозит баҳосининг ўзгариши нафақат кредит ва депозит ставкалари ўртасидаги фарқни кўпайтирмасдан, балки миждозлар таркиби ва омонатлар структурасига ҳам таъсир ўтказади. Улар эса ўз навбатида банкнинг ривожланиш стратегияси ва даромадини аниқлаб беради.

Бундан ташқари, кредитлар ва депозитлар бўйича фоиз ставкалари ўртасидаги фарқ қанчалик кичик бўлса, банкнинг депозитларга ўрнатилган нархларининг ўзгаришига сезувчанлиги шунчалик юқори бўлади.

Депозитларга баҳоларни ўрнатиш усулларида, миждозларни жалб қилиш ёки рақобатчилар билан кураш учун эмас, балки банкнинг даромадлигини сақлаб қолиш ва кўпайтириш йўлида фойдаланиш мақсадга мувофиқроқдир. Ҳақиқатда, омонатларнинг янги турлари таклиф қилинишида, уларга бўлган талаб ва тадбирнинг муваффақияти биринчи навбатда банкда омонатларга эга миждозлар билан боғлиқдир.

Банк капиталининг моҳияти ва таснифи. Банк фаолиятидаги энг муҳим муаммолардан бири етарли даражадаги банк капитали миқдорини таъминлашдир. «Капитал» термини банкирлар учун алоҳида аҳамиятга эга. Бу тушунча биринчи навбатда банк эгалари томонидан киритилган ва акциядорлик капиталида жойлаштирилган маблағлар ҳамда тақсимланмаган фойдага тегишлидир. Банкларга бўлган ишончини таъминлаб берувчи ташкил қилувчилардан бири – банк капиталидир. Шу сабабли банк капиталининг миқдори ва сифати масаласи банклар учун катта аҳамият касб этади.

Банк капиталининг асосий функциялари. Банк капиталининг иқтисодий моҳиятини очиш учун биринчи навбатда унинг функцияларига мурожаат қилиш зарурдир. Тижорат банкининг капитали ҳар кунлик ва узоқ муддатли фаолиятини таъминлашда бир неча жуда муҳим функцияларни бажаради. Банк капиталининг асосий функциялари қуйидагилардан иборат:

1. *Капитал банкни «қора кунлар» дан сақлаш учун хизмат қилади,* яъни то банк раҳбарияти томонидан юзага келган муаммолар ҳал этилгунга қадар, жорий харажатларни қоплайди.

2. *Капитал бошқа маблағлар жалб қилингунга қадар банк фаолиятини бошлаш учун ташкилий ишларни йўлга қўйишни молиялаштиради,* яъни банк учун ер олишга, биноларни қуриш ёки ижарага олиш, жиҳозларни ўрнатиш ва хизматчиларни ёллаш учун хизмат қилади.

3. *Капитал мижозларнинг банкга бўлган ишончини оширади, қўллаб – қувватлайди ва кредиторларни банкнинг молиявий қудратига ишонишга ундайди.* Банк капитали шундай даражада бўлиши керакки, унинг ҳажми, ҳаттоки мамлакатда молиявий инқироз юз берган тақдирда ҳам, мижозларнинг банк хизматларига бўлган талабини қондира олиши лозим.

4. *Капитал банкнинг ташкилий жиҳатдан кенгайишини ҳамда янги хизмат турлари, дастурлар ва жиҳозларни фаолиятга тадбиқ этишни молиявий жиҳатдан таъминлайди.* Банк ривожланиш даврида янги хизматларни кўрсатиш ва янги биноларни қуриш билан боғлиқ бўлган харажатларни қоплаши ҳамда рисклардан ҳимояланиши учун қўшимча капиталга эҳтиёж сезади. Қўшимча капиталнинг жалб қилиниши банкка бозордаги иш кўламини кенгайтириш ва мижозларни хизматлар билан таъминлаши учун зарур бўлган янги филиаллар ва минибанкларни

ташкил қилиш, уларни янги биноларга жойлаштириш имкониятини яратади. Конъюктуравий ўзгаришлардан ортида қолган ва уни инобатга ола олмаган банк рақобат курашида ютқазади.

5. *Банк капитали банкнинг перспектив келажакини бир маромга солиб турувчи регулятор ҳисобланади.* Чунки банк фаолиятини тартибга солиб турувчи институтлар ҳам, молия бозори ҳам - банкнинг кредитлари ва бошқа риск даражаси юқори бўлган активларининг ўсиш суръати даражаси билан капитал ҳажми ўсиш суръати бир маромда бўлиши талаб қилади. Тез суръатлар билан ўсаётган банк, яъни кредит ва депозитларининг суммаси жадаллик билан ошиб бораётган банк, тартибга солувчи органлар ва молия бозоридан ташвиш сигналларини олишни бошлайди. Ушбу сигналлар банк ўз ўсиш суръати билан қўшимча капитални жалб этиш суръатини мослаштириш кераклигини билдиради. Тегишли назорат органлари томонидан капитал ҳолатининг тартибга солиниши банк дуч келиши мумкин бўлган рисклардан ҳимоя қилишнинг (ўз навбатида мижозларнинг банкка бўлган ишончини ва омонатларни суғурталаш давлатни тизимини йирик йўқотишлардан сақлаб қолишнинг) муҳим инструментларидан биридир.

Банк фаолиятида капитал шунингдек, рискларнинг олдини олиш ва уни бошқариш воситаси сифатида қўлланилади.

Капитал ва банк рисклари. Капитал ва банк рисклари тўғридан – тўғри ўзаро алоқадордир. Капитал – оддийроқ қилиб айтганда, банк эгаларининг ўз рисклари остида (капиталнинг даромадлилиги кам бўлиши ёки банкнинг банкрот бўлиши ёки акциядорлар кам даромад олишлари ёки умуман олишмаслиги rischi) қўйган маблағларидир. Банк эгалари дуч келиши мумкин бўлган асосий рисклар жумласига кредит rischi, ноликвидлик rischi, фоиз rischi, операцион риск, валюта rischi ва хизмат вазифасини суистеъмол қилиш рискларини киритиш мумкин.

1. Кредит rischi. Биринчи навбатда кредит rischi мавжуд. Умуман олганда банк кредит бериб, унинг ўрнига мижознинг тегишли ҳужжатларини олади. Бу ҳужжатлар моҳиятан кредитни тўлаш тўғрисидаги ваъда ҳалос. Қарздорлар томонидан ваъда қилинган фоизлар ва кредит асосий суммасининг бир қисми ёки ҳаммасининг тўланмаслиги, охир оқибатда банк учун зарар олиб келади, бу эса ўз навбатида банк капиталини камайтириши мумкин. Одатда, банк капитали жами берилган кредитлар ва рискли

кимматли қоғозларга инвестициялар суммасининг 10% дан ортиқ бўлмаган миқдорда бўлади (тижорат банкларининг ўз регулятив капиталининг банк активларига бўлган нисбатининг минимал миқдори 10% (Халқаро Базел қўмитасининг талабларига кўра ушбу кўрсаткич 8% га тенг)). Кредит ва инвестицион фаолиятдаги бир неча хатоликлар банк капитали олинган зарарларни қоплашга ҳам етмай қолиши ҳолатига олиб келиши мумкин. Бунинг оқибатида банк (гарчи давлат органлари тегишли тартибда молиявий ёрдам бермаса) банкрот бўлади ва ёпилади.

2. Ноликвидлик rischi. Банк амалиётида аҳамиятли бўлган ноликвидлик rischi ҳам мавжуд. Ноликвидлик rischi — омонатчиларга маблағларини қайтариш ёки ишончли мижозларга кредит бериш учун зарур бўлган миқдордаги ликвид маблағларнинг етарли бўлмаслиги хавфидир. Банк ўз вақтида етарли ликвид маблағларини топа олмаса мижозларини йўқотади, банк эгалари эса даромаддан махрум бўлади. Нақд маблағлар дефицити доимий кўриниш олса, банк омонатларининг оммавий тарзда олинишига олиб келиши мумкин. Банкнинг нақд маблағлар билан таъминланишидаги узилишлар банк жиддий қийинчиликларга дуч келганлигини билдирувчи биринчи сигналдир.

3. Фоиз rischi. Шунингдек банклар маржа (банк томонидан берилган кредитлар ва депозитлар бўйича тўланаётган фоизлар ўртасидаги фарқ) riskига — даромад келтирувчи активларнинг фойдалилик даражасининг пасайиши ёки банк даромадлари ва харажатлари ўртасидаги фарқнинг (соф фойданинг) камайишига олиб келувчи фоиз тўловларининг ошиши хавфига дуч келиши мумкин. Одатда банк даромадлари ва харажатлари ўртасидаги фарқдаги ўзгаришлар портфелний бошқаришдаги қарорларнинг ўзгариши (яъни, банк активлари ва пасивлари структурасидаги ўзгаришлар) ёки фоиз rischi (фоиз ставкаларининг ўзгариши оқибатида банк активлари қийматининг ошиши ёки камайиши эҳтимоли) билан боғланади. Сўнгги йилларда банклар фоиз riskини камайтиришнинг турли усулларини топишди, лекин riskларни тўлиқ бартараф қила олишмади. Амалий жиҳатдан қаралганда бунинг имконияти ҳам йўқ.

4. Операцион риск. Банклар фаолиятида сифатни назорат қилиш тизимидаги ишларнинг барбод бўлиши эҳтимоли ҳамда кўрсатилаётган хизматларнинг самарасизлиги ва бошқарувдаги хатолар туфайли операцион риск юзага келиши мумкин.

5. Валюта rischi. Йирик банклар хорижий валюта билан олиб бориладиган операциялар билан боғлиқ бўлган валюта riskларига дуч келиши мумкин. Жаҳоннинг кенг тарқалган ва ҳисоб – китобларда ишлатиладиган валюталарининг курслари жорий бозор шароитига кўра аниқланади (жумладан, FOREX операциялари ёки валютавий СВОП). Бу валюталарда операциялар олиб бораётган банклар ўз зиммаларига, валюта бозоридаги талаб ва таклиф асосида аниқланадиган, баҳоларнинг салбий ўзгариши riskини олишлари лозим бўлади.

6. Хизмат вазифасини суистеъмол қилиш rischi. Банк ходими ёки бошқарувчиси томонидан йўл қўйилган ноқонуний ишлар банк ҳолатининг ёмонлашувиغا, ҳатто банкротлигига олиб келиши мумкин. Сўнгги йилларда банкларнинг ёпилишига сабабчи бўлган энг асосий омил – банк ходимларининг коррупциясидир.

Банкларни riskлардан ҳимоя қилиш. Албатта, мазкур riskлардан банклар ўзларини турли усулларни қўллаган ҳолда ҳимоя қилишади. Амалиётда банк молиявий позициясини сақлаб қолишнинг бир неча «ҳимоя чизиғи» мавжуд. Улар жумласига активлар сифатини бошқариш, активларни диверсификациялаш, депозитларни суғурталаш ва хусусий капитални киритиш мумкин.

1. Сифатни бошқариш. Мавжуд ҳимоя усулларида бири сифатни бошқариш, яъни банк менежменти томонидан муаммо ечиб бўлмас даражага кўтарилмасдан ҳал этилиши ҳисобланади.

2. Диверсификация. Банк маблағларининг манбалари ва уларни жойлаштиришни диверсификациялаш – riskларни камайтириш йўлларида биридир. Одатда банклар riskларни камайтиш бўйича диверсификациянинг икки – портфел ва географик – туридан фойдаланишади. Портфелнинг диверсификацияси – кредитлар ва депозитларни кенг қамровли мижозлар (йирик ва кичик бизнес субъектлари, турли тармоқлар ва оилалар) ўртасида тақсимланишидир. Географик диверсификация турли иқтисодий шароитга эга бўлган географик минтақалар ёки мамлакатлардан мижозларни жалб қилишни кўзда тутди.

3. Депозитларни суғурталаш. Riskлардан ҳимояланишнинг яна бир тури депозитларни суғурталашидир. «Фуқароларнинг банклардаги омонатларини ҳимоялаш кафолатлари тўғрисидаги» Ўзбекистон Республикасининг Қонунига кўра, фуқароларнинг банклардаги омонатларини кафолатлаш фонди ташкил қилиниб,

унинг фаолияти жамиятнинг банк тизимига бўлган ишончини мустаҳкамлашга қаратилгандир.

(маълумот тарзида, Қонуннинг 8 моддасига мувофиқ банкларнинг Фондга бир йўла тўлайдиган бадали банкнинг амалда шаклланган устав капитали миқдорининг 0,1 фоизини ташкил этади. Календарь бадал банклар томонидан Фондга йилнинг ҳар чорагида ўтказиладиган пул маблағларидан иборат бўлади. Календарь бадалларнинг миқдори Қонунга мувофиқ кафолатланиши лозим бўлган фуқаролар омонатларининг йил чорагидаги амалдаги қолдигига қараб Фонд кузатув кенгаши томонидан белгиланган, аммо омонатлар умумий суммасининг 0,5 фоизидан кўп бўлмаган миқдорда белгиланади. Календарь бадалларнинг тўланган суммаси фуқароларнинг банкдаги омонатлари қолдиги умумий суммасининг 5 фоизига етганда банклар томонидан календарь бадалларни тўлаш тўхтатилади. Фуқароларнинг банкдаги омонатлари қолдигининг умумий суммаси ўзгарганда Фондга тўланган календарь бадалларнинг суммаси қайта ҳисоблаб чиқилади)

4. Хусусий капитал. Банк рискени бартараф этиш бўйича юқорида кўрсатиб ўтилган чора – тадбирлар ва усуллар самара бермаса, банк капитали сўнгги «умид истехкоми» бўлиб ҳизмат қилади. Чунки банк ўз фаолияти бўйича олган зарари ҳатто акционерлик капиталини ҳам емирса, банк ўз эшикларини ёпишга ва ўзини банкрот деб тан олишга мажбур бўлади. Шунинг учун риск даражаси (у қайси манбадан ҳосил бўлишидан қатъий назар) қанчалик юқори бўлса, капитал миқдори шунчалик катта бўлиши керак.

Банк капиталининг турлари. Банк капиталининг қуйидаги турлари мавжуд:

1. Оддий акционерлик капитали. Унинг қиймати, банк томонидан чиқарилган ва дивидендлар миқдори ўзгарувчан бўлган, оддий акцияларнинг номинал қиймати билан аниқланади.

2. Имтиёзли акционерлик капитали фиксацияланган даромад тўланиши (дивиденд ставкаси) ваъда қилинган (муомилага чиқарилган ва исталган турдаги) акцияларнинг номинал қиймати орқали ҳисобланади; имтиёзли акциялар муддатсиз ва қоплаш муддати чегараланган бўлиши мумкин.

3. Қўшимча капитал акцияларнинг номинал қиймати ва сотиб олиш баҳоси ўртасидаги фарқ сифатида аниқланади.

4. Тақсимланмаган фойда дивиденд тариқасида тўланмаган ва банк томонидан инвестицион мақсадларга ишлатиш учун олиб қолинган соф фойдадир.

5. Заҳиралар кўзда тутилмаган ҳолатлар бўйича харажатларни қоплаш, шунингдек эълон қилинмаган дивидендларни тўлаш учун сақланаётган маблағлардир.

6. Субординар мажбуриятлар (қарз) омонатчилар олдидаги мажбуриятларга кўра иккиламчи, акциядорлар олдидаги мажбуриятлар бўйича бирламчи бўлган, ташқи инвесторлар томонидан қўйилган узоқ муддатли қарз капиталидир. Бундай қарз мажбуриятлари конвертацияланадиган (яъни, банк акцияларига алмаштириладиган) бўлиши мумкин.

7. Шуъба корхоналарнинг назорат пакети бўлмаган акциялари. Унинг ҳисобига банк бошқа тармоқларнинг корхоналарида улушга эга бўлиши мумкин.

Банк капитали миқдорини ҳисоблаш. Банк қандай миқдорда капиталга эга бўлиши кераклигини аниқлашдан олдин, капитал қандай қилиб ҳисобланишини ўрганиш керак. Ҳозирги пайтда капитал миқдорини аниқлашнинг бир неча усуллари қўлланилади аммо мижозлар ҳамда назорат органларига тақдим қилинадиган маълумотларда маълум қарама – қаршиликлар мавжуд.

«Умум қабул қилинган бухгалтерия ҳисоби принциплари» бўйича капитал. Капитал баланс қиймати бўйича (бу усул одатда «умум қабул қабул қилинган бухгалтерия ҳисоби принциплари» деб номланади) баҳоланиши мумкин. Бундай ҳода банк балансида активлари ва пассивлари улар олинган ёки чиқарилган пайтдаги қиймати бўйича акс эттирилади. Албатта, фоиз ставкаларининг ўзгариши, баъзи кредитлар ва қимматли қоғозлар бўйича мажбуриятларнинг бажарилмаслиги оқибатида активлар ва пассивларнинг бозор қиймати бошланғич баланс қийматидан фарқланади. Аммо кўпгина банк бошқарувчилари капиталини ҳисоблаш учун бозор қиймати эмас, балки баланс қиймати ўлчов воситаси сифатида ишлатилади.

$$\begin{array}{lcl} \text{Банк капиталининг} & & \text{Банк активларининг} & & \text{Банк мажбуриятларининг} \\ \text{баланс қиймати} & = & \text{баланс қиймати} & - & \text{баланс қиймати} \end{array}$$

Банк кредитлари ва қимматли қоғозлари ўз бозор нарҳини ўзгартиб туриши даврида капиталнинг баланс қийматига

капиталнинг етарлилик даражаси индикатори сифатида қаралиши (фикримизча) кўп жиҳатдан мақсадга мувофиқ эмас.

«Бухгалтерия ҳисобининг тартибга солиш принциплари» га кўра капитал. Банк капиталини ҳисоблашнинг муқобил (баланс қийматига кўра ҳисоблашдан унчалик афзал бўлмаган) усули тартибга солинадиган капитал катталигидир. Кўп йиллар давомида, назорат органлари, банкларни чет кузатувчилар нигоҳида (ҳақиқатдаги ҳолатдан анча йироқ ҳолда) мустаҳкам ва обрўли эканлигини тасдиқлаш учун банк капиталини қуйидаги тартибда аниқлаш тартибини белгилашган:

Банк капитали = Акционерлар капитали (оддий акциялар + тақсимланмаган фойда ва резервлар) + Муддатсиз имтиёзли акциялар + Кредитлар бўйича эҳтимолий йўқотишлар бўйича резервлар + Субординар мажбуриятлар (қарз) + Бошқалар.

Назорат органлари томонидан капитал таркибига қарз мажбуриятлари, «омадсиз» кредитлар бўйича резервлар ва шуъба корхоналидаги банк улушини киритилиши, банкларнинг молиявий аҳволини ҳақиқатга нисбатан яхшироқ кўрсатишга уриниш деб ҳисоблаш мумкин.

Бозор қийматидаги капитал. Банк тизимини ўрганувчилар ва банк мажбуриятларини сотиб олаётган инвесторлар (омонатчиларни ҳисобга олган ҳолда) учун банк капиталини бозор қийматида ҳисоблаш усули фойдалироқдир:

$$\begin{array}{lcl} \text{Банк капиталининг} & & \text{Банк активларининг} \\ \text{бозор қиймати} & = & \text{бозор қиймати} \\ & & - \text{Банк мажбуриятларининг} \\ & & \text{бозор қиймати} \end{array}$$

Банк капиталининг бозор қийматида ҳисобланиши капитал миқдорини (активларнинг бозордаги муомиласига кенг бўлган банклар капиталининг деярли ҳар кунлик ўзгариши кузатилаётганлигини ҳисобга оладиган бўлсак) анча динамик равишда баҳоланишга олиб келади. Банк капиталининг бозори қиймати банкларнинг банкротлик risksдан ҳақиқий ҳимояланиш даражасини акс эттиради. Банк капитали бозор қийматида ҳисобланиши билан, омонатчилар ўз қуйилмаларини қайтариш учун банк маблағларининг етарлилик даражасини (ўз навбатида қайси банкка маблағларни қўйиш мақсадга мувофиқ эканлигини) аниқлашнинг реал имкониятларига эга бўлишади.

Юқоридагиларга қарамасдан, «бухгалтерия ҳисобининг тартибга солиш принциплари» га асосланган ҳолда банк капиталини ҳисоблаш банкирлар ҳамда назорат ва тартибга солиш органлари томонидан бугунги кун амалиётида қўлланиб келинмоқда.

Капитал миқдори. Банк иши назариясининг энг катта тортишувларга сабабчи бўлган саволлардан бири банк капиталининг миқдорини аниқлашдир. Кўплаб дискуссиялар: ким банк капитали стандартларини ўрнатиши керак – бозорми ёки тартибга солиш органларими? банк капиталининг мақсадга мувофиқ миқдори қанча? каби муаммоларга бағишланди.

Капитални тартибга солишнинг сабаблари. Кўп йиллар давомида банк капиталининг миқдори қатъий тартибга солиниб келинади. Банклар давлат рўйхатидан ўтказилиш пайтида ва бутун фаолияти даврида устав капиталининг мажбурий минимал миқдорини таъминлашлари шартдир. Тартибга солиш органлари шунингдек, капиталнинг мақсадга мувофиқ турларини ҳам белгилашади.

Банк капитали миқдорининг тартибга солинишининг сабаблари қуйидагилардир:

1. Банкларнинг банкротлик рискинни чегаралаш.
2. Жамиятнинг банкларга бўлган ишончини сақлаш.
3. Банкларнинг банкротлиги оқибатида юзага келиши мумкин бўлган давлат органлари ва аҳолининг йўқотишларини чегаралаш.

Тартибга солишнинг назарий асослари «бозор бу уч масалани бир вақтнинг ўзида ҳал қилиши мумкин эмас» деган тушунча билан боғлиқ. Бозор алоҳида олинган банкнинг банкротлик ҳолати банк тизимига қандай таъсир ўтказиши ва давлат ҳамда аҳолининг йўқотишлари миқдорини аниқ баҳолаш имкониятига эга эмас.

Мижозлар олдидаги ишончнинг йўқотилиши банкнинг қисқа муддатли мажбуриятлари (айниқса талаб қилгунга қадар депозитлар) тезкорлик билан омонатчилар томонидан олинишига олиб келади. Деярли ҳеч қандай банк омонатларнинг оммавий олиниши ҳолатида дарҳол кредит портфелини ликвидация қилиш имкониятига эга эмас. Бундан ташқари, баъзи банк бошқарувчилари ўз рискларининг бошқа банк мижозларига таъсирини деярли ҳисобга олишмайди.

Банк депозитларини суғурталашнинг салбий жиҳатларидан бири, у омонатчиларнинг банкларнинг ишончлилиги ва рискларини

таҳлил қилишга қаратилган ҳаракатлари даражасини пасайтириб юборади. Ўзларини тўлиқ ҳимояланган деб ҳисобловчи омонатчилар, банк дуч келаётган рискларни баҳоламайдилар ҳамда ишончлироқ банкларга маблағларини ўтказиш кўринишида уларни «жазоламайдилар».

Тадқиқотлар натижалари. Сўнгги йиллар давомида банклар ўз зиммаларига оладиган риск ва банк капиталининг миқдори тўғрисидаги қарор қабул қилинишига ким кўпроқ таъсир ўтказади – рақобат бозорими ёки тартибга солиш органларими – масаласида кўплаб тадқиқотлар ўтказилди. Бу тадқиқотларнинг натижалари турли хилда, лекин уларнинг асосий қисми банк капиталининг миқдори ва турини тартибга солиш органлари эмас, балки бозор ўз таъсирини ўтказишини исботлади. Аммо бугунги кунга келиб, капитални тартиб солиш ва капиталнинг минимал миқдорига қўйилган қатъий талаб оқибатида, давлат томонидан тартибга солиш (бозор томонидан мувофиқлаштирилиши каби) масаласи муҳим аҳамият касб қилмоқда.

Одатда молия бозори, банк рискларининг турли даражасига қараб, riskли банкларнинг мажбуриятлари ва акционерлик капитали қийматининг камайиши кўринишида жавоб беради. Аммо банк акцияларининг очик бозор айланмасига фаол жалб қилинмаганлиги, молиявий бозорнинг банклар фаолиятини тартибга келтиришдаги таъсирини чегаралаб қўяди. Шунингдек, бозор фақат мавжуд маълумотлардан фойдаланади, рискнинг ҳақиқий даражасини аниқлаш учун зарур бўлган энг муҳим маълумотлар бозордан «яшириниб» қолади ва улар фақат банкларнинг ўзига ва назорат органларга маълум бўлади.

Ҳақиқатда ҳам банк капитали ва активлар ўртасидаги нисбат банкротлик билан боғлиқми? Кўпчилик тақиқотлар аҳамиятли боғлиқликларни аниқлай олмади. Капиталнинг кўпайиши банкротлик riskини камайтирмайди. Кўпчилик банкларнинг капитали икки ёки уч баробар ошган ҳолда ҳам банкротликдан қутила олмасдилар. Капитал миқдорининг минимал даражасини белгиланиши банк riskлари даражасини камайтирилишига олиб келмайди. Банклар капитал миқдорига қўйилган қатъий талабларни қондирган ҳолда, даромадлилик даражасини ошириш учун фаолиятнинг бошқа жабҳаларида ўз зиммаларига кўпроқ рискларни олишлари мумкин.

Банк капиталини тартибга солишнинг муаммолари.

Ҳозирги пайтда банк капиталини тартибга солиш ўтиш даврида турибди дейишимиз мумкин. Албатта, барча банклар учун капиталнинг минимал миқдорини ўрнатишга асосланган стратегия, тартибга солиш органлари учун бошқарувнинг энг осон усули ҳисобланади. Аммо капиталнинг адекватлигини таъминлашнинг бу оддий усулида ҳам юзага келиши мумкин бўлган муаммолар мавжуд. Капиталнинг минимал миқдорини ўрнатиш тизими омонатчилар томонидан депозитларни оммавий тарзда қайтариб олиш (депозитларини йўқотаётган банк тўловга қобил бўлишига қарамасдан) жараёнини тезлаштириши мумкин. Бу қандай амалга ошади? Мижозлар банкнинг капитали (банкнинг капитализация даражасининг етарли адекватлиги сақланган ҳолда ҳам) белгиланган даражадан камайиши ҳолатига, депозитларини ликвидация қилиш билан жавоб беришади.

Бошқа муаммо, банк фаолиятида алоҳида банкнинг капиталини тавсифловчи кўрсаткич ҳақиқатда нимани аңлатиши мижозлар томонидан тўлиқ тушинилмаслигидир. Масалан, банклар ўз капиталининг ўрнатилган минимал даражасига эга бўлиши, уларнинг ишончлилигидан далолат бермайди.

Капиталнинг минимал миқдорига қўйилган талабларнинг жорий қилиниши. Банк капитали миқдорининг адекватлиги унинг ички ва ташқи ҳолатига кўра баҳоланишига қарамасдан, банкротликнинг олдини олиш ҳамда банк фаолиятининг барқарорлигини таъминлаш учун, Ўзбекистон банклари фаолиятини тартибга солиш органлари томонидан (банкнинг ички ёки ташқи бозордаги мавқеъидан қатъий назар) барча банклар учун капиталнинг минимал миқдорига талаблар ўрнатилди. Ушбу талаблар Ўзбекистон Республикасининг «Банклар ва банк фаолияти тўғрисида» ги қонунида ўз аксини топган.

Бу қонуннинг асосий ғояларидан бири – дастлабки капитал ғояси эди. Янгитдан ташкил этилаётган банклар капиталига талабларни ўрнатувчи орган бўлган Ўзбекистон Республикаси Марказий банки, дастлабки (бошланғич) капиталнинг таркибига оддий акциялар, муддатсиз имтиёзли акциялар, қўшимча капитал, тақсимланмаган фойда, капиталнинг мажбурий заҳиралари, кредитлар бўйича эҳтимолий йўқотишлар заҳираси ва бошқаларнинг киритилишини белгилаб берди. Дастлабки капиталнинг ушбу компонентлари банк капиталининг (нисбий)

доимий манбалари ҳисобланади. Капиталнинг домий бўлмаган манбалари жумласида, муддатли имтиёзли акциялар, субординар қарзлар ва бошқалар киради.

Капиталнинг халқаро стандартлари тўғрисидаги Базел келишуви. 1987 йилда АҚШ ФРС бошқарувчилари кенгаши ва 11 ривожланган мамлакатлар (Белгия, Канада, Франция, Италия, Германия, Япония, Нидерландия, Швеция, Швейцария, Буюк Британия ва Люксембург) вакиллари банк капиталининг янги стандартлари тўғрисидаги дастлабки келишувга (кўп ҳолларда Базел келишуви деб номланадиган) келинганлигини эълон қилишди. Расман 1988 йилнинг июлидан маъқулланган янги стандартлар: йирик банкларнинг ўз капитал позициясини мустаҳкамлашга қаратилган ҳаракатларини қўллаш, турли мамлакатларнинг тартибга солиш органлари фаолиятидаги номувофиқликларни камайтириш, банк фаолиятида ишлатилиши бошланган балансдан ташқари мажбуриятлар бўйича рисклар ҳисобини юритиш каби масалалар ечимига қаратилган эди. Банк капиталига қўйилган талаблар 1992 йилнинг 31 декабрига қадар босқичма – босқич амалиётга жорий қилиниши кўзда тутилганди.

Янги халқаро келишувга кўра банк капиталининг манбалари 2 классга бўлинди:

1 – (асосий) капитал классига ўз таркибига оддий акциялар, қўшимча капитал, тақсимланмаган фойда, дивидендлар йиғилишини кўзда тутмайдиган муддатсиз имтиёзли акциялар шунингдек номоддий ва сезиш мумкин бўлмаган асосий капитал айириб ташланган ҳолдаги консолидациялашган шуъба корхоналарнинг назорат пакети бўлмаган акцияларини олган.

2 – (қўшимча) капитал классига кредитлар ва ижара бўйича эҳтимолий йўқотишлар захираси, субординацияланган қарз инструментлари (жумладан акциялар билан таъминлангани) киритилди.

Банк капиталининг етарлилик даражаси. Банк капитали кўзда тутилмаган қийинчиликларнинг олдини олишда асосий ўринни тутишини эътиборга оладиган бўлсак, унда муаммоли ва жуда муҳим бўлган бир неча савол юзага келади: биринчидан, капиталнинг мавжуд даражаси етарлими? Иккинчидан, капиталнинг етарлилик даражаси қандай миқдорда бўлиши керак? Қайд қилиш лозимки, бу масалаларнинг ечими топиш учун дунёнинг энг етакчи банклари ва банкдан ташқари молия

институтлари бош қотириб келишмоқда. Ҳозирги кунда бу масала Ўзбекистон банклари учун ҳам долзарб бўлиб турибди. Негаки хорижий банклар билан ҳамкорликда ишларнинг ташкил этилишида, капитал миқдори, унинг етарлилик даражаси ва бошқа шунга ўхшаш масалалар биринчи ўринга чиқади ва албатта, банклар томонидан мавжуд муаммолар эътибор билан ўрганилиши талаб қилинади.

Банк капитали билан боғлиқ муаммолар ҳал этилиши учун 1988 йили Швейцариянинг Базел шаҳрида дунёнинг ривожланган давлатлари вакиллари учрашдилар. Келишув нафақат келишув иштирокчилар учун, балки бошқа давлатлар банк тизимлари учун катта аҳамият касб этди. Бу учрашувда, банк фаолиятини тартибга солиш бўйича ягона қоидалар яратиш бўйича қўйилган биринчи қадам сифатида, келишув имзоланди. Банк фаолиятини тартибга солиш қоидалари Базелдаги халқаро ҳисоб – китоб банки томонидан ишлаб чиқилган. Базел келишуви қоидаларини амалиётга жорий этиш бўйича ҳар бир мамлакат маълум эркинликларга эгадир, яъни ўз ички шароитидан келиб чиққан ҳолда мазкур қоидаларни қўллайди ва Марказий банклар тижорат банклари учун иқтисодий нормативларни Базел келишуви меъёрлари асосида белгилайди.

Базел келишувининг асосий йўналишлари қуйидагилардан иборат эди:

1. Тижорат банкларининг Бош банки билан хорижий мамлакатларидаги шубба бўлинмалари фаолиятинининг ҳуқуқий иқтисодий асосларини бирхиллаштириш;

2. Турли давлатлардаги банк активлари рисклилик даражасини ҳисоблашнинг ягона тартибини белгилаш;

3. Риск даражасини ҳисобга олган ҳолда банк капиталининг етарлилик даражасини бир асосга келтириш.

Тижорат банклари фаолиятини баҳолаш мезонларининг замонавий тизимида марказий ўрин - хусусий капиталнинг етарлилик кўрсаткичига тегишлидир.

Банк капиталининг етарлилик даражасини тартибга солиш ривожланган мамлакатларда 20 асрнинг 70 йилларидаёқ амалга оширила бошланди. Биринчи бўлиб, 1978 йили АҚШ да банк капиталининг етарлилик даражаси стандартлари қабул қилинди. Бу стандартларга кўра, банк капиталининг жами активларга бўлган нисбати 9 % дан кам бўлмаслиги белгиланган эди. Кейинчалик

тижорат банкларининг таклифларига кўра 1988 бу коэффициент 5 % миқдорда ўрнатилди, лекин 1992 йилдан АҚШ банклари халқаро талабларга жавоб берадиган меъёрга мос келадиган даражада, яъни капиталнинг риск даражаси бўйича ҳисобланган активларга нисбати 8 % қилиб ўрнатилди.

Базел келишуви асосида капиталнинг етарлилик даражасига қўйилган талаблар нафақат фаолият кўрсатаётган банklar учун, балки янгитдан ташкил этилаётган банklarга ҳам тааллуқлидир.

Ҳозирги кунда капиталнинг етарлилик даражасини назорат қилишнинг қуйидаги (жаҳон банк амалиётида кенг қўлланиладиган) икки усули мавжуд:

1. 1988 йили Базел келишуви асосида таклиф этилаётган усул;
2. АҚШ ФРС томонидан таклиф этилган «CAMEL» рейтинг тизими.

Базел келишувига кўра капиталнинг етарлилик даражасига талаблар қуйидаги кўрсаткичлар асосида ифодаланади:

1. 1 – даражали (асосий) капитал ва 2 даражали (қўшимча) капитал ўртасидаги нисбат;
2. Банкнинг асосий ва умумий капитали миқдорининг риск даражасига кўра ҳисобланган активларга бўлган нисбатини белгиловчи, капиталнинг етарлилик коэффициентлари.

Биринчи кўрсаткич учун қўйилган талаб - асосий ва қўшимча капитал ўртасидаги нисбат 1:1 доирасида бўлиши белгиланган, яъни қўшимча капитал суммаси асосий капитал суммасидан ошиб кетмаслиги керак.

Иккинчи кўрсаткич бўйича қўйилган талаб – асосий капитал суммаси риск даражасига кўра ҳисобланган активлар суммасига нисбатан 4% дан кам бўлмаслиги, умумий капитал суммаси эса 8% дан кам бўлмаслиги керак.

Юқорида кўрсатиб ўтилган талаблардан келиб чиққан ҳолда капиталининг икки қиррасини кўрсатиш зарур. Булар, биринчидан капиталнинг статик қирраси, иккинчидан капиталнинг динамик қиррасидир.

Капиталнинг статик қиррасини жуда оддий тушунтирса бўлади. Унга асосан, депозитларни жалб қилувчи ва кредитловчи, ҳар қандай банк 5 млн. ЭКЮ дан кам бўлмаган миқдордаги устав капиталига эга бўлиши зарур. Мазкур талабни бажармаган банк ўз фаолиятини бошлаши мумкин эмас. Амалда фаолият кўрсатувчи банklarга капиталнинг етмаган қисмини тўлдириш учун маълум

вақт берилади. Бу кўрсатма (директива) Базел келишувига аъзо давлатлар томонидан 1993 йилнинг 1 январидан бошлаб кучга киритилган.

Капиталнинг минимал даражаси банк томонидан барча мажбуриятларни тўлаган ҳолда олиши мумкин бўлган зарар суммасига тенг бўлиши керак. Бу миқдорлар томонидан банкка ишониб топширилган маблағларнинг сақланиши гаровидир.

Капиталнинг динамик қиррасини таснифлаш бирмунча оғирроқ. У Базел келишувига кўра ўрнатилган нормативларга риоя қилиниши билан боғлиқдир.

Банк ишончилигининг асосий кўрсаткичи бўлиб «Кук» коэффиценти (банк капиталининг риск даражасига кўра ҳисобланган активларга нисбати) хизмат қилади. 1988 йили Базел кенгаши томонидан банк капиталини ҳисоблаш усулига ўзгартиришлар ва аниқликлар киритилди. Унга кўра банкнинг асосий капитали таркибига: ўтган йиллардан қолган фойда, солиқлар тўлангандан сўнг қолган соф фойдадан ташкил этилган очиқ заҳиралар киритилди ва уларнинг жами суммаси умумий капиталнинг 50% дан кам бўлмаслиги белгиланди. Қўшимча капитал эса, эълон қилинмаган ёки яширин заҳиралар, қайта баҳолаш заҳиралари (формал ревальвация ва қимматли қоғозларнинг яширин қайта баҳоланиши) умумий заҳиралар (қайтиши даргумон бўлган кредитлар бўйича ташкил этилган заҳиралар), қарз капиталига ўхшаш гибрид инструментлар (кумулятив муддатсиз имтиёзли акциялар, акцияга айланиш ҳуқуқини берувчи облигациялар), субординар қарзлардан иборат бўлди.

Базел кенгаши талабларига биноан, капитал етарлилиги ҳисоб – китоби банклар молиявий ҳисоботининг махсус шаклларида ифода этилиши кўзда тутилган. Банк активларининг риск даражаси кенгаш талабларига кўра 0%, 20%, 50%, 100% тортилган активларга бўлинди.

Келгуси масала сифатида, АҚШ ФРС томонидан таклиф қилинган «CAMEL» рейтинг тизимини кўриб чиқамиз.

«CAMEL» рейтинг тизими банк фаолиятини таҳлил қилишда SheshunoffBank экспертлари томонидан ишлаб чиқилган ва ишлатиладиган баҳолаш услубига асосланади. Мазкур тизим ҳозирги пайтда нафақат АҚШ тижорат банклари томонидан, балки

Федерал Резерв Системаси ва депозитларни суғурталаш Федерал Корпорацияси томонидан ҳам ишлатилади.

«СAMEL» ретинг тизимининг хусусиятлари шундан иборатки, унга кўра банк фаолиятининг барча кўрсаткичлари қамраб олинади ва ҳар бири бўйича баҳо берилади.

Рейтинг тузишнинг асосий принципи: кўрсаткичларнинг қиймати графикда абцисса ўқида, банкнинг банк тизимида эгаллаган ўрни эса нуқта кўринишида ордината ўқида жойлаштирилади. Бу нуқта фоизлар кўринишида бўлиб, у процентил деб аталади. Процентил таҳлил этилаётган банкнинг бошқа банклар гуруҳига нисбатан эгаллаган ўрнини кўрсатади. АҚШ да солиштириладиган гуруҳлар сони 25 ташкил этади. Банкларни алоҳида гуруҳларга ажратишнинг асосий белгилари бўлиб қуйидагилар чиқади:

1. Банк улчами (баланс валютаси, активларнинг умумий суммаси)

2. Банкнинг жойлашиши (банк шаҳарда ёки қишлоқда жойда),

3. Шаҳобчаларнинг мавжудлиги ёки йўқлиги.

Баҳолашда айрим олинган банкнинг ўрни гуруҳлардаги кўрсаткичларнинг ўртача қиймати билан белгиланади.

«СAMEL» рейтинг тизими томонидан банк капиталининг етарлилиги, активларнинг сифати, банк бошқарувининг самарадорлиги, даромадлилик ва ликвидлилик кўрсаткичлари ўрганилади.

Банк капиталининг етарлилиги (адекватлиги) ни таҳлил қилиш учун «СAMEL» тизимида қуйидаги асосий кўрсаткичлардан фойдаланилади:

1. 1 – даражали (асосий) капитал ва 2 – даражали (қўшимча) капитал ўртасидаги нисбат;

2. Капиталнинг етарлилик коэффициентлари

$$K_1 = \frac{\text{Асосий капитал} - \text{номоддий асосий капитал}}{\text{Риск даражаси бўйича ҳисобланган активлар}}$$

$$K_2 = \frac{\text{Жами капитал} - \text{номоддий асосий капитал}}{\text{Риск даражаси бўйича ҳисобланган активлар}}$$

3. Молиявий рычаг коэффициенти (банк капиталининг баланс активларининг ўртача қийматига нисбати)

«CAMEL» рейтинг тизими бўйича банк капиталининг таркиби қуйидагича:

Банкнинг асосий капитали:

1. Банкнинг оддий акциялари;

2. Муддатсиз имтиёзли акциялар, агар улар бўйича қайтариб сотиб олиш вақти ўрнатилмаган бўлса, акция эгасининг истагига қараб сотиб олинмаса ва бу акциялар бўйича махсус заҳира яратилмаган бўлса. Имтиёзли акцияларни асосий капиталга киритилишининг яна бир шarti шуки, улар эмитент фаолият кўрсатиши даврида зарарларни қоплаш учун ишлатилиши мумкин бўлиши ва эмитент улар бўйича дивидендларни тўлашдан воз кечиши ёки кечиктириши имконияти бўлиши керак;

3. Тақсимланмаган фойда ва заҳиралар;

4. Консолидация қилинган шуъба корхоналарининг акционер капиталидаги улуши. Капиталнинг бу қисми филиал ва шуъба корхоналарнинг фаолиятидан келиб чиқиши мумкин бўлган зарарни бемалол қоплай олиши керак.

Қўшимча капитал эса қуйидаги элементлардан иборат:

1. Риск даражасига қараб ҳисобланган активларнинг 1,25 % га тенг улчамдаги кредитлар бўйича йўқотишларни қоплаш заҳиралар;

2. Муддатсиз имтиёзли акциялар ва улар бўйича номинал қийматдан сотиш қийматининг ошган қисми;

3. Субординар қарзлар ва ўрта муддатли имтиёзли акциялар (асосий капиталнинг 50 % дан ошмаган қисми), агар уларнинг тўлаш муддати 5 йилдан кам бўлмаса.

Банк капитали рейтингини ҳисоблашга таъсир этувчи факторлар жумласига капиталнинг ички генерацияси, капитал бозорига кириб бориш имконияти, депозитлар ва мажбуриятларнинг таркиби киради.

Банк капиталининг етарлилик даражасини баҳолаш 5 баллик тизим бўйича ўлчанади. Банк олган балл қанчалик юқори бўлса, банк шунчалик «кучсиз» ҳисобланади. Олинган қуйидагича таснифланади:

1 балл – кучли;

2 балл – қониқарли;

3 балл – ўртача;

4 балл – критик;

5 балл – қониқарсиз.

Банк капиталини баҳолаш қуйидагиларга нисбатан аниқланади:

1. *Рискли активларнинг ҳажмига нисбатан;*
2. *Критик ва қониқарсиз активларнинг ҳажмига нисбатан;*
3. *Кутилаётган банк операцияларининг ўсиши, режалари ва унинг келажагига нисбатан;*
4. *Банк активларини бошқариш даражасига нисбатан.*

Банк капитали етарлилигини баҳолашда активлар сифати кўрсаткичи муҳим ўрин тутди. Гарчи банк операциялари кўлами кенг бўлсада, унинг активлари сифатсиз бўлса, банк кучсиз деб ҳисобланади.

Банк капитализация даражаси қуйида келтирилган шартларга нисбатан юқори бўлса, банк капитали 1 балл (кучли) билан баҳоланади:

- Рискли активларнинг ҳажмига нисбатан;
- Критик ва қониқарсиз активларнинг ҳажмига нисбатан;
- Кутилаётган банк операцияларининг ўсиши, режалари ва унинг келажагига нисбатан;
- 1,2,3 пунктларга нисбатан банкни бошқариш даражаси.

Банк капитализация даражаси қуйида келтирилган шартларга нисбатан қониқарли ҳисобланганса, банк капитали 2 балл (қониқарли) билан баҳоланади:

- Рискли активларнинг ҳажмига нисбатан;
- Критик ва қониқарсиз активларнинг ҳажмига нисбатан;
- Кутилаётган банк операцияларининг ўсиши, режалари ва унинг келажагига нисбатан;
- 1,2,3 пунктларга нисбатан банкни бошқариш даражаси.

Гарчи банк капитали юқоридаги пунктларга нисбатан салбий томонга ўзгарса ва банк бошқаруви бу масалалар юзасидан кескинликни ҳал этиш қийинчиликларга дуч келса банк капитали 3 балл (ўртача) билан баҳоланади.

Активлар бўйича риск даражасининг ошиши оқибатида банкнинг акционерлик капиталига зарар етказилса ёки етказилиши яққол аён бўлса, банк капитали 4 балл (критик) билан баҳоланади.

Банк активлари зарар келтирганлиги банк томонидан тан олинмиши, капитални 5 балл (қониқарсиз) деб баҳоланишига олиб келади.

Банк капиталининг минимал миқдорида қўйилган талаб юзасидан ҳисоб – китоб бўйича мисол. Ўзбекистон Республикаси Марказий банкининг «Тижорат банклари капиталининг етарлилигига қўйилган талаблар тўғрисида Низом» га кўра:

1. Асосий (1 – даражали) капиталнинг таваккалчилик ҳисобга олинган ҳолдаги жами активларга нисбати 5% дан кам бўлмаслиги;

2. Умумий капиталнинг (яъни, 1 – ва 2 – даражали капитал йиғиндиси) таваккалчилик ҳисобга олинган ҳолдаги жами активларга нисбати 10% дан кам бўлмаслиги талаб қилинади.

Банк баланси ва балансдан ташқари ҳисобварақлардаги активлар бирлиги риск коэффициентига кўпайтирилади.

Фараз қилайлик, тижорат банки 6 млрд. сўмлик умумий капитал, 100 млрд. сўмлик активлар ва қуйидаги баланс ва балансдан ташқари ҳисобварақларга эга:

Баланс ҳисобварақлари	сумма
Нақд маблағлар	5000
Хукумат ва Марказий банк эмитентлаштирган қимматли қоғозлар	20000
Бошқа банклардаги маблағлар	5000
Уй – жой қурилиши учун узоқ муддатли ссудалар	5000
Тижорат кредитлари	65000
<i>Жами баланс активлари</i>	<i>100000</i>
Балансдан ташқари ҳисобварақлар	
Алоҳида депозит ҳисобрақами билан таъминланган молиявий заҳира аккредитиви	10000
Турли корхоналарга кредит мажбуриятлари – узоқ муддатли	20000
<i>Жами балансдан ташқари ҳисобварақлар</i>	<i>30000</i>

Ушбу банк учун умумий капиталнинг жами активларга нисбат кўрсаткичи ($6000 / 100000 * 100\%$) 6% га тенг.

Аммо капитал стандартлари жами активларга эмас, балки риск ҳисобга олинган ҳолдаги активларга боғланган. Мисол сифатида келтириლაётган банкнинг риск ҳисобга олинган ҳолдаги активлари ҳажмини ҳисоблаш учун қуйидагиларни амалга оширамыз:

1. Балансдан ташқари ҳисобварақларнинг кредит эквивалентини ҳисоблаймиз.

Балансдан ташқари хисобварақлар	Номинал қиймат	Ўтказиш коэффициенти	Кредит эквиваленти
Алоҳида депозит хисобрақами билан таъминланган молиявий заҳира аккредитиви	10000	1,00	10000
Турли корхоналарга кредит мажбуриятлари – узоқ муддатли	20000	0,50	10000

2. Ҳар бир баланс ва балансдан ташқари элементларнинг кредит эквивалентларини тавакалчиликнинг тегишли коэффициентларига кўпайтирамиз. Банк активлари портфелининг турли элементларига келгуси рискга тортиш даражаси қўлланилади: 0% - нақд маблағлар, Ҳукумат ва Марказий банкнинг қимматли қоғозлари ва бошқалар; 20% - бошқа банклардаги депозитлар, банкнинг Жаҳон банки, Халқаро Валюта Фонди, Европа тикланиш ва тараққиёт банки, Осиё тараққиёт банки каби халқаро кредит ташкилотларига нисбатан талаблари, шунингдек, бу ташкилотлар томонидан кафолатланган банк активлари ва бошқалар; 50% - жисмоний шахсларга уй – жой қурилиши ёки сотиб олиш учун узоқ муддатли кредитлар ва бошқалар; 100% - банк томонидан берилган барча кредитлар (юқорида кўрсатилганидан ташқари) ва бошқалар.

	Номинал қиймат	Ўтказиш коэффициенти	Кредит эквиваленти
Рискдан ҳоли активлар			
Нақд активлар	5000	0	0
Хукумат ва Марказий банк эмитентлаштирган қимматли қоғозлар	20000	0	0
20% ли риск даражасига эга активлар			
Бошқа банклардаги маблағлар	5000	20	1000
Алоҳида депозит ҳисобрақами билан таъминланган молиявий заҳира аккредитиви	10000	20	2000
50% ли риск даражасига эга активлар			
Уй – жой қурилиши учун узоқ муддатли ссудалар	5000	50	2500
100% ли риск даражасига эга активлар			
Тижорат кредитлари	65000	100	65000
Турли корхоналарга кредит мажбуриятлари – узоқ муддатли	20000	0,50	10000
Жами			80500

Умумий капиталнинг риск ҳисобга олинган ҳолдаги активларга нисбати (умумий капитал / риск ҳисобга олинган ҳолдаги активлар = $6000 / 80500 = 7,45\%$ га тенг.

Қайд қилиш лозимки, бу банкда 7,45 % га тенг бўлган умумий капиталнинг риск ҳисобга олинган ҳолда активларга нисбати, 1-даражали капитал учун ўрнатилган минимал миқдордан юқори, аммо умумий капиталнинг минимал стандартидан кам. Шундай қилиб, банк капиталнинг минимал даражасига қўйилган талабларга жавоб бериши учун қўшимча капитал жалб қилишга мажбур.

Қўшимча капитални жалб қилиниши масалалари. Сўнгги йилларда дунёнинг барча банклари ривожланишни таъминлаш ва омонатчилар rischi даражасини камайтириш учун қўшимча капитални жалб қилиш масаласига алоҳида эътибор беришмоқда. Қўшимча капиталга бўлган талабнинг ошишига банк фаолиятини давлат томонидан тартибга солиниши ва рақобат курашининг кучайиши билан боғлиқ бўлган бир неча омиллар ўз таъсирини ўтказди.

Энг асосий омиллардан бири инфляциядир – у банк активлари ва пасивлари миқдорини кўпайтирган ҳолда хусусий капитал миқдорини камайтириб юборади.

Иккинчи омил сифатида иқтисодиётнинг барқорор ҳолатда эмаслиги чиқади, чунки у банк даромадларининг олинмаслиги riskини кўпайтиради. Харажатларнинг (айниқса депозитлар бўйича фоиз тўловларининг) ошиб бориши банк ривожланишининг бош манбаси бўлган фойда даражасининг пасайишига олиб келади. Шунингдек, энергия манбалари ва кўчмас мулк баҳолари динамикасининг ошиб бориши ва қайта тартибга солиш жараёнидаги ҳолатлар натижасида, капитал бозоридаги кўпчилик инвесторлар банкларни катта riskли муассаса деб баҳолашмоқда.

Банк фаолиятини назорат қилувчи ва тартибга солувчи органлар банкларда янги хизматларни жорий қилиш, янги филиалларни ташкил этиш чоғида банк капиталининг минимал миқдорини шакллантиришга эътиборни қаратишни қатъий талаб қилишмоқда. Юқори капитализация даражасидаги банклар янги тармоқларга кириб бориб, ўз таъсири доирасидаги ҳудудларни кенгайтириб боришмоқда. «Кучсиз» капиталга эга банклар тартибга солишнинг жиддий таъсирини ҳис қилган ҳолда, ўз фаолиятида маълум чегараланишларга риоя қилишга мажбурдирлар. Капитал бўйича тартибга солишнинг замирида «банк эгалари ўз таваккали ва riskи остида банкга кўпроқ маблағ қўядилар, бу эса банкротлик эҳтимоли ва ортиқча riskни камайтиради» деган тушунча ётади. Натижада, хусусий капитал банк фаолиятини қанчалик кўп миқдорда таъминласа, банк акционерлари банк операциялари сифатини назорат қилишга шунчалик кўп эътибор қилишади. Аммо тартибга солиш органлари банкларга чегарасиз талабларни қўйиша олишмайди. Капитал ҳажмига қўйилган керагидан ортиқча талаблар, иқтисодий ўсишни таъминловчи, банкларнинг кредитлаш имкониятларини кучсизлантириб қўйиши мумкин.

Қўшимча капиталга бўлган эҳтиёжни қондиришни режалаштириш. Тижорат банклари капитал миқдорини оширишга қаратилган амалиётни фаол олиб бораётган пайтда, қўшимча капиталга бўлган эҳтиёжни қондиришнинг узок муддатли режалаштирилиши зарурати юзага келади. Банкларда бундай режалаштиришнинг турли усуллари қўлланилишига қарамасдан, уларнинг кўпчилиги ўз таркибига қуйидагиларни олади:

1 – босқич. Банкнинг умумий молиявий режасини тузиш. Банк Кенгаши ва бошқаруви биринчи навбатда қандай турдаги банк уларга кераклигини аниқлашлари керак. Бунинг учун келгуси асосий саволларга жавоб бериш зарур: банк қанчалик даражада йирик бўлиши керак? узок муддатли перспективада банкнинг даромадлилиги қандай бўлиши керак?

Барча банklar капитал миқдорини режалаштиришни келгусида кўрсатмоқчи бўлган хизматлар билан мувофиқлаштиришга мажбурдирлар. Банк кўрсатмоқчи бўлган хизматларининг қайси бири рискли эканлигини (айниқса банкротлик ва даромадлилик даражасининг ўзгариши riskига таъсирчанлигини) аниқлаб олиши зарур. Янги хизматларнинг баъзи турлари riskларни камайтириб, капиталга бўлган талабни пасайтиради, бошқалари эса аксинча riskни кўпайтириб, капиталга бўлган талабни оширади. Албатта, банк янги хизматларни таклиф қилиши билан riskларни камайтириши ва капиталга бўлган талабни пасайтириш жараёни, биринчи навбатда банкни қанчалик сифатли бошқаришга боғлиқ эканлигини доимо инобатга олиш зарурдир.

Қўшимча капитални жалб қилишга бўлган талабни режалаштиришнинг биринчи босқичи, банк операциялари ва банк сиёсатини амалга ошириш процедурасида ҳеч қандай ўзгаришлар бўлмаслигидан келиб чиққан ҳолда, тахминий молиявий балансларни ишлаб чиқиш ва бўлиши мумкин бўлган натижалар таҳлилини ўтказишни ўз ичига олади. Бошқарувчилар банк фаолиятининг мумкин бўлган (салбий ёки ижобий) натижаларига тайёр бўлишлари керак, чунки узок муддатли капитал банк маблағлари манбалари ўртасида энг қиммати ҳисобланади.

2 – босқич. Банк ўз мақсадларига эришиш учун зарур бўлган капитал миқдорини аниқлаш. Банklar капиталнинг икки турдаги чегараловчилари билан тўқнаш келишини билишлари зарур, улардан бири банк фаолиятини тартибга солувчи органлар бўлса, иккинчиси – капитал бозоридаги инвесторлардир. Бозор нуқтаи

назаридан, акционерлик капиталининг жуда катта миқдори, қарз маблағларининг самарадорлиги ва уларни келгуси инвестициялашнинг даромадлилигини пасайтиради. Риск даражасига нисбатан капиталнинг жуда кам бўлиши эса, инвесторларда банкнинг даромадлилиги барқарор эмас деган фикр ўйғотади. Бу ҳолатда банк активларининг курси тушади, омонатчилар ва бошқа кредиторлар ўз маблағлари учун юқори даромад тўлашни талаб қила бошлашади.

3 – босқич. Ички манба – тақсимланмаган фойда, ҳисобидан жалб қилиниши мумкин бўлган капитал миқдорини аниқлаш. Банк жорий фойданинг қанча қисмини ўз акционерларига дивиденд тариқасида тўлашни, қанча қисми банк ихтиёрида келгуси ривожланишни қўллаш учун тақсимланмаган ҳолда қолиши кераклигини аниқлаб олиши керак. Тақсимланмаган фойда банкнинг капиталга бўлган талабини тўлиқ ёки ҳеч бўлмаганда бир қисмини қондиришга етарли бўлиши банк даромадини прогнозлаштиришнинг асосида бўлиши зарур.

4 – босқич. Банк мақсади ва талабига мос келувчи капитал манбасини аниқлаш ва баҳолаш. Капиталнинг «яхши» манбасини танлаш бир неча аспектларни ўз ичига олади: бозор шароити (гарчи янги активлар ёки қарз мажбуриятларининг эмиссияси зарур бўлса), мавжуд акционерларнинг ҳуқуқлари ва манфаатлари ҳамда банкнинг келгуси даромадлилиги прогнозларининг ишончлилиги. Банк капиталига маблағларни жалб қилиш, банкнинг молиявий сиёсатига қараб, ички ва ташқи манбалар ҳисобига амалга оширилиши мумкин. Мазкур ишни хорижий банк тажрибасидан келиб чиққан ҳолда қуйидагича ифодалаш мумкин:

1. Ички манбалар:
 - тақсимланмаган фойдани ошириш;
2. Ташқи манбалар:
 - оддий акцияларни сотиш;
 - имтиёзли акцияларни сотиш;
 - узоқ муддатли қарз мажбуриятлари;
 - активларни сотиш;
 - асосий фондларни сотиш ёки уларнинг банк томонидан ижарага олинishi.

Капитални ички манбалар ҳисобидан жалб қилиш. Банк капиталининг асосий манбаси бўлиб, акционерларга тўланмаган ва банк ихтиёрида қолган фойда ҳисобланади. Капитални жалб

қилишнинг бу усулининг афзал томони шундан иборатки, банк капитални шакллантириш жараёнида очик бозордан мустақил бўлади ҳамда шу билан бирга қарзларни жойлаштириш ва унга хизмат қилиш бўйича харажатлардан холи бўлади. Ички имкониятлардан фойдаланган ҳолда капитал миқдорини ошириш, акциядорларнинг банк фаолияти устидан назорати даражасини камайтирмайди ва дивидентлар ҳажмига ҳам салбий таъсир этмайди, балки аксинча бу жараёнларни мустаҳкамлайди. Масалан, капитални кўпайтириш мақсадида акциялар муомилага чиқарилиши режалаштирилди. Акцияларнинг бир қисми табиий равишда янги акциядорларга сотилади. Мазкур янги акциядорлар банк томонидан олинadиган фойданинг бир қисмига эгалик қилади ва банкнинг сиёсатига аралашуш ҳамда уни йўналтириш ҳуқуқини қўлга киритади.

Ички манбалар ҳисобидан маблағ жалб қилишнинг бир неча салбий жиҳатлари ҳам мавжуд, масалан улар тўлиғинча солиққа солинади ва банк томонидан назорат қилиниши мумкин бўлмаган иқтисодий ҳолат ва фоиз ставкаларининг ўзгариши рискига сезувчандир.

Дивиденд сиёсати. Қўшимча капиталга бўлган эҳтиёжнинг қондиришда фойдадан фойдаланиш чоғида, асосий эътибор жорий фойданинг қанча қисми тақсимланмаган ҳолда қолиши ва қанча қисми акциядорларга дивиденд сифатида тарқатилиши масаласининг ечимига қаратилади. Тақсимланмаган фойда миқдорининг катталиги банкни бошқаришда муҳим аҳамият касб этади. Чунки, паст даражада ўрнатилган катталик (яъни фойданинг асосий қисми дивидендлар тўлашга йўналтирилса) банк капиталининг ички манбалари ҳамда банкнинг даромад келтирувчи активларининг ўсишини секинлаштиради ва маълум даражада чегаралайди. Ушланган фойданинг кўплиги эса (яъни дивидендлар тўлашга кам миқдордаги фойда йўналтирилади) акционерларга тўланадиган дивидендларнинг камайишига, бу эса ўз навбатида акциялар нархининг пасайишига олиб келиши мумкин. Банк акцияларининг юқори бозор қийматини таъминловчи сиёсат банкнинг оптимал дивиденд сиёсати деб аталади. Гарчи банк акцияларининг даромадлилик даражаси бошқа инвестициялар бўйича даромад даражасига тенг ёки ортиқ бўлса, банкка янги акциядорларни жалб қилиниши ва мавжуд акциядорларни эса ушлаб қолиш имконияти яратилади. Тўланадиган дивидендлар

миқдорининг камайиши акциялар бозор баҳосининг камайишига, инвестицион муҳитнинг ёмонлашувига олиб келиши кўплаб тадқиқотлар давомида тасдиқланган.

Ташқи манбалар ҳисобидан капитални жалб қилиш. Гарчи банк ташқи манбалар ҳисобидан капитални жалб қилишга мажбур бўлса, бунинг учун бир неча усуллардан фойдаланиши мумкин:

- 1) оддий акцияларни сотиш;
- 2) имтиёзли акцияларни сотиш;
- 3) капитал характеридаги қарз мажбуриятлари эмиссияси;
- 4) активларни сотиш;
- 5) асосий воситаларнинг, жумладан бинолар ижараси.

Банк ўз капитали миқдорини оширишнинг қайси усулини танлаши кўп омилларга боғлиқдир. Бундай омилларнинг энг асосийси - банк акциядорларининг даромадига таъсири омилдир. Ундан ташқари бу масаланинг ҳал этилиши банкнинг рискга таъсирчанлиги, банк назоратининг таъсири, активлар ва мажбуриятлар бозорининг ҳолати билан боғлиқдир.

Оддий акцияларнинг сотилиши. Умуман олганда оддий акциялар эмиссияси капитални жалб қилишнинг ташқи манбалари ичида жойлаштириш бўйича харажатларнинг катталиги, дивидендлар миқдори ва қарз мажбуриятлари ўртасидаги номутаносиблик rischi билан қолган манбалардан ажралиб туради. Шунга қарамасдан, муомилага акцияларнинг чиқарилиши жалб қилиниши мумкин бўлган қарз маблағларининг улуши миқдорини камайтиради. Акцияларнинг катта миқдори келгусида қўшимча маблағ жалб қилиш имкониятини яратади.

Имтиёзли акцияларнинг сотилиши. Имтиёзли акцияларнинг қўшимча чиқарилиши ва уларнинг жойлаштирилиши, худди оддий акциялар билан иш олиб боришдек, кўп харажат талаб қилувчи манбалардан бири ҳисобланади. Бу ишнинг салбий жиҳати, имтиёзли акция эгалари оддий акция эгаларига нисбатан банк фойдасига бирламчи ҳуқуққа эга бўлганлиги сабабли, имтиёзли акцияларнинг кўп чиқарилиши оддий акциялар бўйича дивидендлар миқдорининг камайишига олиб келади. Ижобий тарафи, имтиёзли акциялар қарз мажбуриятларига нисбатан эластик (улар бўйича дивидендлар тўлови мажбурий эмас) ва уларнинг чиқарилиши келгусида банкнинг маблағ жалб қилиш имкониятини кенгайтиради.

Субординар қарз мажбуриятлари ва қимматли қоғозларни чиқариш. Субординациялашган қарз қоғозларининг банк учун афзаллиги шундан иборатки, мазкур қарзлардан фойдаланиш оқибатида келадиган даромад харажатлардан юқори бўладиган бўлса, улар қарз мажбуриятлари улушининг камайиши ва битта акцияга тўғри келадиган фойданинг ошишига олиб келади. Ушбу манбанинг салбий томони, бошқа қарз турлари каби, банкротлик ва даромаднинг берқарорлиги riskини оширади ва келгусида акцияларни сотишни қийинлаштириши мумкин.

Активларни сотиш ва кўчмас мулк ижараси. Ўз фаолиятини бир маромда туриши ва капитални бошқаришда банклар ўз асосий воситаларини сотиш (масалан банк биносини сотади ва уни янги бино эгасидан ижарага олади) амалиётидан фойдаланиши мумкин. Одатда, бундай операциялар банкка етарли даражадаги катта маблағнинг оқиб келишига ва хусусий капиталнинг сезиларли ошишига, бу эса ўз навбатида банкнинг капитал позициясининг мустаҳкамланишига сабаб бўлади. Амалдаги қонунчилик талабларига кўра эскириш меъёрлари қанчалик катта бўлса, банк учун мазкур операциялар шунчалик фойдали бўлади. Ривожланган мамлакатларнинг кўпгина тижорат банклари банк капитали миқдорининг даромад келтирмайдиган активларга нисбатини яхшилаш учун активларни сотиш усулидан кенг фойдаланади. Бу усулга асосан даромад келтирмайдиган активларнинг ўсиши секинлашади ва улар аста секинлик билан даромад келтирадиган ҳамда risk даражаси паст бўлган активларга (масалан, давлат қимматли қоғозларига) алмаштирилади. Бу билан капитал ва risk даражаси бўйича ҳисобланган активлар ўртасидаги нисбат банк учун ижобий томонга силжийди.

Хорижий банклар амалиётидаги янгиликлардан бири – *бонусли эмиссиядир*. Унга кўра активларнинг бозор ва баланс қиймати ўртасидаги фарқни қоплаш учун қайта баҳолаш захиралари ташкил қилинади ва у банк акционерлари ўртасида бепул акцияларни жойлаштириш кўринишида, капитализация қилинади. Янги акциялар акционерлик капиталини кўпайтиради, илгари чиқарилган акциялар қийматини пасайтирмайди ва банк мулкени сақлашга хизмат қилади.

Банкларнинг капиталлашуви жараёнида кузатилаётган тенденциялар. Банклар ўз стратегик ривожланиш режаларидан

келиб чиққан ҳолда капиталлашувнинг турли усулларида фойдаланилади. Уларни қуйидагича гуруҳлаш мумкин:

1. *Капитални ташиқи манбалар ҳисобидан кўпайтиришга қаратилган ҳаракатлар фаоллашуви.* Бунда бош эътибор кўшимча акциялар эмиссияси ва уни потенциал ва мавжуд инвесторлар ўртасида жойлаштирилишига қаратилади (масалан, «Ўзсаноатқурилишбанк», «Микрокредитбанк»). Одатда, бу усулдан банк хизматлари бозорига кириб бориш ва унда ўз салмоғини оширишнинг агрессив сиёсатини олиб бораётган банклар томонидан қўлланилади.

2. *Капитал миқдорини ички манбалар ҳисобидан ошириб боришга интилиш.* Бу усул одатда, банк акционерлари ва бошқарув ўртасида тўлиқ тушуниш ва ҳамкорлик юзага келган ва қайсидир жиҳатдан акционерлар ўз банклари манфаатини шахсий манфаатдан юқори қўйилишига эришилган пайтда амалга оширилади. Шунингдек, бу усулдан одатда, хизматлар бозорида мўътадил сиёсат олиб бориш ҳамда акционерларнинг мавжуд ҳолати ва салмоғини сақлаб қолишни мўлжаллаган банклар томонидан фойдаланилади.

3. *Банк капитали бозор қийматининг ошиб бориши.* Сўнгги йилларда фонд бозорида банк акцияларининг номиналга нисбатан ортиқча нархда сотиб олиниши юзасидан тузилаётган битимлар миқдорининг кўпайиб бориши жараёнининг гувоҳи бўлмоқдамиз.

Инвесторларнинг банк секторига қизиқиш даражасининг ошиши бу соҳада амалга оширилаётган ишлар муваффақиятининг акс – садоси деб ҳисоблаш мумкин.

Мавзу юзасидан қисқача хулоса.

Омонатлар банк фаолиятининг муваффақиятини таъминловчи асосий омиллардан бири бўлиб, банк ривожланиши ва кенгайишини таъминловчи кредитлар ва қимматли қоғозларни сотиб олиниши молиялаштириш учун ишлатиладиган капиталнинг бош манбасидир. Депозитларни бошқариш пайтида банк раҳбарияти олдида икки муҳим масала туради:

1) депозитларнинг қандай турлари маблағларни жалб қилиш билан харажатларни минималлаштиришга ёрдам беради?

2) Банк қандай қилиб ўз эҳтиёжига мос бўлган депозитлар портфелини шакллантириши мумкин?

Банк фаолияти соҳасидаги ислохотлар баҳоларни шакллантириш сиёсатида банкларга тўлиқ эркинликни яратди. Депозитлар бўйича фоиз ставкаларини ўрнатиш усуллари ортиқча асосий категорияга олиб бориш мумкин:

1) фоиз ставкаларини «харажатлар плюс фойда» усулида ўрнатиш;

2) бозорга кириб бориш учун депозитлар учун ставкаларини ўрнатиш;

3) депозит ҳисобварақларининг минимал миқдоридан келиб чиққан ҳолда депозитлар бўйича фоизларни ўрнатиш;

4) бозор фоиз ставкалари асосида депозитлар баҳосини аниқлаш;

5) юқори даромадга эга бўлган миждозларни жалб қилишга қаратилган баҳони аниқлаш усули;

6) кўплаб омиллар асосида баҳоларни ўрнатишу сули.

Банклар ва улар томонидан таклиф қилинаётган хизматларнинг келажаги кўп жиҳатдан, банкка яқин ҳудудларда яшовчи аҳолининг хизматларга бўлган талабини қондириш бўйича фаол ҳаракатини тақозо қилувчи, ижтимоий жавобгарлик муаммоси билан аниқланади. Алоҳида банклар томонидан хизмат кўрсатилаётган ҳудудларнинг миждозлари банк хизматларини олиш (айниқса кредитлар, тўловлар ва бошқа банк хизматларининг адолатли тақсимланиши) юзасидан ўз ҳуқуқларини талаб қилишлари эҳтимоли мавжуд. Банклар ўз бозорларида юзага келаётган молиявий талабларни қондиришга қаратилган тадбирлардан четда қолишлари деярли мумкин эмас.

Банк капитали билан боғлиқ муаммолар каби кўп мунозарага сабабчи бўлган бошқа бирор бир банк фаолиятининг жабҳаси бўлмаса керак. Узоқ даврлардан бери банклар ва улар фаолиятини тартибга солувчи органлар ўртасида банк капиталининг миқдори ва структураси юзасидан тортишувлар мавжуд. Сўнгги йилларда нафақат банк капиталининг моҳияти ва концепцияси юзасидан қарашлар ўзгармасдан, балки банк фаолиятини назорат қилишда капиталнинг роли тўғрисидаги қарашлар ҳам ўзгариб бормоқда.

Банк ишида капитал – банк эгалари томонидан киритилган ва асосан акционерлик капиталидан ташкил топган маблағлар, қўшимча капитал, кўзда тутилмаган харажатлар бўйича захиралар ва тақсимланмаган фойдадан иборатдир. Банк капитали уни турли хилдаги рисклардан ҳимоя қилиб, банкротликдан сақланишнинг

сўнгги «мудофаа чизиғи» бўлиб хизмат қилади. Капитал шунингдек, банк кредит фаолиятининг кенгайиши ва структуравий ривожланишини таъминловчи узоқ муддатли молиявий воситадир. Банк капиталининг асосий шакллари – оддий акциялар, имтёзли акциялар, қўшимча капитал, тақсимланмаган фойда, резервлар, субординар қарзлардир.

Базел келишуви бўйича банк капиталининг таркиби қуйидагичадир (бу масала Ўзбекистон Республикаси Марказий банкининг «Тижорат банклари капиталининг етарлилигига қўйиладиган талаблар тўғрисидаги Низом» ида ҳар тарафлама акс эттирилган):

1. 1 – даражали (асосий) капитал
2. 2 – даражали (қўшимча) капитал.

1 – даражали (асосий) капитал ўзида қуйидагиларни мужассамлаштиради:

1. Тўлиқ тўланган ва муомилага чиқарилган оддий акциялар. Бунда банк акциялари тўлови учун берилган мулк нархи ҳақиқий (жорий) нархларда ҳисобланган бўлиши керак ҳамда ушбу мулкка бўлган ҳуқуқ мустақил аудиторлар томонидан тасдиқланган бўлиши зарур.

2. Кумулятив характерга эга бўлмаган муддатли ва муддатсиз имтёзли акциялар, бундай акциялар:

- муайян сотиб олиш санаси ва шартларига эга эмас;
- эгасининг ҳоҳишига кўра сотиб олиниши мумкин эмас;
- банк акциядорларининг умумий йиғилиши қарорига мувофиқ уларга дивидендлар тўланмаслиги мумкин;
- улар бўйича ўтган даврларда олинмаган дивидентлар тўланмайди.

3. Банк фойдасининг тақсимланмаган қисмидан, капитализация натижасида ташкил этилган, эълон қилинган, қонуний заҳиралар, шунингдек банк акцияларини номинал қийматидан ортиқча нархда сотишдан тушган даромад.

4. Банк ихтиёрида қолган ўтган йиллар фойдаси:

- капитал заҳиралар;
- аввалги йилларнинг тақсимланмаган фойдаси;
- жорий йил зарарлари.

5. Озчилик акция эгаларининг бирлашган корхоналар акциядорлик ҳисобварақларидаги улуши.

6. Банкнинг устав капиталидаги хорижий валюта қисмига тенг бўлган валюта активларини қайта баҳоланиши ҳисобига ташкил этилган девальвация заҳираси.

Банкнинг базис ёки асосий капитали таркибида ҳисобга олинган ва ҳақиқий баҳога эга бўлмаган номоддий активлар ва эълон қилинмаган ўтган йилдан қолган зарарлар чиқариб ташланади (гарчи мавжуд бўлса).

2 – даражали (қўшимча) капитал қуйидагилардан ташкил топган:

1. Жорий йилдаги соф фойда;

2. Кредитлар бўйича йўқотишларни қоплаш учун риск даражасига қараб ҳисобланган активларнинг 1,25% дан ошмаган қисмидан заҳиралар.

3. Муддатсиз имтиёзли акциялар ва улар билан боғлиқ курс баҳосининг номинал баҳодан ошган қисми.

4. Субординар қарз ва ўрта муддатли имтёзли акциялар (муддати 5 йилдан кам бўлмаслиги керак)

2 – даражали (қўшимча) капиталнинг максимал миқдори 1 – даражали (асосий) капиталнинг 100% дан ошмаслиги шарт.)

Банк капиталининг миқдори ва унинг структураси бозор ҳамда давлат томонидан тартибга солиниши билан аниқланади. Тартибга солиш ва назорат банк фаолиятининг ажралмас қисмига айланди, негаки бозор банк капиталини мувофиқлаштиришнинг ишончли инструменти ҳисобланмайди.

Капиталнинг (жами активларга нисбатан) минимал миқдори стандартлари барча банкларга нисбатан қўлланилади. Бу стандарт банкларнинг банкротлик ҳолларининг кўпайиб кетиши оқибатида киритилиб, 1987 йилдаги халқаро Базел келишуви ва Ўзбекистон Республикасининг «Банклар ва банк фаолияти тўғрисида» ги Қонунида ўзининг қонуний ифодасини топган. Банклар қўшимча капитал жалб қилишнинг ички ва ташқи манбаларидан фойдаланишлари мумкин. Капитал жалб қилишнинг ташқи манбалари асосан қуйидагилардан иборат: 1) оддий акцияларни сотиш; 2) имтиёзли акцияларни сотиш; 3) капитал характеридаги қарз мажбуриятлари эмиссияси; 4) активларни сотиш; 5) асосий воситаларни, жумладан бинолар ижараси. Капитални жалб қилишда ҳар бир манба билан боғлиқ харажатлар ва риск, банкнинг рискларга умумий таъсирчанлиги, танланган усулларнинг акционерлар даромадига таъсири ҳамда давлат томонидан банк

фаолиятини тартибга солиниши хусусиятларидан келиб чиққан ҳолда юқорида кўрсатилган усуллардан бири танланади.

Назорат саволлари:

1. Бугунги кунда банклар қандай турдаги депозитларни ўз миждозларига таклиф қилишмоқда?
2. Депозитларга маблағларни жалб қилиш банк фаолиятида нега бунчалик ката аҳамият касб қилади?
3. Банк депозитлари структурасида қандай ўзгаришлар кузатилмоқда?
4. Банк фаолиятини олиб бориши ва бошқарилишига депозитлар структурасининг ўзгариши қандай таъсир ўтказади?
5. Банклар учун энг арзон ҳисобланган депозитларнинг қандай турлари мавжуд? Энг қиммат турлари қайсилари?
6. Депозитлар бўйича фоиз ставкаларини тўғри ўрнатиш учун банк ўз харажатлари даражасини билиши зарур. Банк хизматлари тан – нархи қандай аниқланади?
7. Сўнгги йиллар давомида депозитларнинг қандай янги турлари амалиётга киритилган?
8. Янги депозит турларининг қайси бири, фикрингизча, аҳоли ўртасида муваффақият қозонади? Нега?
9. Банк ишида капиталнинг аҳамияти нимада?
10. Банк ишида капитал ва риск ўртасида қандай боғлиқлик мавжуд?
11. Ҳозирги пайтда банк капиталининг қандай турлари мавжуд?
12. Банк капиталининг миқдори қандай аниқланади?
13. Банк капиталини «бухгалтериянинг умум қабул қилинган принциплари» ва «тартибга солинадиган бухгалтерия принциплари» асосида ҳисоблашда қандай фарқ мавжуд?
14. Банк капиали минимал миқдорига қўйилган талаблар миқдори қанчага тенг?
15. Банк капитали адекватлигини баҳолашда, тартибга солиш органлари, қандай кўрсаткичлардан фойдаланади?
16. Банкнинг 1 – даражали (асосий) ва 2 – даражали (қўшимча) капитал ўртасида қандай фарқ мавжуд?
17. Базел келишувига кўра банк капиталининг адекватлигига қандай талаблар ўрнатилган?

18. Базел келишуви талаблари банк раҳбарияти томонидан активлар структураси юзасидан қабул қилиши мумкин бўлган қарорларга қандай таъсир ўтказади?

19. Банк капиталига бўлган узоқ муддатли талабни қаноатлаш юзасидан режани тузиш босқичларини изоҳланг.

20. Қўшимча капитални жалб қилишда банкнинг дивиденд сиёсати қандай ўрин тутади?

21. Банк капиталлашув даражаси нима ва у банк фаолиятида қандай аҳамиятга эга?

22. Банк капиталини шакллантиришнинг ташқи манбалари нима?

23. Банк капиталининг ташқи манбаларини танлашда банк раҳбарияти қандай омилларни ҳисобга олиши керак?

III БОБ. ТИЖОРАТ БАНКЛАРИ ФАОЛИЯТИНИ КОРПОРАТИВ БОШҚАРИШ (Банк активлари ва пасивларини бошқариш стратегияси мисолида)

Ўрганиш мақсади: Банк активлари ва пасивларини стратегик бошқариш, унинг усуллари, фоизларнинг ўзгаришига сезувчан пасивлар ва активларни хежрлаш масалаларини кўриб чиқиш.

Асосий терминлар ва таянч иборалар:

Активлар	Пассивлар
Активларни бошқариш	Пассивларни бошқариш
Банк маржаси	Активлар ва пасивлар портфели
Активларни бошқариш стратегияси	Пассивларни бошқариш стратегияси
Хежирлаш	Фоиз ўзгаришига сезувчанлик

Мавзу доирасида кўриб чиқилиши режалаштирилган масалалар: Банк активлари ва пасивлари, уларнинг таркиби ва риск даражаси. Банк активлари ва пасивларини бошқариш стратегияси ва хежирлаш усуллари.

Асосий ўқув материалнинг қисқача баёни:

Сиз ўтилган дарслар давомида банк фондларини бошқаришнинг асосий муаммоларини, яъни депозитларни ва пул бозоридан маблағларни жалб қилиш, шунингдек, банк капиталини зарурий даражада бўлишини таъминлаш юзасидан қарорлар қандай қабул қилиниши мақсадга мувофиқлигини кўриб чиқдингиз. Сиз банк олдида турган ушбу муаммоларни алоҳида тарзда таҳлил қилдингиз, аммо амалиётда улар узвий боғлиқдир. Масалан, миждозларнинг қарз талабларини акцептлаш банкнинг депозитлар ва нодепозит фондларни кўпайтира олиш имконияти даражаси билан белгиланади. Шунингдек, кредит портфелининг рисклик даражаси банк капитали миқдорига нисбатан таҳлил қилиниши зарур, чунки шу йўл билан акционерлар ва омонатчиларни кредит қайтарилмаслиги risksидан ҳимоялаш мумкин.

Бугунги кунда банклар ўз активлари ва пасивлари портфелини яхлит деб ҳисоблашади. Яхлитлик банк портфелининг бош мақсади — юқори миқдордаги даромадлилик ва рискларнинг минимал даражасини сақлаб туришдаги ролини белгилаб беради. Активлар

ва пассивларни биргаликда бошқариш банкка депозитлар ва қарзларни ишчанлик ва мавсумий цикллارнинг ўзгаришларидан ҳимояланиш инструментини беради. Активлар ва пассивларни бошқаришнинг моҳияти банк балансини стратегик мақсадларга мос ҳолатга келтириш учун хизмат қилувчи стратегия ва чора – тадбирларнинг шакллантиришда намоён бўлади. Одатда активлар ва пассивларни бошқаришнинг асосий мақсади банк маржаси миқдорини (рискларнинг минимал даражасини таъминлаган ҳолда) максималлаштириш (энг камида барқарорлигига эришиш) дан иборат бўлади. Ушбу дарснинг олдида қўйилган вазифа – банк активлари, пассивлари ва капиталини бошқаришда интеграцияланган ёндашув асосларини тушунтиришдир.

Активларни бошқариш стратегияси. Банкирлар доимо ҳам активлар ва пассивларни ўзаро боғлиқликда кўриб чиқишмаган. Маблағлар манбаси (мажбуриятлар ва капитал) банк ишининг бўлиши шарт бўлган ҳолати сифатида қараш банкирлар ўртасида кенг тарқалган эди. Бошқаришга бўлган бундай ёндашувнинг замирида банк жалб қилиши мумкин бўлган ва унда сақланаётган депозитлар ва бошқа қарз маблағларининг миқдори мижозларнинг талаблари билан асосланади деган фикр ётади яъни мижозлар трансакцион, муддатли ва жамғарма омонатлар ўртасидаги нисбатни ўзлари шакллантирадилар. Банк раҳбарияти қабул қилаётган асосий қарорлар депозитлар билан эмас, балки активлар билан боғлиқ эди. Банк депозитлар оқимини назорат қилиши асосан кредит ресурсларини кимга ва қандай шартларда берилиши масаласи билан боғлиқ ҳолда олиб борилган ҳалос. Албатта, активларни бошқаришга бундай ёндашувда ҳам маълум мантиқ мавжуд, банк соҳасини эркинлаштириш жараёнларининг бошланишига қадар банк томонидан жалб қилиниши мумкин бўлган депозитларнинг турлари, депозитлар бўйича таклиф қилинаётган фоиз ставкалари ва бошқа нодепозит манбалар қатъий тартибга солинар эди. Банк раҳбарияти маблағлар манбасини шакллантиришдаги ҳуқуқлари анча чегараланган эди.

Активларни бошқариш стратегияси кўра, банкнинг ликвидлилиги кредит портфелини самарали бошқариш асосида таъминланади. Банк кредитларининг аксарият қисми қисқа муддатларга ёки мижозларнинг мавсумий талабини қондиришга етадиган муддатларга берилади. Шундай қилиб, банклар беришга ҳаракат қилаётган кредитларнинг катта қисми ишчанлик фазаси –

ишлаб чиқаришдан махсулот олишга қадар – давомида оралик тўловлар билан қопланади. Банк учун ликвид маблағларга талаб юзага келса, бу талаб етарли миқдордаги давлат қимматли қоғозлари ва бошқа юқори ликвидли активларни сақлаш йўли қаноатлантирилган. Шундай қилиб, активларни бошқариш стратегияси банкнинг ликвид активларга бўлган эҳтиёжи активларни нақд маблағларга конвертация қилиш билан қопланади деган ғояга асосланган эди.

Афсуски, банкларнинг 1 – рақамли активи бўлган кредитлар доимо ҳам қопланувчан эмас (айниқса иқтисодиётда стагнация ҳолати мавжуд бўлган пайтда). Бундай шароитда баъзи кредитларни реструктуризация қилиш зарурати юзага келади, бу эса уларни қўллаш учун маблағларни янги манбаларини излаб топишни тақозо қилади. Аммо кредитлашнинг даромадли имкониятлари ҳам мавжуд: банк кредитларни маълум қисмини узоқ муддатларга тақдим қилиши мумкин. Албатта бундай йўл тутиш анъанавий ликвид активлар ва қисқа муддатли депозитлардан ташқари бошқа молиялаштириш манбаларини топиш заруратини келтириб чиқаради.

(маълумот тарзида,

Ликвидлик - банк томонидан ўз активларини самарали бошқариш асосида ўз мажбуриятларини бажара олиш қобилиятига тушунилади.

Ликвидликни бошқариш эса - банк мажбуриятларини ўз вақтида бажариш ва активлар ўсишини молиялаш билан бир вақтда, депозитлар ва қарз маблағлари даражасининг пасайишини самарали бошқариш тизимини билдиради.

Барча тижорат банклари жорий ликвидлик меъёрларини бажаришлари лозим, у жорий активлар суммасининг (тўлов муддати 30 кунгача бўлган барча ликвидлик активлари, банк қўйилмаларининг бир марта бўлса ҳам муддати узайтирилган ёки аввал берилган ссудаларни тўлаш учун, шунингдек, қайтариш муддати ўтиб кетган кредитлар истисно қилинади) талаб қилиб олингунча мажбуриятлар (ижро этиш муддати 30 кунгача бўлган ҳолда) суммасига нисбати асосида аниқланади. Ушбу кўрсаткич 30 фоиздан кам бўлмаслиги керак.

б) Реструктуризация қилинган ссудалар - қарздорнинг молиявий аҳволи ёмонлашиши сабабли тўловнинг дастлабки шартлари ўзгарган ссудалар. Агарда банк томонидан қуйидаги

амалларнинг ҳеч бўлмаганда биттаси бажарилса, ссуда реструктуризацияланган ҳисобланади:

- фоиз ставкасининг камайтирилиши ёки ҳисобланган фоизларнинг ундириб олинмаслиги;

- жами асосий қарзнинг камайтирилиши ёки ундан воз кечилиши;

- кредитни тўлаш муддатининг кечиктирилиши ёки узайтирилиши;

- фоизларга доир тўловларнинг бир қисми ёки умумий миқдоридан воз кечиш;

- оддий шароитларда қарздорга берилмай, балки кредитни реструктуризациялаш зарурлиги натижасида қилиниши мумкин бўлган бошқа ён беришлар.)

Пассивларни бошқариш стратегияси. Сўнгги йилларда активлар ва пассивлар структурасини бошқаришда маълум ўзгаришлар рўй берди. Фоиз ставкаларининг кўтарилиши ва маблағлар учун кескин рақобат кураши натижасида банкирлар маблағларнинг янги манбаларини топиш ҳамда депозитлар ва нодепозит мажбуриятлар структураси ва қиймати мониторинги масалаларига катта эътибор билан қараша бошлашди. Улар маблағлар манбаларини аниқланган ва қўйилган мақсадлар асосида реструктуризация қилиб боришди:

1. Фақат минимал даражадаги харажатли маблағ манбаларидан фойдаланиш, бу банкнинг ихтиёрида даромад ва капитални ошириш учун зарур бўлган маблағларнинг кўпайишига олиб келади.

2. Маблағлар барқарорлигини таъминловчи депозитлар, қарз маблағлар ва капитал ўртасидаги оптимал пропорцияни белгилаб олиш, бу узоқ муддатли (риск даражаси нисбатан катта бўлишига қарамасдан) инвестицларни таъминловчи юқори даромадли активларни сақлаш имкониятини беради.

Ушбу янгиликлар асосида пассивларни бошқариш стратегияси ишлаб чиқилди. Унинг мақсади банк маблағлари манбалари устидан назорат ўрнатишдан иборатдир. Бошқаришнинг бош ричаги баҳоладир, жумладан маблағлар ҳажми, структураси ва харажатларнинг талаб доирасида бўлишини таъминловчи банк томонидан депозитарийлар ва кредиторларга таклиф қилинаётган фоиз ставкаларининг миқдори. Гарчи банк кредитларига бўлган талаб кўпайса, банк депозитлар ва қарз маблағлари бўйича

рақобатчиларга нисбатан юқорироқ фоиз ставкаларини ўрнатиб, зарурий маблағларни олиши мумкин. Етарли миқдордаги маблағларга эга бўлган банклар депозитлар бўйича фоиз ставкаларини барқарор даражада сақлаб туриши ёки пасайтириши мумкин, бу билан пул бозоридан маблағларни рақобатчилар кўпроқ жалб қилиши учун шароит яратиб беради.

Маблағларни бошқариш стратегияси. Пассивларни бошқариш техникасининг такомиллашиб бориши ва бир пайтнинг ўзида рискларнинг ошиши ҳамда фоиз ставкаларининг ўзгариб туриши банк фаолиятида анча кенг қўлланилиб келинаётган маблағларни бошқариш стратегияси усулининг пайдо бўлишига олиб келди. Бу активлар ва пассивларни бошқаришга анча баланслаштирилган ёндашув бўлиб, унинг доирасида қуйидаги асосий масалалар кўриб чиқилади:

1. Банк олдида қўйилган қисқа ва узоқ муддатли мақсадларга эришиш учун раҳбарият активлар ва пассивлар ҳажми, структураси ҳамда даромадлар ва харажатларни максимал даражада назорат остига олиши зарур.

2. Банк раҳбарияти активлар устидан олиб бориладиган назоратни пассивлар устидан назорат билан шундай боғлаши керакки, бунда активлар ва пассивларни бошқаришда бирлик (бир хиллик) бўлишини таъминланиши лозим. Самарали бошқарув банкнинг активлар бўйича даромади ва мажбуриятлар бўйича харажатлари ўртасидаги фарқ (спред) ни максималлаштириш имкониятини беради.

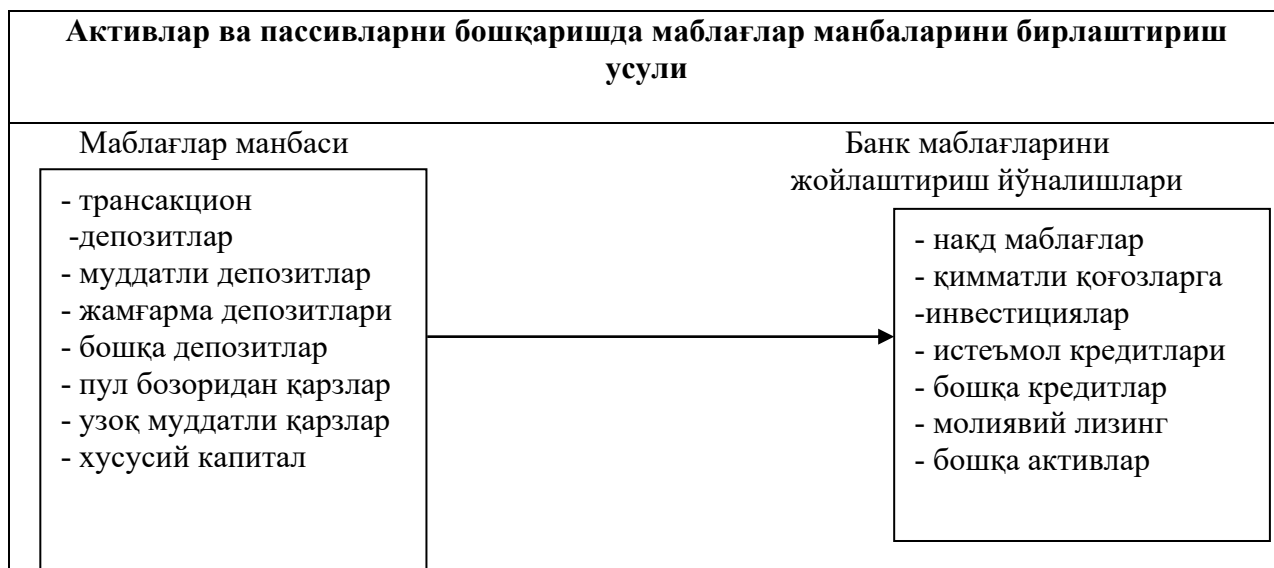
3. Даромадлар ва харажатлар банк балансининг иккала томонига ҳам (ҳам актив, ҳам пассив) тегишлидир. Банк сиёсати даромадни максималлаштириш ва банк активлари ва пассивлари бўйича хизмат харажатларини минималлаштиришга йўналтирилган бўлиши керак.

Шундай қилиб, банкнинг барча даромади кредитлар ва инвестициялардан олинади деган анъанавий тушунча ўрнига, банк молиявий хизматларнинг катта пакетини – кредитлар, омонатлар, консалтинг ва х.к.- сотади ва ҳар бир хизмат тури бўйича олинган даромад унга сарфланган харажатларни қоплаши зарур деган ғоя пайдо бўлди. Балансининг пассив қисмини бошқаришдан олинган даромад, худди активларни бошқаришдан олинган тушумлар каби, банкнинг фойдалилик режасининг бажарилишига ўз ҳиссасини қўшиши мумкин.

Маблағларни жойлаштириш усуллари. Банк раҳбарияти активлар ва пассивларни бошқаришнинг қандай усулини қўллашидан қатъий назар, банкка маблағларнинг келиб тушиши чоғида келгуси саволларга жавоб топиши зарур бўлади: янги маблағларни қандай тақсимлаш керак? гарчи банк кредит олаётган ёки депозитларни жалб қилаётган бўлса, бу маблағларни келгусида ликвидлиликни қоплаш учун захира сифатида сақлаш керакми ёки йўқми? янги келиб тушган маблағларни қимматли қоғозларга инвестиция қилиш керакми? ёки мажбуриятларнинг бир қисмини тўлагани маъқулми?

Юқоридагилар билан чамбарчас боғлиқ бўлган ҳамда жуда муҳим яна бир савол қуйидагичадир: банк маблағларининг манбалари ҳажми ва структураси хусусий маблағларни жойлаштириш усулларига таъсир ўтказиши керакми?

Маблағлар манбаларини бирлаштириш усули. Маблағлар манбалари бирлаштириш усули замирида барча маблағлар бир манбадан олинган деган тушунча туради. Бу асосда банк раҳбарияти олдида турган бош вазифа активларни жойлаштириш йўналишларини аниқлаштириб олишдир. Бу усулнинг афзаллиги бошқарув қарорларининг қабул қилиш жараёнининг соддалигилар. Аммо, бу усулни амалиётга жорий қилинишидаги бош хавф активлар ва пассивлар ўртасидаги узвий боғлиқнинг одатда инобатга олинмаслигидир. Банк активлари портфелида қисқа ёки узоқ муддатли кредитлар салмоғининг ошиб бориши банк раҳбарияти учун кутилмаган ликвид маблағларга бўлган қўшимча талабни келтириб чиқариши мумкин. Шунингдек бу усулдан фойдаланишда банк ликвидлиликни сақлаш масаласига ҳаддан зиёд эътибор қаратиб, банк акционерлари учун муҳим бўлган фойдалилик даражасини пасайтириб юборилишига олиб келиши мумкин.



Маблағлар манбасини ажратиш усули. Пассивлар ва маблағларни бошқариш стратегиясининг кенг қўлланилиши маблағларни тақсимлашнинг муқобил усули – маблағлар манбасини ажратиш усулини яратилишига олиб келди. Бу усулга кўра банк раҳбарияти маблағлар қандай манбалардан жалб қилишини кўриб чиқиши зарурдир. Бир пайтнинг ўзида банк раҳбарияти томонидан талаб қилгунга қадар, муддатли ва жамғарма депозитлари, шунингдек пул бозоридан жалб қилинган маблағлар ҳажмининг жами мажбуриятлардаги салмоғини назорат остига олиниши талаб қилинади. Гарчи банк маблағлари асосан қисқа муддали ва нисбатан барқарор бўлмаган манбалар (масалан, талаб қилгунга қадар депозитлар ёки овернайт шартидаги кредитлар) ҳисобидан шакллантириладиган бўлса, маблағларнинг катта қисми қисқа муддатли кредитлар ва қимматли қоғозларга (масалан, айланма маблағларни тўлдиришга кредитлар) жойлаштирилиши керак. Аксинча, ўз маблағларини узоқ муддатли манбалар (масалан, муддатли депозитлар) ҳисобдан ташкил қиладиган банк, уларни узоқ муддатли кредитлар беришга ва инвестициялашга (маълум риск остида) ишлатиши мумкин.



Маблағларни бошқаришга баланслашган ҳолда ёндашиш. Сўнгги йилларда кўпгина банклар етарли даражадаги қайишқоқликни таъминловчи маблағлар манбасини бирлаштириш ва ажратиш усуллари ўз ичига оловчи интеграл стратегияни қўллай бошлашди. Бундай ёндашув қуйидаги принципларга асосланади:

1. Биринчи навбатда банкнинг мақсади аниқлаб олинади, сўнгра активлар ва пасивларни бошқариш стратегиясидан инструмент сифатида фойдаланиб, мақсадга эришиш чоралари кўрилади. Одатда банкнинг бош мақсади акционерлар томонидан қилинган инвестицияларнинг максимал даромадлилигини таъминлашдан иборатдир.

2. Банк активлари ва пасивларини бошқариш ва бошқа қарорларнинг қабул қилиниши (хизмат кўрсатишнинг янги йўналишларини очиш ёки баҳоларнинг ўзгариши юзасидан) банк даромадининг кўпайтирилиши ёки камайтирилиши ҳамда банк олдига қўйилган бошқа мақсадларга эришишни таъминлашга қаратилган бўлиши керак. Банк баланси структурасини бошқариш бош мақсад ҳисобланмайди, у банк олдига қўйилган мақсадга эришиш воситаси ҳалос.

3. Активлар ва пасивларни бошқариш банк маржаси ёки даромадлар ва харажатлар ўртасидаги фарқ (спред) ни максималлаштиришда маълум ҳисса қўшиши мумкин.

4. Банк активлари ва мажбуриятлари портфелини бошқаришда бош эътибор тегишли сифат стандартларига жавоб берадиган даромадли кредитлар берилиши ва инвестицияларнинг амалга

оширилишига қаратилиши керак, ушбу кредитлар ва инвестицияларни молиялаштириш учун зарур бўлган маблағларни жалб қилиш масаласи иккинчи даражалидир. Гарчи кредитлаш ва инвестициялар учун депозитлар миқдори етарли бўлмаса, маблағлар энг арзон манбалардан жалб қилиниши лозим.

5. Банк капиталининг баҳоси нафақат унинг даромадлилиги, балки рисклар билан боғлиқ эканлигини инобатга оладиган бўлсак, рискларни бошқариш банк раҳбарияти учун ниҳоятда катта аҳамиятга эга бўлган масала ҳисобланади.

Фоиз ставкаларининг ўзгариши рискни хежрлаш (суғурталаш). Маблағларни баланслаштирилган тарзда бошқариш усуллариининг қўлланилиши банк амалиётида рисклар муаммосига эътиборнинг кучайишига олиб келди. Бугунги кунни ҳеч бир муболағасиз банк сектори учун «рискларни бошқариш даври» деб аташимиз мумкин. Банклар дуч келаётган рискларнинг ҳеч бирига фоиз ставкалари рискидек катта эътибор қаратилгани йўқ, чунки фоиз ставкаларининг ўзгариши банк активлари, пасивлари, капитали ҳамда фаолиятнинг даромадлилигига негатив таъсир ўтказиши мумкин.

Бозорда фоиз ставкаларининг ўзгариши банкнинг фойдасини камайтириб, молиялаштириш харажатларини ошириб юборади, шунингдек активларлар бўйича тушум миқдорини ҳамда акционерлар томонидан қилинган инвестициялар қийматини (хусусий капиталнинг соф қийматини) пасайтиради. Сўнгги йилларда банкирлар фоиз ставкаларининг ўзгариб туриши билан тавсифланадиган умуман янги ва деярли ноаниқ шароитда ўз фаолиятларини ташкил этишга мажбур бўлишмоқда. Банк томонидан фоиз ставкаларининг ўзгариши асосида кўрилиши мумкин бўлган жуда катта зарарга мисол тариқасида, АҚШ ипотека бозорининг синиши, ФРТ томонидан олиб борилган нотўғри фоиз сиёсати оқибати америка банклари дуч келган талофотларни келтириш мумкин.

Кейинги йилларда фоиз ставкаларининг жиддий ўзгаришлари банклар харажатлари, фойдаси ва активлари даражасига салбий таъсир ўтказди. Сузувчи фоиз ставкалари орқали депозитларни жалб қилувчи ва уларни фиксацияланган фоиз ставкаларида қисқа муддатли кредитлар ва қимматли қоғозларга инвестицияловчи кўплаб банклар жиддий молиявий муаммоларга дуч келишди. Банклар ўз активлари ва пасивлари портфелини фоиз

ставкаларининг ўзгариш risksдан ҳимоялашни бошқариш стратегиясининг янги усуллари ишлаб чиқа бошлашди. Бу стратегия доирасида нафақат фоиз ставкаларининг ўзгариш risksдан ҳимояланиш чора – тадбирлари ишлаб чиқилди, балки ликвидлилик risksни бартараф қилиш, берилаётган кредитлар сифати, харажатлар ва солиқ мажбуриятларини назорат қилиш юзасидан ишлар олиб борилади.

Фоиз ставкаларининг ўзгариш risksни хежирлашнинг мақсади. Фоиз ставкаларининг ўзгариш risksдан ҳимояланишнинг мақсади – банк фойдасига (солиқлар ва бошқа харажатлар чегирилгандан сўнгги соф фойда), фоиз ставкалари ўзгариш асосида юзага келадиган, негатив таъсирни бартараф қилишдир. *Фоиз ставкалари қандай тараф (ўсиш ёки пасайиш) га ўзгариши аҳамиятга эга эмас, асосийси банкнинг фойдалилик даражаси муқобил бўлса бўлди.*

Бу мақсадга эришиши учун банк раҳбарияти ўз эътиборини портфелнинг фоиз ставкаларининг ўзгариш сезувчан таркибий қисмларига қаратиши лозим. Улар одатда портфелнинг актив қисмида – кредитлар ва қимматли қоғозларга инвестициялар, пасив қисмида эса депозитлар ва пул бозоридан олинган қарзлардир. Банк даромадини фоиз ставкалари ўзгаришининг негатив таъсиридан ҳимоялаш учун банк раҳбарияти соф фоиз маржасининг фиксацияланган даражасини таъминлашга ҳаракат қилиши керак. Соф фоиз маржаси қуйидаги формула билан аниқланади:

Соф фоиз маржаси = (кредитлар ва инвестициялар бўйича фоизли даромад – депозитлар ва бошқа қарз маблағлар бўйича фоизли харажатлар) / даромад келтирувчи активлар ёки соф фоиз даромади / даромад келтирувчи активлар.

Фараз қилайлик, тижорат банки берилган кредитлар ва инвестициялардан 4,0 млрд. сўм миқдорида фоизли даромад олди ва унинг депозитлар ва бошқа қарз маблағларни жалб қилишдаги фоизли харажатлари 2,6 млрд. сўмга тенг бўлди. Банкнинг даромад келтирувчи активлари 40 млрд. сўмга тенг бўлса, соф фоиз маржаси

Соф фоиз маржаси = (4 млрд. сўм – 2 млрд. сўм) / 40 млрд. сўм = 3,5% га тенг бўлади.

Гарчи банк раҳбариятини соф фоиз маржасининг бундай даражаси қаноатлантирса, уни фиксациялаш учун фоиз ставкаларини хежирлашнинг турли усулларида фойдаланади ва бу билан соф фойданинг барқарорлигини таъминлайди. Агарда банк мажбуриятлари бўйича фоиз ставкалари кредитлар ва инвестициялар бўйича даромад миқдоридан кўпроқ ўсиш тенденцияси кузатилса, соф фоиз маржаси кўрсаткичи камайиб боради. Шунингдек фоиз ставкаларининг пасайиши кредитлар ва инвестициялар бўйича даромадларнинг камайиши мажбуриятлар бўйича фоиз харажатларининг пасайишига нисбатан юқори суръатга эга бўлса, бундай ҳолда ҳам банк соф фоиз маржаси талаб даражасида бўлмайди. Иккала ҳолда ҳам банк раҳбарияти фоизли харажатларни камайитириш йўллариини излаб топиши шарт. Аммо буни қандай амалга ошириш мумкин?

Дисбалансларни бошқариш. Бугунги кунда банкирлар томонидан фоиз ставкаларининг ўзгариши рискин хежирлашнинг энг кўп ишлатиладиган стратегияси дисбалансларни бошқариш деб номланади. Бу стратегия банкнинг даромад келтирувчи активлари, депозитлар ва пул бозоридан жалб қилинган маблағлар билан боғлиқ бўлган баҳоларнинг ўзгариши эҳтимоли ва ишлатилиш муддатларини таҳлил қилишни тақозо қилади. Гарчи банк раҳбарияти ўз зиммасига керагидан ортиқча фоиз рискин олмоқда деб ҳисобласа, фоиз ставкаларининг ўзгариши билан қайта баҳоланиши лозим бўлган активлар ҳажмини, шу даврда бозор конъюктурасига мос равишда фоиз ставкалари ўзгарадиган депозитлар ва бошқа мажбуриятлар ҳажми билан имкон қадар аниқроқ таққослаши зарур бўлади.

Шундай қилиб, банк фоиз ставкаларининг ўзгаришидан (яна бир бор таъкидлайиз, фоизлар ўсадими ёки пасаядими аҳамиятсиз) қуйидаги тенгликни сақлаган ҳолда ҳимояланиши мумкин:

*Қайта баҳоланиши мумкин бўлган
банк активлари қиймати (фоиз
ставкаларининг ўзгаришига
таъсирчан активлар)*

=

*Қайта баҳоланиши мумкин бўлган
банк пасивлари қиймати (фоиз
ставкаларининг ўзгаришига
таъсирчан пасивлар)*

Юқоридаги ҳолатда банк активларидан тушумлар мажбуриятлар бўйича харажатларга мос пропорция ва йўналишда ўзгариб боради.

Банкнинг қандай активлари ва пасивлари фоиз ставкаларининг ўзгаришига сезувчанлик хусусиятига эга? Мисол тариқасида, яқин

муддатларда тўланиши ёки олиниси керак бўлган пул бозоридан (масалан, банклараро кредитлар) олинган қарзларни келтириш мумкин. Бундай қарзлар биринчи марта олингандан сўнг фоиз ставкалари кўтарилса, банк келгусида бу манбадан қарзларни фақатгина даромадлилик даражаси мос сифатга эга бўлган бошқа молиявий инструментлар бўйича кутилаётган даромад даражасига тенг ёки ортиқ бўлган ҳолдагина олиши лозим. Шундай қилиб, тўланиш муддати етиб келаётган қарзлар, жорий фоизларда (олиниш пайтидаги фоизлардан кўп ёки паст ёки тенг даражада бўлган) янги кредитларга реинвестиция қилиш учун маблағ манбаси ҳисобланади, демак улар фоиз ставкаларининг ўзгаришига сезувчандир. Қайта баҳоланиши мумкин бўлган пасивлар жумласига тўланиш муддати етиб келаётган ёки қайта расмийлаштирилиши кутилаётган депозит сертификатларини киритиш мумкин, чунки бу ҳолатда банк ва миқдор жорий бозор шароитидан келиб чиққан ҳолда янги фоиз ставкаларининг ўрнатилиши натижасида келишиб олиши мумкин. Талаб қилгунга қадар депозитлар ҳам қайта баҳоланиши мумкин, чунки улар исталган пайтда (гарчи миқдор депозитларнинг исталган ўзга турида маблағларни сақлаш мақсадга мувофиқ деб ҳисобласа) банкдан олиниси мумкин.

Қайта баҳолаши мумкин бўлган активлар ҳажми қай баҳоланиши мумкин бўлган пасивлар суммасига тенг бўлмаган ҳолатда нима юз беради? Бунда активлар ва пасивлар ўртасида дисбаланс падо бўлади.

$$\text{Дисбаланс} = \frac{\text{Фоиз ставкаларининг ўзгаришига таъсирчан банк активлари}}{\text{Фоиз ставкаларининг ўзгаришига таъсирчан банк пасивлари}} - \frac{\text{Фоиз ставкаларининг ўзгаришига таъсирчан банк пасивлари}}{\text{Фоиз ставкаларининг ўзгаришига таъсирчан банк активлари}}$$

Гарчи исталган базавий даврда (кун, ҳафта, ой ва ҳк) фоиз ставкаларининг ўзгаришига таъсирчан активлар ҳажми фоиз ставкаларининг ўзгаришига таъсирчан пасивлар ҳажмидан ортиқ бўлса банк ижобий салдо (дисбаланс) га ёки активлар бўйича сезувчанликка эга бўлади:

$$\text{Сезувчанликнинг ижобий салдо (дисбаланс) } u = (\text{фоиз ставкаларининг ўзгаришига сезувчан активлар} - \text{фоиз ставкаларининг ўзгаришига сезувчан пасивлар}) > 0$$

Масалан, банкнинг фоиз ставкаларининг ўзгаришига сезувчан активлари 5000 млн. сўмга тенг бўлган пайтда, фоиз ставкаларининг ўзгаришига сезувчан пассивлари 4000 млн. сўм бўлса, банкнинг актив салдо (дисбаланс) и 1000 млн. сўм бўлади. Гарчи фоиз ставкалари ўсиб борса, банкнинг соф фоиз маржаси кўпаяди, чунки банк активлари бўйича даромадлар жалб қилинган маблағлар бўйича харажатларга нисбатан юқорироқ даражада бўлади. Банк активлар бўйича сезувчанлиги пайтида, фоиз ставкаларининг пасайиши банкнинг соф фоиз маржасининг камайишига олиб келади, чунки активлар бўйича даромадларнинг камайиши суръати пассивлар юзасидан харажатларнинг пасайиши суръатидан юқорироқ бўлади.

Аксинча ҳолат фоиз ставкаларининг ўзгаришига таъсирчан пассивлар ҳажми фоиз ставкаларининг ўзгаришига таъсирчан активларга нисбатан кўп бўлган пайтда юзага келади. Бу банкнинг салбий салдо (дисбаланс) га, ёки пассивлар бўйича сезувчанликка эга эканлигини бидиради.

Сезувчанликнинг салбий салдо (дисбаланс) и = (фоиз ставкаларининг ўзгаришига сезувчан активлар – фоиз ставкаларининг ўзгаришига сезувчан пассивлар) < 0

Масалан, банкнинг фоиз ставкаларининг ўзгаришига сезувчан активлари 1500 млн. сўмга тенг бўлган пайтда, фоиз ставкаларининг ўзгаришига сезувчан пассивлари 2000 млн. сўм бўлса, банкнинг салбий салдо (дисбаланс) и 500 млн. сўм бўлади. Гарчи фоиз ставкалари ўсиб борса, банкнинг соф фоиз маржаси камайиши, чунки банк активлари бўйича даромадлар жалб қилинган маблағлар бўйича харажатларга нисбатан пастроқ даражада бўлади. Банк пассивлар бўйича сезувчанлиги пайтида, фоиз ставкаларининг пасайиши банкнинг соф фоиз маржасининг кўпайишига олиб келади, чунки пассивлар харажатларнинг камайиши суръати юзасидан активлар бўйича даромадларнинг кўпайиши суръатидан юқорироқ бўлади.

Банк фоиз ставкаларининг ўзгариши рискидан фақатгина фоиз ставкаларининг ўзгаришига сезувчан активлар ва пассивлар ҳажми тенг бўлган пайтдагина (нисбатан) ҳимояланган бўлади. Активлар бўйича тушумлар ва молиялаштириш харажатлари бир пропорцияда ўзгариб турса, дисбаланс нолга тенг бўлади ва банкнинг соф фоиз маржаси фоиз ставкаларининг ўзгариш йўналишлари (пасайиш ёки кўпайиш) дан қатъий назар барқарор

даражада сақланади. Аммо, банк амалиёти ҳаттоки нол даражадаги дисбаланс ҳам фоиз рискинни тўлиқ бартараф қила олмайди, чунки ҳақиқатда активлар ва мажбуриятлар бўйича фоиз ставкалари турлича ўзгаради.

Бугунги кунда банк амалиётида дисбалансларнинг бошқаришнинг турли турдаги ва мураккабликдаги усуллари қўлланилади. Аммо уларнинг ҳар бири банк раҳбариятидан баъзи бир ниҳоятда муҳим қарорларни қабул қилишни талаб қилади:

1. Банкнинг соф фоиз маржаси етарли даражада бўлишига эришиш даврини (масалан, чорак ёки йил) аниқлаб олиш зарур, шунингдек режа даври (қопланиш муддатлари спектри) кичик даврларга (масалан, ой ёки ярим йил) бўлиб олинади.

2. Банкнинг соф фоиз маржаси миқдори белгиланади, яъни у жорий даражада қоладими ёки кўпайтириладими.

3. Гарчи банк раҳбарияти соф фоиз маржаси даражасини кўпайтириш истагида бўлса, у ёки фоиз ставкалари миқдорини имкон қадар аниқ прогнозлаши зарур, ёки даромадлар ва харажатлар ўртасидаги ижобий фарқни максималлаштириш учун банк активлари ва пасивларини тақсимлашнинг самарали усуллари излаб топиши керак.

4. Банк раҳбарияти фоиз ставкаларининг ўзгаришига сезувчан активлар ва пасивларларнинг мақбул ҳажмларини белгилаб олиши шарт.

Тижорат банкида фоиз ставкаларининг ўзгаришига сезувчанликни таҳлил қилиш (дисбалансларни бошқариш) тартиби								
	Келгуси сўндириш муддатига (даврларига) эга бўлган банк активлари ва пасивлари ҳажми (млрд. сўмда)							
Активлар ва пасивларнинг турлари	1 ҳафтагача	30 кунгача	30 дан 60 кунгача	60 дан 90 кунгача	90 дан 180 кунгача	180 дан 360 кунгача	1 йилдан ошқ	Жами
Активлар								
Нақд ва депозитлардаги маблағлар	100	-	-	-	-	-	-	100
Ликвид қимматли қоғозлар	200	50	20	60	100	10	460	900
Тадбиркорларга берилган кредитлар	750	150	130	90	70	100	210	1500
Истеъмол кредитлари	100	20	10	10	30	40	90	300
Фермер хўжаликларига кредитлар	50	10	30	10	40	20	40	200
Бошқа кредитлар	500	80	20	60	40	30	170	900

Банк биноси ва ускуналари	-	-	-	-	-	-	200	200
Жами активлар	1700	310	210	230	280	200	1170	4100
Пассивлар								
Трансакцион депозитлар	800	100	-	-	-	-	-	900
Жамғарма депозитлари	50	50	-	-	-	-	-	100
Бошқа банкларнинг депозитлари	550	150	-	-	-	-	-	700
Муддатли депозитлар	100	200	400	50	100	50	300	1200
Қиска муддатли қарзлар	300	100	-	-	-	-	-	400
Бошқа мажбуриятлар	-	-	-	-	-	-	100	100
Соф хусусий капитал	-	-	-	-	-	-	700	700
Жами пассивлар	1800	600	400	50	100	50	1100	4100
Дисбаланс	-100	-290	-190	+180	+180	+150	+70	0
Йиғилган дисбаланс	-100	-390	-580	-400	-220	-70	0	0
Фоиз ставкаларининг ўзгаришига сезувчан активлар ва пассивлар ўртасидаги нисбат (%)	94,4	51,7	52,5	460	280	400	106,4	
Банк	Пассивлар бўйича сезувчан	Пассивлар бўйича сезувчан	Пассивлар бўйича сезувчан	Активлар бўйича сезувчан	Активлар бўйича сезувчан	Активлар бўйича сезувчан	Активлар бўйича сезувчан	
Банкнинг соф фоиз даромади камайд, агарда кўпайса	фоиз ставкалари кўпайса	фоиз ставкалари кўпайса	фоиз ставкалари кўпайса	фоиз ставкалари пасайса	фоиз ставкалари пасайса	фоиз ставкалари пасайса	фоиз ставкалари пасайса	
Фараз қилайлик, жорий даврда фоиз ставкаларининг ўзгаришига сезувчан активлар бўйича фоиз ставкалари 10% га, сезувчан пассивлар бўйича 8% га, фиксацияланган сезувчан активлар ва пассивларбўйича фоиз ставкалари мос равишда 11 ва 9% тенг.								
Кўрсаткичлар	1 ҳафтагача	30 кунгача	30 дан 60 кунгача	60 дан 90 кунгача	90 дан 180 кунгача	180 дан 360 кунгача	1 йилдан ошди	
Жами фоизли даромад	0,10x1700 + 0,11 x (4100-1700)	0,10x310 + 0,11 x (4100-310)	0,10x210 + 0,11 x (4100-210)	0,10x230 + 0,11 x (4100-230)	0,10x280 + 0,11 x (4100-280)	0,10x200 + 0,11 x (4100-230)	0,10x1170 + 0,11 x (4100-1170)	
Жами фоизли харажатлар	0,08x1800 - 0,09 x (4100-1800)	0,08x600 - 0,09 x (4100-600)	0,08x400 - 0,09 x (4100-400)	0,08x50 - 0,09 x (4100-50)	0,08x100 - 0,09 x (4100-100)	0,08x50 - 0,09 x (4100-50)	0,08x1100 - 0,09x (4100-1100)	
Соф фоиз даромади	83	84,9	83,9	80,2	80,2	80,5	81,3	
Соф фоиз маржаси	83/4100 = 2,02%	84,9/4100 = 2,07%	83,9/4100 = 2,05%	80,2/4100 = 1,96%	80,2/4100 = 1,96%	80,5/4100 = 1,96%	81,3/4100 = 1,98%	

Фараз қилайлик, фоиз ставкаларининг ўзгаришига сезувчан активлар ва пасивлар бўйича фоиз ставкалари 2 пунктга ошди ва мос равишда 12 ва 10% га тенг бўлди.								
Кўрсаткичлар	1 ҳафтагач а	30 кунгача	30 дан 60 кунгача	60 дан 90 кунгача	90 дан 180 кунгача	180 дан 360 кунгача	1 йилдан ошиқ	Жам и
Жами фоизли даромад	0,12x170 0 + 0,11 x (4100- 1700)	0,12x310 + 0,11 x (4100- 310)	0,12x210 + 0,11 x (4100- 210)	0,12x230 + 0,11 x (4100- 230)	0,12x280 + 0,11 x (4100- 280)	0,12x200 + 0,11 x (4100- 230)	0,12x117 0 + 0,11 x (4100- 1170)	
Жами фоизли харажатлар	0,10x180 0 – 0,09 x (4100- 1800)	0,10x600 – 0,09 x (4100- 600)	0,10 8x400 – 0,09 x (4100- 400)	0,10x50 – 0,09 x (4100-50)	0,10x100 – 0,09 x (4100- 100)	0,10x50 – 0,09 x (4100-50)	0,10x110 0 – 0,09x (4100- 1100)	
Соф фоиз даромади	81	79,1	80,1	83,8	83,8	82	82,7	
Соф фоиз маржаси	81/4100 = 1,98%	79,1/410 0 = 1,93%	80,1/410 0 = 1,95%	83,8/4100 = 2,04%	83,8/4100 = 2,04%	82/4100 = 2,00%	82,7/4100 = 2,02%	
Фоизли даромадлар ва соф фоиз маржаси кўрсаткичларини таққослайдиган бўлсак, фоиз ставкалари ўсаётган ҳар бир даврда (ёки сўндириш муддатлари интервалида) пасивлар бўйича сезувчанлик ҳолатида банкда бу кўрсаткичларнинг миқдори пасайишини кузатишимиз мумкин. Активлар бўйича сезувчанлик мавжудлигида фоиз ставкаларининг кўпайиши соф фоиз даромади ва соф фоиз маржасининг ошишига олиб келади.								

Юқоридаги мисолда биз активлар ва пасивлар ҳажмидан келиб чиққан ҳода дисбалансларни бошқарилиши кўриб чиқдик. Эътибор қилинг, ушбу банкда жорий ҳафта ва келаётган 60 кун давомида пасивлар бўйича сезувчанлик, сўнгра активлар бўйича сезувчанлик ҳолати кузатилди. Бундай шароит одатда қисқа муддатли пасивлар ва узоқ муддатли активларга эга бўлган банклар учун хосдир. Шунингдек бундай банклар таҳлил қилиб ёки қилмасдан келаётган қисқа даврда (масалан, икки ойда) фоиз ставкалари пасайишини келгусида эса кўпайишини кутишади.

Мисолимизнинг қуйи қисмида фоиз ставкаларининг ошиши банкнинг фоиз даромадлари ва соф фоиз маржасига таъсири қандай бўлишини тушуниш учун ҳисоблаб чиқдик. Соф фоиз даромади қуйидаги формула ёрдамида аниқланади:

Соф фоиз даромади = Жами фоизли даромадлар – Жами фоизли харажатлар = Сезувчан активлар бўйича фоиз x Сезувчан активлар ҳажми + Фиксацияланган (фоиз ставкаларининг ўзгаришига сезувчан бўлмаган) активлар бўйича фоиз x Фиксацияланган активлар ҳажми - Сезувчан активлар бўйича фоиз x Сезувчан пасивлар ҳажми - Фиксацияланган (фоиз ставкаларининг ўзгаришига сезувчан бўлмаган) пасивлар бўйича фоиз x Фиксацияланган пасивлар ҳажми.

Масалан, гарчи сезувчан ва фиксацияланган активлар бўйича фоизлар мос равишда 10 ва 11%, сезувчан ва фиксацияланган пасивлар бўйича – 8 ва 9% бўлса ҳамда келгуси даврларда бу фоиз ставкалари ўзгармасдан қолса, банкнинг соф фоиз даромади:

$$0,10 \times 1700 + 0,11 \times (4100 - 1700) - 0,08 \times 1800 - 0,09 \times (4100 - 1800) = 83 \text{ млрд. сўмга тенг бўлади.}$$

Аммо, сезувчан активлар ва пасивлар бўйича фоиз ставкалари мос равишда 12 ва 10% гача кўтарилса, пасивлар бўйича сезувчан банк қуйидаги миқдорда соф фоиз даромади олади:

$$0,12 \times 1700 + 0,11 \times (4100 - 1700) - 0,10 \times 1800 - 0,09 \times (4100 - 1800) = 81 \text{ млрд. сўм}$$

Шундай қилиб, келаётган ҳафта давомида фоиз ставкалари кутариладиган бўлса банк 2 млрд. сўм миқдордаги соф фойдасидан маҳрум бўлади. Бундай ҳолатда банк раҳбарияти рискнинг бундай даражасига рози бўлиш ёки уни хежирлаш механизми орқали бартараф қилиш юзасидан қарор қабул қилиши зарур бўлади.

Йиғилган дисбаланс маълум давр давомида қайта баҳоланиши зарур бўлган сезувчан активлар ва мажбуриятлар ўртасидаги фарқни англатиб, фойдали бўлган фоиз ставкалари рискининг интеграл кўрсаткичидир. Масалан, гарчи келгуси 6 ой давомида банк фоиз ставкаларининг ўзгаришига сезувчан бўлган 100 млрд. сўмлик активлар ва 200 млрд. сўмлик пасивларга эга бўлса, йиғилган дисбаланс 600 млрд.сўмга тенг бўлади, яъни 100 млрд. сўм активлар х 6 ой – 200 млрд. сўм пасивлар = 600 млрд. сўм. Йиғилган дисбаланс тушунчаси Сиз учун муҳим ҳисобланади, чунки фоиз ставкаларининг ўзгариб туриши банкнинг соф фойдаси миқдorigа қандай таъсир ўтказишини тахминан ҳисоблаш имкониятини беради. Бунда қуйидаги пропорция мавжуд:

<i>Банк соф фойдасининг ўзгариши</i>	=	<i>Фоиз ставкаларининг ўзгариши (фоиз пункларида)</i>	x	<i>Йиғилган дисбаланс миқдори</i>
--	---	---	---	---

Масалан, фоиз ставкалари кутилмаганда бир пункга кўтарилса банк тахминан 6 млрд. сўм миқдордаги даромади йўқотади (600 х 0,01). Банк раҳбарияти фоиз ставкаларининг кўтарилишини

олдиндан била олишганда эди, кутилаётган йўқотишларни активлар ва мажбуриятларнинг баъзи турларини кўпайтириш (йиғилган дисбалансни бартараф қилиш учун) ёки хежирлашнинг бошқа инструментларидан (масалан, фьючерс шартномалари) фойдаланган ҳолда олдини олган бўлар эди. Умуман олганда салбий йиғилган дисбалансга эга бўлган банк фоиз ставкаларининг пасайишида ютуққа эга бўлса, аксинча йиғилган дисбаланс ижобийлиги кузатилаётган банк фоиз ставкаларининг кўтарилиши билан қўшимча даромад олади.

Баъзи банклар ўзларининг активлар ёки пассивлар бўйича сезувчанлик даражасини фоиз ставкаларининг ўзгариши юзасидан шахсий прогнозлари билан белгилашади. Банк раҳбарияти жорий даврда фоиз ставкалари пасайишига қатъий ишонса, сезувчан активлар мажбуриятларга нисбатан юқори даражада бўлишини режалаштириши мумкин. Бу прогнозга мос равишда фоиз ставкалари пасайиб бориши банк харажатлари камайиб, даромад кўпаяди ва соф фоиз маржаси ошади. Аммо аксинча ҳолатда йўқотишларнинг деярли олдини олиб бўлмайди. Фоиз ставкаларининг ўзгаришини абсолют тарзда прогнозлаш мумкин эмас, шунинг учун кўпгина банк бошқарувчилари прогноз кўрсаткичларига эмас, балки фоиз ставкаларининг кутилмаган ўзгаришини хежирлашга таянишади. Қайтариб таъкидлаймиз, фоиз ставкаларининг прогнозга нисбатан бошқа йўналишда ўзгариши даромаднинг йўқотилиши хавфини кучайтиради.

Дисбалансни бошқариш механизми фақатгина назарияда ажойиб тарзда ишлайди, амалий фаолият олиб борилишида доимо фоиз рискига дуч келинади. Масалан, пассивлар бўйича тўланадиган фоиз ставкалари активлар бўйича фоиз ставкаларига нисбатан тезроқ ўзгариш тенденциясига эга. Бундан ташқари қайси пайтда банк активлари ва пассивларини қайта баҳолаш зарурлигини аниқлаш ниҳоятда мураккаб. Шунингдек, сезувчан активлар ва пассивларни баланслаштириш даврини аниқлаш ва режалаштириш кўп жиҳатдан эҳтимолийдир. Банк балансининг баъзи моддалари режалаштириш даврларининг ўртасига тушиб қолади ва фоиз ставкалари банк учун ноқулай тарафга ўзгариши пайтида катта талофатларга олиб келиши мумкин.

Фоиз ставкаларининг ўзгаришига сезувчанлик дисбалансини бартараф қилиш усуллари		
Ижобий дисбаланс	Риск нимадан иборат	Банк раҳбарияти қабул қилиши мумкин бўлган қарорлар
Сезувчан активлар сезувчан мажбуриятларга нисбатан кўп (активлар бўйича сезувчанлик ҳолати)	Фоиз ставкаларининг пасайишида даромад йўқотилиши мумкин, чунки бакнинг соф фоиз маржаси пасаяди.	1. Ҳеч қандай чора – тадбир кўрилмайди (эҳтимол келгусида фоиз ставкалари кўтарилиб боради ёки олдинга даражада сақланиб қолади) 2. Узоқ муддатли активлар ҳажмини кўпайтириш керак. 3. Сезувчан қисқа муддатли пассивлар ҳажмини ошириш лозим. 4. Активларни сўндиришнинг ўртача тортилган муддатларига пассивларни сўндиришнинг ўртача тортилган муддатларини мос ҳолга келтириш
Салбий дисбаланс	Риск нимадан иборат	Банк раҳбарияти қабул қилиши мумкин бўлган қарорлар
Сезувчан активлар сезувчан мажбуриятларга нисбатан кам (пассивлар бўйича сезувчанлик ҳолати)	Фоиз ставкаларининг кўтарилишида даромад йўқотилиши мумкин, чунки бакнинг соф фоиз маржаси пасаяди.	1. Ҳеч қандай чора – тадбир кўрилмайди (эҳтимол келгусида фоиз ставкалари пасаяди ёки олдинга даражада сақланиб қолади) 2. Узоқ муддатли активлар ҳажмини камайитириш керак. 3. Сезувчан қисқа муддатли пассивлар ҳажмини камайитириш лозим. 4. Активларни сўндиришнинг ўртача тортилган муддатларига пассивларни сўндиришнинг ўртача тортилган муддатларини мос ҳолга келтириш

Сўндиришнинг ўртача тортилган муддатлари. Дисбалансни бошқариш усуллари фоиз ставкалари risksдан ҳимояланишнинг анча самарали инструменти бўлишига қарамасдан, фоиз ставкалари динамикасининг банк капиталининг (банк акционерлари инвестицияларининг) бозор баҳосига таъсирини тўлиқ ҳисобга ола олмайди. Бундан ташқари, бу усуллар банк фоиз ставкалари

ўзгариши рискени ўз зиммасига олганлигини билдирувчи миқдорий кўрсаткичларни аниқлаш имкониятини бермайди. Бу жиддий муаммоларни ҳал қилиш учун биз банк активлари ва пасивларини сўндирилишининг ўртача тортилган муддатларини ҳисоблашимиз зарур бўлади.

Бу кўрсаткич қиймати ва муддати бўйича тортилган тўланиш муддатини аниқлаб, активлар бўйича жами тушумлар келиб тушиши ва пасивлар бўйича барча тўловларнинг амалга оширилиши графигини ҳисобга олади. У кутилаётган тўловлар оқимининг (масалан, банкнинг қарзлар ва қимматли қарзлари юзасидан ёки депозитлар бўйича тўловлари оқими) ўртача муддатини ёки инвестиция қилинган маблағларни қоплашнинг ўртача вақтини белгилаб беради, Гарчи банк активлари сўндирилишининг ўртача тортилган муддати беш йилга тенг бўлса, фоиз ставкалари қандай ўзгаришидан қатъий назар, банк ўз қуйилмаларини фақат беш йилдан сўнггина тўлиқ қоплаш имконига эга бўлади. Активлар ва пасивлар сўндирилишининг ўртача тортилган муддатларини тенглаштириш йўли билан кутилаётган тушумлар ва тўловларнинг ўртача муддатларини баланслаштириш мумкин. Шундай қилиб, сўндирилишнинг ўртача тортилган муддатларини таҳлил қилиш билан банк капиталининг бозор баҳосини барқарорлаштириш мумкин.

Рискларни бошқариш нуқтаи – назаридан сўндирилишнинг ўртача тортилган муддати кўрсаткичининг муҳим хусусияти, фоиз ставкаларининг ўзгаришига молиявий инструментлари бозор баҳосининг сезувчанлини ўлчашидир. *Актив ёки мажбуриятлар бозор баҳосининг фоизлардаги ўзгариши (тахминан) сўндирилиш ўртача муддатининг шу актив ёки пасив бўйича фоиз ставкаларининг нисбий ўзгаришларига кўпайтмасига тенгдир.*

Ушбу тенглик молиявий инструментни ишлатилишида фоиз ставкаси рискени унинг ўртача тортилган сўндирилиш муддатларига тўғри пропорционал эканлигини кўрсатади. Гарчи аниқ бир молиявий инструмент учун бу кўрсаткич 2 га тенг бўлса, у сўндирилишнинг ўртача тортилган муддати 1 га тенг бўлган бошқа молиявий инструментга нисбатан икки баробар рисклидир (баҳолар динамикаси даражасига нисбатан).

Фоиз ставкаларининг ўзгаришини тўлиқ хежирлаш истагида бўлган банк активлар ва пасивларни шундай танлаши керакки, улар қуйидаги тахминий тенгликка келиши керак:

Активлар портфелининг
сўндирилиши муддатида
тушумларнинг тортилган
қиймати

=

Пассивлар портфелининг
сўндирилиши муддатида
тўловларнинг тортилган
қиймати

Сўндирилишнинг ўртача тортилган муддатлари дисбаланси
максимал даражада нолга яқинлаштирилади.

Ўртача тортилган
муддатлари
дисбаланси

= Активлар портфелининг
сўндирилиши муддатида
тушумларнинг тортилган
қиймати

- Пассивлар портфелининг
сўндирилиши муддатида
тўловларнинг тортилган
қиймати

Банк активларининг қиймати пассивлар қийматидан юқори бўлгани учун (аксинча ҳолда банк банкрот бўлади) ўртача тортилган муддатлар дисбалансини бартараф қилиш учун қуйидаги тенгликни таъминлаши зарур:

Активлар портфелининг сўндирилиши муддатида тушумларнинг тортилган қиймати = Пассивлар портфелининг сўндирилиши муддатида тўловларнинг тортилган қиймати x (Пассивларнинг жами ҳажми / активларнинг жами ҳажми)

Банк активлари ва мажбуриятларини сўндирилишининг ўртача тортилган муддатларини ҳисоб – китоби.							
(кўрсаткичлар миқдори нисбий олинган)							
Активлар структураси	Активлар- нинг бозор қиймати (млрд. сўм)	Активлар- нинг ҳар бир тури бўйича фоиз ставкалари	Активлар- нинг ҳар бир тури бўйича сўндири- лишнинг ўртача муддати (йил)	Хусусий капитал ва пассивлар структураси (маблағ манбаси)	Пассивлар- нинг бозор қиймати (млрд. сўм)	Пассивлар- нинг ҳар бир тури бўйича фоиз ставкалари	Пассивлар- нинг ҳар бир тури бўйича сўндири- лишнинг ўртача муддати (йил)
Давлат қимматли қоғозлари	90	10,00	7,490	Депозит сертификат- лари	100	6,00	1,943
Тижорат қимматли қоғозлари	20	6,00	1,500	Муддатли депозитлар	125	7,50	2,750
Тижорат кредитлари	100	12,00	0,600	Бошқа пассивлар	50	9,00	3,918
Истеъмол кредитлар	50	15,00	1,200	Жами пассивлар	275		
Бошқа турдаги кредитлар	40	13,00	2,250	Хусусий капитал	25		
Жами	300		Ўртача 3,047	Жами	300		Ўртача 2,669
Активларни сўндиришнинг ўртача тортилган муддати = $(90/600 \times 7,49) + (20/300 \times 1,500) + (100/300 \times 0,600) + (50/300 \times 1,200) + (40/300 \times 2,250) = 3,047$ йил							
Пассивларни сўндиришнинг ўртача тортилган муддати = $(100/300 \times 1,943) + (125/300 \times 2,750) + (50/300 \times 3,918) = 2,669$ йил							

Активлар ва пасивларни сўндиришнинг ўртача тортилган муддати бўйича жорий дисбаланс = Активларни сўндиришнинг ўртача тортилган муддати - Пасивларни сўндиришнинг ўртача тортилган муддати x (Пасивларнинг жами қиймати / Активларнинг жами қиймати) = 3,047 йил – 2,669 йил x (275/300) = 0,6 йил Юқоридаги вазиятда бошқарув қарорларини қабул қилиш юзасидан баъзи фикрлар: Активлар ва пасивларни сўндиришнинг ўртача тортилган муддати бўйича ижобий дисбаланснинг 0,6 йилга тенг бўлиши фоиз ставкаларининг кўтарилиши пайтида банк капиталининг камайишини, фоизларнинг пасайиши шароитида эса кўпайишини англатади. Банк раҳбарияти фоиз ставкаларининг пасайишини прогнослаши мумкин, бироқ фоиз ставкаларининг сезиларли кўтарилишининг минимал эҳтимоли мавжуд бўлса, актив ва пасивларни бошқариш комитети фоиз ставкалари рискин пасайтириш учун, хежирлаш кўринишидаги молиявий инструментдан фойдаланиши керак.
--

Соф назарий нуқтаи назардан сўндиришнинг ўртача тортилган муддатлари тушунчаси анчагина содда бўлишига қарамасдан, амалиётда уни ҳисоблаш жараёнида маълум қийинчиликлар ва чекланишларга дуч келинади. Масалан, банк портфелига қўйилган талабларга тўлиқ мос келувчи ҳамда ўртача ишлатилиш муддати бир хил бўлган активлар ва пасивларни топиш жуда оғир.

Банк ҳисобварақларининг баъзи турлари (масалан, талаб қилгунга қадар ва жамғарма депозитлари) бўйича тўловларни аниқлаш деярли мумкин эмас, бу эса сўндирилишнинг ўртача тортилган муддатларини ҳисоб – китоб қилишни оғирлаштиради. Бундан ташқари, мижозлар томонидан кредитларни муддатдан олдин қайтарилиши ссудалар бўйича кутилаётган тўловлар миқдорини ўзгартириб юборади. Сўндирилишнинг ўртача тортилган муддатини ҳисоблаш моделлари, одатда фоиз ставкалари барқарор бўлиши ёки параллел тарзда ўзгариб боришига таянади. Бундай ҳолат афсуски реал иқтисодий фаолиятда кузатилмайди.

Мавзу юзасидан қисқача хулоса.

Ушбу мавзу доирасида кўриб чиқилган хежирлаш механизми иқтисодий нобарқарорлик даврида банкирлар томонидан қўлланилаётган усулларнинг кичик бир қисми халос. Улар бозор иқтисодиёти шароитида инсоният томонидан қўлланиладиган энг қадимий принципни акс эттиради, яъни муаммо ва уни ҳал қилишнинг иқтисодий зарурати қачон юзага келишидан қатъий назар, ишбилармон кишилар албатта унинг ечимини топишади.

Сўнгги пайтларда банк фаолиятида фоиз ставкаларининг ўзгариши муаммоси муҳим аҳамият касб қилмоқда. Инфляция, банк фаолияти устидан етарли назоратнинг мавжуд эмаслиги, глобаллашув жараёнларининг кучайиб бориши, баъзи давлатлар бюджетидаги жуда катта дефицит ва бошқа қатор сабабларга кўра фоиз ставкалари кутилмаганда кўтарилиш ёки пасайиш (айниқса рецессиялар пайтида) тенденциясига эга бўлмоқда. Депозитларнинг ошиб бориши ва кредитларга бўлган талабнинг кўпайиши

амалиётда шундай ўзгариб бормоқдаки, улар доимо банкирлар олдида фойда даражасини таъминлаш муаммосини келтириб чиқармоқда.

Бундан ташқари, банкирлар сўнгги йилларда даромадга таъсир ўтказувчи, фоиз ставкалари даражасига боғлиқ бўлган икки омилга дуч келишди. Ушбу омиллар биринчидан, фоиз ставкаларининг ўзгариб туриши ва ставкалар даражасини олдиндан аниқлаш имкониятининг йўқлиги, ва иккинчидан, молиявий хизматлар бозоридаги рақобатнинг кескинлашиб кетишидир. Рақобатнинг таъсирини нолга тушириш мумкин эмас, лекин фоиз ставкаларининг ўзгариши оқибатида юзага келадиган маблағлар оқимини коррекция қилиш мумкин. Бугунги кунда фоиз ставкалари рискдан ҳимояланишнинг турли усуллари мавжуд ва улар банкирлар томонидан кенг қўлланилади. Масалан, дисбаланслар ва сўндириш муддатларини бошқариш активларнинг сезувчанлиги ва сўндирилиш муддатларини пасивларнинг сезувчанлиги ва сўндирилиш муддатлари мослаштиришда ёрдам беради.

Албатта, фоиз рисклари банк дуч келиши мумкин бўлган ягона риск эмас. Банклар бошқа кўплаб рискларни баратараф қилишларига тўғри келади. Бугунги кунда банкирлар рискларни бошқариш масаласига бутун эътиборларини қаратишган, чунки банкларда рискларни самарали бошқариш имкониятининг мавжудлиги доимий ўзгаришдаги иқтисодий шароитда «тирик» қолишнинг асосий кафолоти деб ҳисоблашимиз мумкин.

Назорат саволлари:

1. Банк активларининг структураси деганда нима тушинилади?
2. Банк пасивлари ўз таркибига қандай элементларни олади?
3. Банк активларини бошқариш стратегияси қандай амалга оширилади?
4. Банк пасивларини бошқариш стратегияси қандай омиллар таъсир ўтказади?
5. Маблағларни бошқариш стратегияси деганда нима тушинилади?
6. Маблағлар манбаларини бирлаштириш усулининг моҳияти нимадан иборат?
7. Маблағлар манбасини ажратиш усулида қандай ишлар амалга оширилади?

IV БОБ. ТИЖОРАТ БАНКЛАРИ ФАОЛИЯТИДА МОЛИЯВИЙ МЕНЕЖМЕНТ

(Банк секторининг инвестицион функцияси мисолида).

Ўрганиш мақсади: Банк инвестицион портфелига қандай турдаги қимматли қоғозлар кириши ҳамда қимматли қоғозлар шаклидаги банк активлари таркибий тузилишига қандай омиллар таъсир этишини ўрганиш.

Асосий терминлар ва таянч иборалар:

Қимматли қоғозлар	Корпоратив қимматли қоғозлар
Давлат қимматли қоғозлари	Депозит сертификатлари
Векселлар эмиссияси	Векселларни дисконтлаш
Банк облигациялари	Депозитар операциялар
Фоиз rischi	Қимматли қоғозлар дилинги
Инфляция rischi	Рейтинг
Қимматли қоғозлар рейтинги	Инвестицион фаолиятдаги чекловлар

Мавзу доирасида кўриб чиқилиши режалаштирилган масалалар: Қимматли қоғозлар турлари ва уларнинг моҳияти. Ўзбекистон Республикаси Марказий Банкнинг қимматли қоғозлар билан операциялари. Қимматли қоғозларнинг баланс ва нобаланс операциялари. Валюта курси тушунчаси ва валюта операцияларини ташкил этишнинг ҳуқуқий асослари. Валюта операцияларини амалга ошириш тартиби ва унинг хусусиятлари.

Асосий ўқув материалнинг қисқача баёни

Мамлакатимизда таркибий ўзгаришларни изчил амалга оширишда қулай инвестиция муҳитининг яратилгани асосий омил бўлиб келмоқда. Инвестиция муҳити – бу мамлакатдаги инвестиция жараёнларига таъсир кўрсатувчи иқтисодий, сиёсий, меъёрий-ҳуқуқий, ижтимоий ва бошқа шарт-шароитлар мажмуи. Инвестиция муҳити энг аввало қуйидаги иқтисодий омиллар орқали белгиланади: табиий шарт-шароитлар, шу жумладан фойдали қазилмалар захиралари, ишчи кучи малакаси ва ўртача иш ҳақи даражаси, иқтисодий конъюнктура ҳолати, ички бозор сиғими ҳамда товарларни ташқи бозорда сотиш имкониятлари, кредит тизими ҳолати, солиққа тортиш даражаси, ишлаб чиқариш ва ижтимоий инфратузилманинг ривожланганлиги, хорижий капиталга нисбатан давлат сиёсати, унга нисбатан имтиёзли шарт-

шароитларнинг белгиланганлиги ва ҳ.к. Мамлакатимиз мустақилликка эришганидан буён қулай инвестиция муҳитини яратиш давлатимиз иқтисодий сиёсатининг марказий масалаларидан бири бўлиб келмоқда.

Банк секторининг инвестицион функцияси. Бугунги кунда банкларнинг бош функцияси – кредитлар беришдир. Давлат органлари банкларга аҳоли ва корхоналарга хизмат кўрсатиш орқали уларнинг молиявий хизматларга бўлган талабини қондириш учун лицензия беришади. Бундай молиявий хизматларнинг энг муҳими ссудалар ажратишдир, ссудалар жисмоний ва юридик шахслар томонидан инвестициялар ҳамда истеъмол мақсадларида ишлатилади. Банк кредитлари охир оқибатда хизмат кўрсатиш регионидаги минглаб кишиларнинг даромади ва иш жойини таъминлайди. Бундай шахсларнинг кўпчилиги банк миждозлари бўлмасалар ҳам кредитнинг «мева» сидан баҳраманд бўлишади.

Аммо банкнинг барча маблағлари ссуда кўринишида жойлаштирилиши мумкин эмас. Ссудаларнинг катта қисми ноликвиддир, яъни банкка нақд маблағлар зарур бўлган пайтда тезкорлик билан «сотилиши» (сўндирилиши) мумкин эмас. Бошқа муаммо ссудаларларнинг қарздорлар томонидан қайтарилмаслиги эҳтимоли сезиларли даражада бўлганлиги учун энг катта рискли банк активлари жумласига киритилиши билан изоҳланади. Бундан ташқари, кичик ва ўрта банкларнинг кредит қуйилмалари маълум бир регион ҳудуди билан чегараланади, демак ушбу региондаги иқтисодий ҳолатнинг ёмонлашуви банк кредит портфелининг сифатига салбий таъсир ўтказади.

Шу ва бошқа сабабларга кўра, банк ўз активлари портфелининг сезиларли қисмини даромад келтирувчи активларнинг бошқа муҳим тури ҳисобланган қимматли қоғозларга жойлаштиради. Қимматли қоғозлар ўз таркибига давлат облигациялари, корпоратив облигациялар ва векселлар, қонунчиликда назарда тутилган категориядаги акцияларни олади. Банк активлари портфелининг кўрсатилган қисми банкнинг даромадлилиги, ликвидлилик ва рискларни камайитиш учун диверсификацияни таъминлаш юзасидан бир неча жуда муҳим функцияларни бажаради.

Банк қимматли қоғозлар портфелининг функциялари	
№	Функциялар ва уларнинг таърифи
1	<i>Ишчанлик фазасидаги ўзгаришлардан қатъий назар банкнинг даромадлилигини таъминлаш:</i> берилган кредитлар бўйича даромадларнинг камайиши қимматли қоғозлардан олинган даромад билан қопланиши мумкин.
2	<i>Банк ссудалари портфелидаги кредит рискларини компенсациялаш.</i> Банк кредитлари бўйича рискларни мувофиқлаштириш учун юқори сифатли қимматли қоғозлар сотиб олиниши ва сақланиши мумкин.
3	<i>Географик диверсификацияни таъминлаш.</i> Қимматли қоғозлар одатда банк кредитлари объектларига нисбатан кўпроқ даражада бошқа регионлар билан боғлиқлиги (ёки умумдавлат) банк даромадларини самарали диверсификация қилиш имкониятини яратади.
4	<i>Ликвидлиликни таъминлаш.</i> Қимматли қоғозлар зарурий нақд маблағларни олиш учун сотилиши ёки банк томонидан қўшимча фондларнинг жалб қилинишида таъминот кўринишида (масалан, ломбард кредитлари) ишлатилиши мумкин.
5	<i>Гаров сифатида фойдаланиш.</i> Қимматли қоғозлар ҳукумат, маҳаллий бошқарув органларининг банкдаги депозитлари сақланишининг таъминоти кўринишида ишлатилиши мумкин.
6	<i>Банкни йўқотишлардан ҳимоялаш.</i> Бозордаги фоиз ставкаларининг ўзгариши оқибатида юзага келиши мумкин бўлган йўқотишлардан ҳимояланишда фойдаланилади.
7	<i>Банк активлари портфелининг «қайишқоқ»лигини таъминлаш.</i> Жорий бозор конъюктурасига мос равишда банк активларини реструктуризация қилиш учун инвестицион қимматли қоғозларни (банк кредитларига нисбатан) тезкорлик билан сотиб олиш ёки сотиш мумкин.
8	<i>Банк баланси кўрсаткичларини талаб даражасига етказиш.</i> Аксарият қимматли қоғозларга хос бўлган юқори сифат банк балансининг ўрнатилган нормативларга мос бўлишини таъминлайди.
Тижорат банклари инвестицион сиёсатининг ишончилигига давлат тартибга солиш органлари томонидан қўйилган асосий талаблар	
Тартибга солиш органлари тижорат банкларига инвестицион сиёсатларини ишлаб чиқишни ҳамда унда қуйидаги асосий жиҳатлар ёритилишини талаб қилади:	
а) Банк олишни мўлжаллаган қимматли қоғоз бўйича ўз вақтида тўланмаслик rischi даражаси (бунда барча қимматли қоғозлар носпекулятив инвестицион характерда бўлиши зарур).	
б) Тўлаш муддатигача қимматли қоғозлар айланишининг режадаги муддатлари ҳамда сотиб олинаётган қимматли қоғозларнинг ликвидлилик	

даражаси.

в) Банк ўз инвестицион портфели ёрдамида эришмоқчи бўлган мақсадлар.

г) Рискларни камайтириш учун инвестицион портфелнинг диверсификацияланиши даражаси.

Банк инвестицион сиёсатининг қисқача тавсифи.
Банкларнинг инвестиция сиёсати Ўзбекистон Республикасининг Фуқаролик Кодекси, "Банклар ва банк фаолияти тўғрисида", "Инвестиция фаолияти тўғрисида", "Акциядорлик жамиятлари ва акциядорлар ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида", "Қимматли қоғозлар бозори тўғрисида"ги Қонунлари, Ўзбекистон Республикаси Президентининг тегишли фармон ва қарорлари, банк Устави ҳамда қимматли қоғозлар бозоридаги фаолиятни тартибга солувчи бошқа ҳуқуқий ва меъёрий ҳужжатлар талаблари асосида ишлаб чиқилади.

Сиёсат банк маблағларини инвестиция қилишдаги асосий ёндошувлар, Республика ва бошқа давлатлар биржалари ҳамда биржадан ташқари бозорларида қимматли қоғозлар ва дериватив (ҳосилавий) фонд инструментлари билан ўз ҳамда жалб қилинган маблағлари ҳисобига операциялар амалга оширилишини тартибга солади. Шу билан бирга Сиёсат қимматли қоғозларнинг турига қараб уларнинг таваккалчилик даражасини белгилайди.

Инвестицион сиёсатнинг асосий тамойиллари:

- инвестицион рискларнинг диверсификацияси;
- мижозларга инвестицион хизматларни кўрсатишдан максимал даражадаги даромаднинг олиншини таъминлаш;
- янгитдан ташкил этилаётган корхоналар капиталидаги банк салмоғини ошириш йўли билан банк фаолияти кўламини кенгайтириш;
- Банк ривожланишининг стратегик режасига инвестицион сиёсатнинг мослиги;
- Банк активлари ва пасивларини бошқариш сиёсатининг асосий критерийларига инвестицион сиёсатнинг мослиги;
- фонд бозорида банк томонидан таклиф қилинаётган хизматлар сифатини ошириш.

Банк инвестицион фаолиятининг асосий йўналишлари:

- қимматли қоғозлар бозорида андеррайтинг, брокерлик ва консултатив хизматларни таклиф қилиш;

- Банкнинг инвестицион фаолиятини мувофиқлаштириш ва мониторинг қилиш Маркази ҳамда Юридик, Қурилиш комплексини кредитлаш ва мониторинг қилиш, Қишлоқ хўжалигини кредитлаш ва мониторинг қилиш, Кичик бизнес субъектларини кредитлаш ва мониторинг қилиш, Саноат ва истеъмол бозорини кредитлаш ва мониторинг қилиш, Қимматли қоғозлар бошқармалари ва Кредит таъминоти билан ишлаш бўлими (бошқа бошқармалар ва бўлимлар) таклифлари асосида:

1) банкрот деб эълон қилинган ишлаб чиқариш корхоналарини аукцион ва танлов савдоларида мулк сифатида сотиб олиш;

2) банк мулкига ўтган банкрот корхоналар негизида банкнинг шуъба корхонасини ташкил қилиш ва уни самарали бошқариш;

3) банкрот корхоналарни молиявий соғломлаштириш ва қайта тиклаш, уларни техник ва технологик жиҳатдан модернизациялаш ҳамда қайтадан жиҳозлашни таъминлаш, ички ва ташқи бозорларда рақобатбардош маҳсулот ишлаб чиқаришни ташкил этиш бўйича инвестиция мажбуриятларини қабул қилиш;

4) кейинчалик корхоналарни стратегик инвесторларга бозор қийматида сотиш юзасидан банк бошқарув органлари томонидан тасдиқланган дастурига мувофиқ чора-тадбирлар амалга оширилади.

- иктисодиётнинг базавий тармоқларига экспортга йўналтирилган ва импорт ўрнини босадиган маҳсулот ишлаб чиқарувчи корхоналарнинг устав фондларида улуш билан иштирок этиш учун инвестицияларни амалга ошириш;

г) қимматли қоғозларни, жумладан қарз мажбуриятларини сотиб олиш орқали;

д) қонунчиликка зид бўлмаган бошқа шакл ва усуллар орқали.

- хусусийлаштириш ва давлат тасарруфидан чиқариш чора – тадбирларини амалга ошириш пайтида банкнинг ташкилотчи, инвестор, қатнашувчи ва маслаҳатчилик сифатидаги ролини кенгайтириш;

- инвестицион фаолият бозори инфратрасктурасини кенгайтириш;

- молиявий консалтинг;

- қимматли қоғозлар бозоридаги операциялар бўйича мижозларга молиявий хизматлар кўрсатиш тизимини такомиллаштириш ҳамда кичик ва майда инвесторлар ва аҳоли

маблағларини жалб қилиш йўли билан мижозлар базасини кенгайтириш;

- ликвидлилик ва даромадлиликни ошириш учун инвестициялар портфелини диверсификация ва реструктуризация қилиш, жумладан инвестицияларни молиявий активларга (қимматли қоғозлар, кредитлар ва х.к.) трансформациялаш.

- мижозлар активларини бошқариш (траст хизматлари);
- хорижий инвесторларни қимматли қоғозларнинг маҳаллий бозорига жалб қилиш;

- қимматли қоғозлар бозорида молиявий брокер сифатида қатнашиш, қимматли қоғозларни олди – соттисида воситачилик (агентлик) функцияларини бажариш;

- электрон савдо ва котировкалар режимида ишловчи биржадан ташқари қимматли қоғозлар савдосининг ташкиллаштирилган тизимини яратиш йўли билан инфраструктурани ривожлантиришда иштирок этиш, шунингдек қимматли қоғозларни сотиш ва сотиб олиш учун буюртмаларни бўлимлар ва филиаллар базасида қабул қилинишини таъминлаш;

- банк шўъба структуралари фаолияти устидан мониторинг ва назорат ўрнатиш.

Инвестицион қарорлар коллегиял равишда қабул қилинади:

- Банк Кенгаши;
- Банк Бошқаруви;
- Банк кредит комитети;
- Банк активлари ва пасивларини бошқариш комитети.

Инвестицион сиёсатда коллегиял органлар томонидан инвестицион фаолият юзасидан қарорлар қабул қилишда қуйидаги ваколатлар доираси белгиланади:

а) Банк кенгаши қуйидаги операциялар юзасидан қарор чиқариши мумкин:

- битим тузилган кундаги банк активлари баланс қийматининг 25% дан ортиқ суммага тенг бўлган бир ёки бир неча ўзаро боғлиқ битимларни тузиш;

- банкнинг шуъба ва қарам корхоналарини ташкил этиш, қайта ташкил қилиш ва тугатиш;

- банк баланси “кўзда тутилмаган ҳолатлар” ҳисобварақларидаги “умидсиз” активларни ўрнатилган тартибда ҳисобдан чиқариш;

- банк бошқаруви билан биргаликда банк 1 – даражали капиталининг 10% дан ортиқ мажбуриятларга эга бир ёки ўзaro боғлиқ эмитентлар гуруҳига тўлиқ ёки қисман андеррайтинг хизматларини кўрсатиш;

- банк бошқаруви билан биргаликда банк 1 – даражали капиталининг 10% дан ортиқ мажбуриятларга эга бир ёки ўзaro боғлиқ эмитентлар гуруҳининг қимматли қоғозларини (банкка шуъба ва қарам корхоналарда улушга эга бўлиш ҳуқуқини бермайди) сотиб олиш, сотиш ёки қимматли қоғозлар билан ўзга операцияларни амалга ошириш.

б) Банк бошқаруви қуйидаги операциялар юзасидан қарор чиқариши мумкин:

- банк активлари ва пасcивларини бошқариш комитетининг “умидсиз” активларни ташкил этилган заҳиралар ҳисобидан чиқариш юзасидан қарорини тасдиқлаш (банк кенгашини 3 кун ичида хабардор қилиш шарти билан);

- банк билан боғлиқ бўлган шахслар ва банк бошқаруви ваколати доирасига киритилган бошқа битимларни тузиш;

в) Банк кредит ва активлар ва пасcивларни бошқариш комитети банк 1 – даражали капиталининг 10% дан кам мажбуриятларга эга бир ёки ўзaro боғлиқ эмитентлар гуруҳига тўлиқ ёки қисман андеррайтинг хизматларини кўрсатиш операциялар юзасидан қарор чиқаради.

г) Банк активлари ва пасcивларини бошқариш комитети қуйидаги операциялар юзасидан қарор чиқариши мумкин:

- савдо ва инвестицион портфели лимитларини белгилаш;

- комиссия шартлари асосида битимлар тузиш (андеррайтинг ва хк)

Қимматли қоғозлар бошқармаси тижорат операцияларини ўтказиш юзасидан банкнинг ғазначилик бошқармасига ресурслар бўйича талабномани тақдим этади. Ушбу талабнома қуйидаги маълумотларни ўз ичига олади:

а) талабноманинг тартиб рақами;

б) талабноманинг чиқарилган санаси;

в) талаб қилинган ресурслар суммаси (сўмда);

г) тадбирнинг мақсади;

д) ресурсларни жойлаштириш муддати;

е) операциянинг тахминий даромадлилиги (фоиз ставкаси);

ё) ресурсларни олиш учун асос;

- ж) ресурслар қайтарилишининг кафолати;
- з) бошқа шартлар ва қўшимчалар.

Банкнинг ғазначилик бошқармаси ушбу талабномани кўриб чиқиб банкнинг операцион имкониятларидан келиб чиққан ҳолда ўтказилиши режалаштирилган операция учун ажратилган маблағлар ҳажми ва муддати ҳақидаги ёки ресурсларни тақдим этмаслик тўғрисидаги қарорини қабул қилади. ғазначилик бошқармаси қарорига асосан ресурслар ажратилиши тўғрисидаги масала Банк Бошқаруви йиғилишига киритилиши мумкин.

Қимматли қоғозлар бошқармаси қимматли қоғозлар билан тижорат операцияларини банк тегишли органлари (ваколатлар доирасида) қарорига асосан ҳамда ғазначилик бошқармаси тақдим этган ресурслар доирасида амалга оширади.

Банкнинг барча турдаги қимматли қоғозларга бўлган инвестициялари ва операциялари ҳамда ташқи бозордаги дилинг операциялари билан боғлиқ масалалар банкнинг тегишли органи йиғилишида кўриб чиқилиши шарт, давлат қимматли қоғозлари бундан мустасно.

Банкнинг давлат қимматли қоғозлари билан битимлар Банкнинг тегишли органи қарорига асосан амалга оширилади. Агарда эмитент тижорат банки бўлса унинг молиявий аҳволи таҳлили Банк ликвидлигини бошқариш сиёсатига асосан амалга оширилади.

Акциядорлик жамиятларининг қимматли қоғозларини сотиб олиш ҳақидаги таклифларидан келиб чиққан ҳолда Қимматли қоғозлар бошқармаси мутахассиси:

а) акциядорлик жамиятидан қуйидаги бирламчи хужжатларни талаб қилади:

- 1) акциядорлик жамиятининг Низоми;
- 2) молиявий ҳисоботлар;
- 3) аудит хулосаси;
- 4) акциялар эмиссиясининг проспекти (агар акциялар сотиб олинса), депозит сертификатларни муомалага чиқариш, уларнинг муомала ва сўндирилиш шартлари (агар депозит сертификатлари сотиб олинса);

б) таклиф киритилган санага ва ундан аввалги йилдаги эмитентнинг молиявий аҳволи таҳлилин амалга оширади ҳамда таҳлил асосида қимматли қоғозларни сотиб олиш ёки олмаслик тўғрисида таклиф тайёрлайди.

Қимматли қоғозлар бошқармаси мутахассиси томонидан тайёрланган таҳлил асосидаги таклиф бошқарма бошлиғига такдим этилади.

Ушбу таклиф Қимматли қоғозлар бошқармаси бошлиғи томонидан маъқулланганидан сўнг кўриб чиқиш ҳамда тегишли қарор қабул қилиниши учун Бош офиснинг тегишли органига такдим этилади ва ижобий қабул қилинган қарор асосида инвестицион Сиёсатда ўрнатилган тартибда амалга оширади.

Қимматли қоғозлар билан йирик битимларни амалга оширилганлиги тўғрисидаги маълумот оммавий ахборот воситаларида қонунчиликда белгиланган тартибда чоп этиб борилади.

Банк инвестиция портфелининг турлари. Банк инвестиция портфелининг (республика йирик тижорат банкларининг 2021 ва 2022 йилларга мўлжалланган инвестицион сиёсатининг асосий йўналишлари асосида) консерватив, мувозанатлашган ва «тажовузкор» ўсиш деб номланадиган турлари мавжуд.

Консерватив ўсиш портфели. Ушбу портфел рискларнинг минимал даражасида мўътадил даромад олишга қаратилиши билан тавсифланади. Бу портфел биринчи навбатда инвестиция жараёнларининг ишончилигига эътибор қаратадиган ҳамда даромадлилик даражасининг ўзга портфелларга нисбатан паст бўлишига тайёр мижозларнинг талабининг қондирилиши мақсадида шакллантирилади. Портфелнинг инвестицион инструментлари юқори даражадаги ликвидлиikka эга бўлиб, улар тезкорлик билан нақд маблағларга айланиш хусусиятига эга. Инструментлар жумласига давлат томонидан қафолатланган қарз мажбуриятлари, муниципал қимматли қоғозлар, юқори рейтингли корпоратив облигациялари ва х.к. лар киради. Бозор конъюктураси ўзгариши рискни камайтириш мақсадида портфелдаги қуйилмалар муддати 9 ва ундан ортиқ муддатли бўлиши тавсия қилинади. Аммо консерватив ўсиш портфелининг энг юқори самарадорлиги қуйилмалар муддати 18 ойдан юқори бўлган пайтда кузатилишини эътибордан четда қолдириш керак эмас.

Мувозанатлашган ўсиш портфели. Ушбу портфел даромадлилик ва риск даражаси ўртасидаги нисбат нуқтаи - назаридан энг мукаммал портфел тури деб ҳисобланади. Банкнинг ушбу турдаги инвестицион портфели рискнинг минимал даражасида максимал даромад (ёки ўртача бозор кўрсаткичларидан

юқориюқ даромад) олишни ўзига мақсад қилган мижозлар учун жуда жозибадордир. Мазкур портфелда инвестициялар асосан саноатнинг базавий тармоқлари ва юқори ишонч даражасидаги корпоратив акцияларига йўналтирилади. Шу билан бир қаторда портфелнинг диверсификациялаш мақсадида, унга ҳукумат ва муниципал облигацияларни киритиш мумкин. Бу портфелни 6 ой ва ундан узоқ муддатга шакллантириш курсларининг ўзгариши рискинни пасайтириш ва даромадлиликнинг мўлжалланган параметрлари эришишда энг самаралидир.

Таъжовузор ўсиш портфели. Банкнинг бу портфели рискларнинг максимал мумкин бўлган даражасида максимал даромадлиликни таъминлашга хизмат қилади. Банк портфелни шакллантириш чоғида баъзи активлар қийматининг кескин пасайиб кетишига тайёр бўлиши талаб қилинади. Бундай ҳолат инвестиция муддатларига (минимал 4 ойдан то 6 ойгача) ҳамда лаҳзалик ликвидлилик кўрсаткичларига салбий таъсир ўтказади. Инвестициялар асосан истиқболли, тезкор ривожланаётган компаниялар ҳамда базавий тармоқларнинг махсус танлаб олинган акцияларига йўналтирилади.

(маълумот тарзида, Ўзмилийбанк олдида қўйилган вазифаларни амалга ошириш учун банк ўз инвестициялар портфелини қуйидаги кўринишларда шакллантиради:

а) инвестицион портфел – инфраструктуранинг ривожлантириши ёки эмитент – корхонани бошқариш ҳуқуқи нуқтаи назаридан банк учун стратегик аҳамиятга эга компаниялар қимматли қозғозларига ёки улар капиталида шериклик иштироки кўринишида узоқ муддатли қўйилмалар;

б) савдо портфели – келгусида сотишдан даромад олиш мақсадида қимматли қозғозларга қисқа муддатли қўйилмалар;

в) корпоратив облигациялар портфели – андеррайтинг хизматларини кўрсатиш эвазига фоиз ва комисион даромад олиш мақсадида компанияларнинг корпоратив облигацияларига қўйилмалар;

г) давлат қимматли қозғозлари портфели – нисбатан паст даромад даражасига эга, аммо рисксиз ва қўйилмаларнинг олий даражадаги ликвидлигини таъминлайди.

Банк инвестицион стратегияси ва қимматли қозғозлар бозорининг ҳолатидан (қимматли қозғоз туридан) келиб чиққан ҳолда қўйилмалар савдо портфелидан инвестицион портфелга (ва

аксинча кўринишда) ўтказилиши мумкин. Алоҳида қимматли қоғозга нисбан банк мақсади ва эътиборининг ўзгариши қимматли қоғозлар бозори конъюктурасининг ва алоҳида қимматли қоғоз бозор нархининг курси динамикасининг ҳамда асосий фоида ставкаларининг ва эмитент – корхонадаги банк манфаатларининг ўзгаришига билан асосланади).

Банкнинг инвестицион инструментлари. Банкнинг қимматли қоғозлар портфелига киритиладиган молиявий инструментларнинг сони жуда кўп. Бундан ташқари ҳар бир молиявий инструмент инфляция, давлатнинг иқтисодий сиёсати ва иқтисодий конъюктуранинг ўзгаришига сезувчанлиги нуқтаи назаридан турли тавсифномага эга.

Банк ихтиёрида бўлган инвестицион инструментларнинг таҳлилини амалга ошириш учун, уларни қуйидаги турларга бўлиш мақсадга мувофиқдир: 1) айланиш муддати бир йилгача бўлган, паст даражали рискли ва юқори ликвидлилиikka эга бўлган пул бозори инструментлари; 2) бир йилдан ортиқ муддатдан сўнг сўндириладиган ва умуман олганда анча юқори даромадли ҳисобланган капитал бозори инструментлари.

Банк инвестициялари объекти сифатида қуйидаги турдаги қимматли қоғозлар чиқади:

а) Ўзбекистон Республикаси Хукумати, иқтисодий ҳамкорлик ва ривожланиш ҳамжамиятлари аъзолари бўлган мамлакатлар томонидан чиқарилган қимматли қоғозлар;

б) халқаро ва хорижий эмитентларнинг қимматли қоғозлари;

в) хорижий капитал иштирокида ташкил қилинган банклар томонидан муомилага чиқарилган қимматли қоғозлар;

г) Ўзбекистон Республикаси резидентлари акционерлик жамиятларининг акция ва облигациялари;

д) бошқа турдаги қимматли қоғозлар, уларнинг (дереватив) ҳосилалари ва суррогатлари.

(маълумот тарзида, Ўзмиллийбанк фонд бозорида қуйидаги турдаги қимматли қоғозлар билан операцияларни амалга оширади:

- давлатнинг қисқа ва ўрта муддатли қимматли қоғозлари;

- депозит сертификатлари;

- маҳаллий ва хорижий эмитентларнинг корпоратив облигациялари ва бошқа қарз мажбуриятлари;

- маҳаллий эмитентларнинг акциялари.

Қимматли қоғозларга қўйилмалар банкнинг стратегик мақсадларини амалга ошириш ва ушбу категориядаги активларга қўйилмалардан даромад олиш мақсадида, активлар ликвидлиги ва уларнинг диверсификациясини таъминлашга доир талабларни ҳисобга олган ҳолда, амалга оширилади. Бу ҳолатда қимматли қоғозлар Бошқармаси газначилик бош бошқармасидан банкнинг эркин (жалб қилинган) маблағлари мавжудлиги тўғрисида маълумот олиши керак.

Ўзмилийбанк қимматли қоғозлар бозорида инвестицияларни амалга оширишда қўйидагиларни бажариш шарт деб белгилаб олган:

а) қимматли қоғозлар бозори тўғрисидаги қонунчилик ва монополияга қарши қаратилган қонун ҳужжатлари талабларига риоя қилиш;

б) инвестиция таваккалчиликларини тўғри (адекват) баҳолашни амалга ошириш ва самарали инвестиция қарорларини қабул қилиш учун зарур бўлган молиявий, техник, ахборот ресурслари ва малакали ходимларнинг мавжудлигини таъминлаш;

в) ўз маблағлари (хусусий капитал) ва бошқа молиявий кўрсаткичларнинг етарлилиги ва қонунчиликда ўрнатилган мажбурий меъёрларга мувофиқлигини таъминлаш;

г) ўз ходимларининг қонунчиликда ўрнатилган малакавий талабларга мувофиқлигини таъминлаш).

Банкнинг қимматли қоғозлар билан операциялари. Банк инвестицион сиёсатдан келиб чиққан ҳолда қимматли қоғозлар билар қўйидаги турдаги операцияларни амалга оширади:

1) Биржа ва биржадан ташқаридаги операциялар: а) тижорат операциялари (қисқа муддатли қўйилмалар); б) акционерли жамиятлари қимматли қоғозларига инвестициялар (узоқ муддатли); в) ўз қимматли қоғозларини (масалан, депозит сертификатлари) чиқариш ва жойлаштириш; г) брокерлик операциялари (масалан, ОАТ «Агробанк» ўзининг БК 001 брокерлик идораси орқали операцияларни амалга оширади).

2) Тижорат операциялари: а) қимматли қоғозларни сотиб олиш ва сотиш; б) РЕПО битимлари; в) андеррайтинг.

РЕПО битимлари объекти бўлган қимматли қоғозларнинг сотиб олиш (сотиш) баҳоси қўйидаги тартибда аниқланади:

Қимматли қоғоз бирлигидан банк даромади = (Бошланғич харид нархи x Йиллик фоиз ставкаси x РЕПО битими муддати) / 365

демак, қимматли қоғознинг қайта сотиш баҳоси

Қайта сотиш баҳоси = Бошланғич харид нархи + Қимматли қоғоз бирлигидан банк даромади

Шу таъкидлаш зарурки, шартномага киришган томонларнинг ўз қимматли қоғозлари РЕПО битими объекти бўлмайди.

Андеррайтинг фаолияти – комиссия ҳақ эвазига эмитентларга қимматли қоғозларни чиқариш ва жойлаштириш юзасидан хизматларнинг ихтисослашган молиявий муассасалар томонидан кўрсатилишидир. Амалдаги қонунчилик талабларига кўра (жумладан, Ўзбекистон Республикасининг «Қимматли қоғозлар ва фонд бозори тўғрисида» ги Қонунининг 15 моддаси), банклар қимматли қоғозларни жойлаштириш бўйича тўлиқ андеррайтинг хизматлари (эмиссиянинг тўлиқ ҳажмини жойлаштириш ёки жойлаштирилмаган қисмини банк томонидан сотиб олинишининг кафолати) ёки тўлиқсиз андеррайтинг хизматларини (эмиссияни жойлаштиришда кафолат берилмасдан брокерлик хизматларини кўрсатиш) тақдим қилишлари мумкин.

Банкларнинг давлат қимматли қоғозлари билан операциялари. Банк ўз ва қайси банкда хизмат кўрсатилишидан қатъий назар инвесторлар (Ўзбекистон Республикаси резидентлари – юридик шахслар) маблағларини давлат қисқа муддатли облигациялари (ДҚМО), марказий банк облигациялари ва бошқа турдаги давлат қимматли қоғозларига инвестициялашлари мумкин.

Банкнинг векселлар билан операциялари. Банк қонунчилик талабларига мос равишда векселлар билан қуйидаги операцияларни амалга ошириши мумкин:

- а) ўзининг дисконтли, фоизли ва кредит векселларининг эмиссия қилиш ва жойлаштириш;
- б) векселлар ҳисобини юритиш (векселларни дисконтлаш);
- в) эмитент учун векселларни инкассация қилиш;
- г) қарзларни (муддатли, муддати ўтган қарзлар ва улар бўйича ҳисобланган фоизларни) векселлар ёрдамида сўндириш;

д) корпоратив мижозлар томонидан чиқарилган векселларга хизмат кўрсатиш (векселлар домиляцияси).

Банкнинг депозит (омонат) сертификатлари билан операциялари. Депозит (омонат) сертификатлари нақд бланк ёки «ДЕПО» ҳисобварақлари шаклида муомилага киритилиши мумкин. Улар эгасининг номи ёзилган ёки «тақдим қилувчига» шаклида бўлади. Депозит сертификатлари 1 йилгача муддатга, омонат сertiфикатлари 3 йилгача муддатга чиқарилади. Омонат сертификатлари бўйича фоиз ставкалари фиксацияланган бўлиб, ойма – ой ёки сертификат сўндирилиши вақтида тўланиши мумкин. Депозит (омонат) сертификатлари юридик ва хусусий шахсларга сотилади.

Банкларнинг облигациялар билан операциялари. Ўзбекистон Республикасининг «Қимматли қоғозлар ва фонд биржаси тўғрисида» ги Қонунининг 5 – моддасига кўра «Облигациялар уларнинг эгаси пул маблағлари берганлигини тасдиқловчи ва қимматли қоғозларнинг белгиланган қийматини уларда кўрсатилган муддатда, қайд этилган фоиз тўланган ҳолда, башарти облигацияларни чиқариш шартларида ўзгача қоидалар назарда тутилмаган бўлса, қоплаш мажбуриятини тасдиқловчи қимматли қоғозлардир». Банк ўз облигацияларини муомилага чиқариши ва бошқа эмитентларнинг облигациялари билан олди – сотти операцияларини амалга ошириши мумкин. Корпоратив облигацияларга инвестицияни амалга оширишдан аввал эмитентнинг молиявий аҳволи тўлиқ таҳлилдан ўтказилиши шарт. Қимматли қоғозлар бўйича фоизлар 365 кунлик йил шартида ҳисобланади (Ўз.Р. АВ да 2004 йил 30 январда 1306 сон билан рўйхатга олинган «Тижорат банкларида фоизларни ҳисоблаш тўғрисида» ги Низоми).

Депозитар операциялар. Банк коммиссион ҳақ ундириш асосида ўз депозитарийсида акционерлик жамиятлари акционерларининг реестрини юритиши, уларни рўйхатдан ўтказиши, ҳисобга олиши ва акционерлар талабларига кўра реестрдан кўчирмалар бериши мумкин. Коммиссион ҳақ банк томонидан ўрнатилган тарифлар асосида ундирилади.

Молиявий консалтинг. Банк ўз мижозларига молиявий консалтинг тариқасида қуйидаги хизматларни кўрсатиши мумкин:

а) мижоз маблағларини самарали инвестициялаш ва унга оид бошқа банк хизматлари юзасидан маслаҳатлар бериш;

б) мижоз талабига (ёки илтимосномасига) кўра молия ва қимматли қоғозлар бозорининг жорий ҳолати ва ривожланиш тенденциялари тўғрисидаги таҳлилий маълумотларни тақдим қилиш;

в) зарурий ҳолларда фонд бозорининг фундаментал ва техник таҳлилини мижозларга етказиш;

г) мижоз маблағларини юқори даромадли ва паст рискли қимматли қоғозларга жойлаштириш масаласида тегишли тавсиялар бериш;

д) қимматли қоғозлар портфелини бошқариш, фонд бозоридаги вазият ва прогнозлар бўйича маслаҳатлар бериш;

е) инвесторларга ДҚМО бозори ва котировкалар тўғрисида оператив маълумотларни тақдим қилиш;

ж) қимматли қоғозлар бозоридаги курслар, битимлар тўғрисидаги маълумотларни етказиш ва бошқа ахборот хизматларини кўрсатиш;

з) корпоратив қимматли қоғозларининг инвестицион жозибадорлигини баҳолаш;

и) қонунчиликка зид бўлмаган бошқа турдаги хизматлар ва маслаҳатлар.

Қимматли қоғозлар дилинги. Банк хорижий банклардаги вакиллик ҳисобварақлари орқали, ўз ва инвесторлар маблағлари ҳисобидан, қимматли қоғозлар ва уларнинг ҳосилавий воситалари билан дилинг операцияларининг қуйидаги турларини амалга ошириши мумкин:

а) хорижий давлатлар ва давлат корхоналарининг қимматли қоғозларининг олди – соттиси;

б) халқаро қимматли қоғозлар олди – соттиси;

в) хорижий корпоратив қимматли қоғозлар олди – соттиси;

г) ҳосилавий қимматли қоғозлар ва суррогатлар олди – соттиси;

д) банк маблағларини хорижий банклар ва бошқа молия институтларига траст асосида бошқарувга бериш;

е) хорижий қимматли қоғозларнинг ўзга олди – соттиси.

Дилинг операциялари фонд ва молия бозорининг қатнашчиси ёки ушбу фаолият билан шуғулланишга махсус лицензияси бўлган ёки Ўзбекистон Республикасининг амалдаги қонунчилиги асосида фаолият кўрсатувчи хорижий юридик шахслар билан тузилган бош шартномалар асосида олиб борилади.

Қимматли қоғозларни сотиб олишга кредитлар. Қимматли қоғозлар сотиб олиш учун кредитлар берилишида қарз олувчи юридик шахснинг кредит лаёқатлилигини аниқлаш банкнинг амалдаги ички кредит тартиботлари асосида амалга оширилади ва кредит Бош банк Кредит қўмитасининг қарорига асосан берилади.

Кредитга ва гаровга олинган ҳамда бошқа жалб этилган маблағларни банкнинг устав капиталини шакллантириш учун йўналтиришга йўл қўйилмайди.

Кредитни жисмоний шахсга расмийлаштирилишида унинг асосий иш жойидан тасдиқланган даромад манбалари тўғрисида маълумотнома (иш ҳақи ва уларга тенглаштирилган тўловлар, пенсиялар ҳамда даромад манбаларининг бошқа турлари) талаб этилади.

Кредитнинг гарови (таъминоти) сифатида фонд биржасида котировкада бўлган қимматли қоғозлар қабул қилинади, уларнинг гаров қиймати Банкнинг Кредит Сиёсатида асосан белгиланади.

Қарз олувчининг кредит лаёқатлилиги баҳоланганидан сўнг акциялари сотиб олиниши мўлжалланаётган эмитент молиявий аҳволининг баҳоланиши амалга оширилади.

Қарз олувчининг кредитга лаёқатлилиги ва қимматли қоғозлар эмитентини рентабель эканлиги аниқлангандагина банк кредит битимини тузади ҳамда кредитни ўрнатилган тартибда расмийлаштиради. Айни вақтда банк қарз олувчи учун алоҳида жамланма ҳисобварағини очади.

Қимматли қоғозларни сотиб олишга кредит олинаётганда алоҳида ссуда ҳисоб рақами очилади. Қимматли қоғозларни сотиб олишда банк сотиб олувчининг ссуда ҳисоб рақами орқали сотувчига (маблағларни қабул қилувчига) тегишли бўлган барча тўловларни амалга оширади.

Қарз олувчи томонидан кредит бўйича қарздорлик сўндирилмагунга қадар ёки кредит шартномасининг амал қилиш муддати давомида Банк қарз олувчи томонидан сотиб олинган қимматли қоғозларга эгалик қилади ва мулк ҳуқуқи депозитарийда расмийлаштирилади.

Кредитнинг асосий суммаси ва унга ҳисобланган фоизлар тўлиқ сўндирилганидан сўнг Банк қимматли қоғозларни қайта рўйхатдан ўтказиб, уларни кредит олувчининг номига ўтказади.

Инвестицион қимматли қоғозларни танлашга таъсир қилувчи омиллар. Банк портфелидаги инвестицион қимматли

қоғозларни кўриб чиқилишида, банк раҳбарияти қандай қимматли қоғозларни сотиб олиш, қайсиларини сотиш юзасидан қарор қабул қилишида бир неча омилларни кўриб чиқиши керак. Банкнинг инвестион танловига таъсир қилувчи асосий омиллар қуйидагилардир:

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| 1. Даромаднинг кутилаётган нормаси. | 6. Баланслаштирилмаган ликвидлилик |
| 2. Солиқ тавсифномаси. | риск |
| 3. Фоиз rischi. | 7. Муддатдан олдин чақирилиш rischi |
| 4. Кредит rischi. | 8. Инфляция rischi. |
| 5. Ишчанлик rischi. | |

Келгусида бу омилларнинг ҳар бирини имкон қадар тўлароқ кўриб чиқамиз.

Даромаднинг кутилаётган нормаси. Банкнинг инвестициялар билан шуғулланувчи ходими ҳар бир қимматли қоғоз бўйича ҳақиқатда олиниши мумкин бўлган даромаднинг (эмитент томонидан ваъда қилинган фоиз тўловлари ва эҳтимолий капитал ўсиши ёки зарарлар ҳисобга олинган ҳолда) умумий нормасини аниқлаши зарур.

Солиқ тавсифномаси. Банк инвестицион қуйилмаларининг аксарият қисмидан олинадиган даромад солиққа тортилади. Банклар зиммасидаги (нисбатан катта бўлган) солиқ юки, уларда кредитлар ва қимматли қоғозлардан олинадиган даромаднинг солиқлар тўлангандан сўнгги нормасига қизиқишни ўйғотади.

Фоиз rischi. Фоиз ставкаларининг ўзгариши банк инвестициялари учун риск кўрсаткичи ҳисобланади. Фоиз ставкаларининг кўпайиши эмитентланган облигациялар ва бошқа қимматли қоғозларларнинг бозор баҳосини пасайтиради. Бундан ташқари, фоиз ставкаларининг ўсиши даврида кредитларга бўлган талабни ошириб юборади. Банкнинг бош мақсади кредит бериш бўлганлиги сабабли, қимматли қоғозларнинг аксарият қисми, одатда ссуда ажратиш учун зарур бўлган нақд маблағлар олиш учун сотиб юборилади. Бундай сотишлар кўп ҳолатларда капитал йўқотишларга (йўқотишлар банк томонидан берилган кредитлардан олинадиган даромаднинг нисбатан юқори нормаси ҳисобига қопланиши кўзда тутилади) олиб келади. Сўнгги йилларда фоиз рискин хажирлашнинг кўплаб инструментлари амалиётга жорий қилинмоқда. Улар жумласига фьючерс шартномалари, опцион шартномалари, фоизли свопларларни киритиш мумкин.

Кредит rischi ёки эмитент томонидан ўз мажбуриятларининг бажарилмаслиги rischi. Банкнинг қимматли қоғозларга инвестициялари қимматли қоғозларнинг аксарият қисмига (айниқса хусусий корпорациялар томонидан эмитентлаштирилган қимматли қоғозлар) хос бўлган кредит rischi туфайли жиддий равишда тартибга солинади. Қимматли қоғозлар эмитенти асосий қарз суммаси ёки фоизларни тўлашдан бош тортиши rischi, спекулятив қимматли қоғозларни сотиб олишни таъқиқловчи тартибга солиш нормаларининг пайдо бўлишига олиб келди (масалан, «Мудиз» рейтинги бўйича ВВВ ёки «Стэндрт энд Пурс» рейтингда Ваа дан паст бўлган қимматли қоғозлар).

Очиқ бозор қимматли қоғозлар бўйича кредит rischi рейтинги			
Инвестицион қимматли қоғозлар муваффақиятли сотилиши учун уларга кредит рейтинги (эмитент ўз мажбуриятлари бажарилмаслиги эҳтимолини баҳолаш учун) берилиши керак. Қимматли қоғозларга рейтинг бериш билан шуғулланувчи энг таниқли компаниялар жумласига «Мудиз инвестор сервис» ва «Стэндрт энд Пурс» компанияларини киритишимиз мумкин. Улар кредит рейтингининг қуйидаги кўрсаткичларидан фойдаланишади:			
Қимматли қоғознинг кредит сифати	рейтинг символлари		Банклар учун инвестицион жозибадорлик
	«Стэндрт энд Пурс»	«Мудиз инвестор сервис»	
Олий сифат / минимал инвестицион риск	Ааа	ААА	Аксарият банкларга тўғри келадиган инвестицион сифат ёки инвестицион рейтинг
Юқори рейтинг ёки юқори сифат	Аа	АА	
Ўртадан юқори рейтинг	А	А	
Ўрта рейтинг	Ваа	ВВВ	
Баъзи спекулятив элементларига эга бўлган ўрта рейтинг	Ва	ВВ	Аксарият банкларга тўғри келмайдиган инвестицион сифат ёки инвестицион рейтинг
Ўртадан паст бўлган рейтинг	В	В	
Паст рейтинг (қайтарилмаслик эҳтимоли мавжуд)	Саа	ССС	
Спекулятив рейтинг (қайтарилмайди)	Са	СС	
Паст сифатли спекулятив рейтинг / ёмон перспектива	С	С	

Банкротлиги қилинган томонидан ёки ҳолати қимматли қоғозлар	эълон субъектлар чиқарилган қайтарилмас-лик қайд қилинган	баҳоланмайди	DDD DD D	рейтинг
--	---	--------------	----------------	---------

Шуни алоҳида таъкидлаш лозимки, “Фитч рейтингс”, “Мудис” ва “Стандарт энд Пурс” каби етакчи халқаро рейтинг компанияларининг ижобий рейтингини олган тижорат банклари сони кўпайиб бормоқда. Ҳозирги кунга келиб, ушбу етакчи халқаро рейтинг агентликларининг “барқарор” рейтингини олган тижорат банклари сони 28 тага етди.

“Мудис” агентлигининг ҳисоботида қулай иқтисодий шароит, фаол инвестиция сиёсати ва банклар капиталлашувининг барқарор юқори даражаси ушбу прогнознинг асосий омиллари бўлди, деб қайд этилган. Жаҳон иқтисодиётида рўй бераётган глобал номутаносибликларга қарамасдан, Ўзбекистон иқтисодиёти, шу жумладан банк-молия тизими муттасил барқарор ривожланмоқда.

“Бизнинг фикримизча, Ўзбекистондаги макроиқтисодий шарт-шароит банкларнинг умумий операцион муҳитига ижобий таъсир ўтказди, бунда депозитлар оқимининг ўсишидан ҳам, кредитга бўлган талабнинг ошишидан ҳам мамлакат банк тизими ютади”, - деб таъкидланади рейтинг агентлигининг ҳисоботида.

“Стандарт энд Пурс” халқаро рейтинг агентлиги эса, мамлакат банк тизимини ижобий баҳолаб, рейтингини бир поғона юқорига кўтарди.

Бундан ташқари, Халқаро Валюта Фонди миссиясининг баёнотида “Ўзбекистон банк тизими юқори кўрсаткичларни намойиш этиб келмоқда. Халқаро стандартлардан келиб чиқиб қараганда, банклар капиталининг етарлилик коэффициенти юқори даражада сақланиб турибди” деб, банк тизимининг ривожланишига ижобий баҳо берилди

(маълумот тарзида, тижорат банкларининг кредитга лаёқатлилиқ рейтингини услубиёти

Тижорат банклари рейтинг баҳоси «Ахбор-Рейтинг» Банклараро рейтинг компаниясининг рейтинг берилаётган тижорат банкининг кредитга лаёқатлилиқ ва кредит таваккалчиликлари даражаси тўғрисидаги ҳолисона фикрини англатади.

Кўп йиллар давомида тўпланган тажриба шуни кўрсатмоқдаки, тижорат банкларининг фақатгина молиявий кўрсаткичларини таҳлил қилиш доимо ҳам тижорат банкининг молиявий барқарорлигини истиқболини аниқлаш ва ҳаққоний кредитга лаёқатлилиқ рейтингини бериш имкониятини бермайди. Шунинг учун “Ахбор-Рейтинг” нинг тижорат банкларини рейтинг қилишининг янги услубиётини ишлаб чиқишидаги таҳлилий ёндашуви миқдорий таҳлил билан бир қаторда сифат кўрсаткичлари таҳлилининг ҳам амалга оширишини назарда тутди.

Тижорат банкларининг кредитга лаёқатлигини аниқлашнинг янги услубиёти банкнинг молиявий барқарорлигига таъсир этадиган барча омиллар таҳлилининг қамраб олади. Таҳлил жараёнининг асосий таркибий қисмларидан бўлиб, банк фаолиятидаги кредит, бозор, ликвидлик, операцион, валюта ва мавқеини йўқотиш билан боғлиқ таваккалчиликлар, ҳамда уларнинг бошқариш самарадорлигини ўрганиш ҳисобланади.

Банкнинг кредитга лаёқатлигини аниқлаш давомида қуйидаги омиллар таҳлил қилинади:

- Иқтисодий ва фаолият муҳити;
- Банк хизматлари бозорини ҳозирги ҳолати ва ривожланиш истиқболлари;
- Иқтисодий ва фаолият муҳити;
- Фаолиятнинг шаффофлиги ва ички назорат самарадорлиги;
- Молиявий кўрсаткичлар.

Сифат кўрсаткичлари таҳлили “Ахбор-рейтинг” ва унинг аналитикларининг фикр ва мулоҳазаларини ҳисобга олиб, истиқболда банкнинг молиявий фаолияти натижаларини ўзгариши ва барқарорлигини аниқлашда муҳим ўрин тутилиши акс эттиради.

Иқтисодий ва фаолият муҳити. Банк фаолият кўрсатаётган иқтисодий муҳит банкнинг кредитга лаёқатлигига юқори даражада таъсир кўрсатади. Таҳлил давомида асосий макроиқтисодий кўрсаткичлар ва иқтисодий ўсиш истиқболлари кўриб чиқилади. Реал ЯИМ, ташқи савдо айланмаси, иқтисодиётга киритилган капитал қўйилмаларнинг ўсиш суръатлари, валюта айирбошлаш курсларининг барқарорлиги ва бошқа кўрсаткичлар ўрганилади. Ушбу омиллар таҳлили банк хизматлари бозорининг ривожланиш истиқболларини очиқ беришга хизмат қилади. Шундай қилиб қулай макроиқтисодий шароитларда молиявий

хатарларни юз бериш эҳтимоли паст даражада сақланган ҳолда, банклар юқори ҳажмда ва доимий даромад манбааларига эга бўлиш ва бошқа нобарқарор шароитда фаолият кўрсатаётган банкларга нисбатан юқори рейтинг олиш имкониятига эга.

Банк хизматлари бозорини ҳозирги ҳолати ва ривожланиш истиқболлари. Ушбу қисмда миллий банк хизматлари бозорининг ўтган даврдаги ва истиқболдаги ривожланиш таҳлилини ўз ичига олади. ҳар қандай тижорат банки фаолиятининг самарадорлиги мамлакати молия бозори ҳолатига, хусусан, банк хизматларини кенгайтириш истиқболи билан бевосита боғлиқ. Банкнинг кредитга лаёқатлилиги баҳосини аниқлашда республика банк тизимининг асосий кўрсаткичларининг концентрацияси ва банк хизматлари бозорига кириш имконияти кўрилади.

Банкларнинг жами активлари, хусусий капитали, кредит қўйилмалари, миқдорларнинг депозитдаги пул маблағларининг ўсиш суръати, активлар ва капиталнинг концентрацияси ҳамда банклар сонининг ўзгаришини (камида сўнгги 3 йиллик давр) ўрганиш таҳлил жараёнининг асосий таркибий қисми бўлиб ҳисобланади.

Тижорат банклари учун омонатларни жалб қилиш муҳим аҳамият касб этади, чунки чакана омонатлар банк йирик омонатлари, жумладан, корпоратив клиентлар пул маблағларига нисбатан барқарор ҳисобланади. Халқаро амалиёт чакана банк хизматлари, шу жумладан чакана омонатларнинг кенгайтириш банк даромадларининг барқарорлигини таъминлашда муҳим эканлигини кўрсатмоқда. Рейтинг таҳлили давомида чакана банк хизматларининг кенгайтириш ва ривожланиши истиқболлари ҳам ўрганилади.

Банкнинг бозордаги ўрни ва ўсиш истиқболлари. Банкнинг бозордаги ўрни таҳлил қилинаётган пайтда рейтинг берилаётган банкнинг миллий ва халқаро банк хизматлари бозоридаги фаолиятининг кўламлигини аниқловчи омиллар кўриб чиқилади. Бу омилларни ўрганиш банк фаолиятининг ривожланиш палласини аниқлашга имкон бериб, банкнинг молиявий фаолияти натижаларига бевосита таъсир ўтказади.

Банкнинг ички банк хизматлари бозоридаги ўрнининг мустаҳкамлиги ва унинг банк хизматлари нархларига таъсир эта олиш имконияти ҳам баҳоланиб, бунда банкнинг жами активлар, хусусий капитал, кредит портфели ва миқдорларнинг депозит пул маблағлари ҳажми бўйича бозордаги мавқеи кўрилади.

Инвестицион омиллар ҳам банкнинг бозордаги ўрнини барқарорлигини баҳолашда асосий қисм сифатида қаралади. Бунда банкнинг инвестициявий фаоллик кўрсаткичлари, жумладан иқтисодиётнинг реал тармоқларини молиялаштириши ва номолиявий активларга маблағ жойлаштириши билан боғлиқ инвестициявий фаолият кўлами, ҳамда қимматли қозғозлар бозоридаги фаоллик кабилар таҳлил қилинади.

Банк филиаллари ва минибанклар сони, миқдорлар кўлами ҳамда фаолиятнинг ҳудудий диверсификацияси бошқа банклар билан таққослаган ҳолда ўрганилади. Банкнинг ўз ўрнини мустаҳкамлаб олган банк хизматлари йўналишлари (ҳуқуқий шахсларга хизмат кўрсатиш, чакана хизматлар) аниқланади ва банк мавқеининг фаолиятнинг асосий йўналишлари бўйича бозорда мавқеини сақлаб қола олиш ва янги банк хизматлари бозорига кира олиш имконияти ҳам кўрилади. Бунда банкнинг минтақавий ва халқаро миқёсдаги обрўи ва мавқеига таъсир қилувчи барча омилларни ўрганиш ҳам муҳим аҳамият касб этади.

Банкнинг мавқеи ва имиджсини баҳолаш банкнинг жамиятдаги мавқеини ва истиқболда банкнинг миқдорлар ва ҳамкорлар сонини кенгайтириш имкониятини аниқлашга ёрдам беради. Баҳолаш жараёнида банк акциядорларининг йирик ҳолдингларга кириши, тан олинган обрўли банк ташкилотларига тегишлилиги, халқаро кредит рейтингининг мавжудлиги, халқаро профессионал ташкилотларнинг эътирофи, обрўли халқаро ва минтақавий мукофотлар ҳамда сертификатларнинг мавжудлиги, банк хизматлари бозоридаги фаолияти даври, маркетинг фаолияти кўлами ва каби омиллар ўрганилади.

Фаолиятнинг шаффофлиги ва ички назорат самарадорлиги.
Рейтинг таҳлили доираси банк фаолиятининг шаффофлик даражаси ўрганилиб, қизиқиш билдирган шахсларга (сармоядорлар, кредиторлар, омонатчилар ва бошқалар) банк молиявий ҳисоботлари билан танишиш имкониятини мавжудлиги ҳамда жамоатчиликнинг банк акциядорлари таркиби ҳақида маълумотларни олиш имконияти баҳоланади. Банкнинг ўз молиявий ҳисоботларини матбуотда чоп этиш ва банк веб саҳифасида жойлаштириш амалиёти бунда асосий омил бўлиб ҳисобланади.

Банкнинг ички назорат тизимининг самарадорлигини баҳолаш молиявий маълумотларнинг ва ҳисоботларнинг сифати ва ҳаққонийлиги даражаси билан амалга оширилади. Бунда банк

ҳисоботларининг ҳолис аудиторлик текширувидан ўтиш амалиётини кўриб чиқиш муҳим ҳисобланиб, асосий омил сифатида аудиторлик ташилотининг халқаро миқёсдаги обрўси қаралади.

Молиявий кўрсаткичлар. Молиявий кўрсаткичлар таҳлили турли банкларнинг фаолиятини осон таққослаш имкониятини беради. Молиявий кўрсаткичларни яқин ўтган даврдаги ўзгариш жараёнини ўрганиш, истиқболда банкнинг фаолият кўрсатиш кўламини баҳолаш имкониятини беради.

Молиявий кўрсаткичларни баҳолашда “Ахбор-Рейтинг” компанияси банкни таҳлил қилишининг эътироф этилган CAMEL тамойилларидан фойдаланади, жумладан:

- Капитал етарлилиги;
- Активлар сифати ва таваккалчиликларни бошқариш;
- Фойдалилик ва фаолият самарадорлиги;
- Ликвидлик.

Капитал етарлилиги. Капитал етарлилигини баҳолаш банкнинг кредитга лаёқатлилигини аниқлашда муҳим аҳамият касб этади, чунки банк капитали унинг омонатчилари ва кредиторларининг пул маблағларининг гарови ҳисобланади, банкнинг келгусида ривожланишига ҳамда банк фаолиятидаги таваккалчиликларни тартибга солиш учун хизмат қилади.

Таҳлил жараёнида банк капиталининг ҳажми, ўсиш суръатлари ва таркиби ўрганилади. Шу ўринда регулятив капитал таҳлилини ўтказиш асосий эътибор касб этади. Банкнинг ўз капитал базасини мустаҳкамлаш борасида амалга оширган чоратadbирларини баҳолаш мақсадида жами активлар ва банк капиталининг ўсиш суръатлари таққосланади.

Банкларнинг капитал етарлилигини таҳлили ўз таркибига фундаментал кўрсаткичлар сифатида Марказий банкнинг тижорат банклари капитал етарлилигига қўйилган абсолют ва нисбий меъёрий талабларни олади. Барча банк капитали таҳлилий кўрсаткичлари фаолияти ўхшаш бўлган банклар кўрсаткичлари билан таққосланади.

Активлар сифати ва таваккалчиликларни бошқариш. Бу жараёнда банкнинг активлари, жумладан балансдан ташқари активлари таркиби таҳлил қилинади. Активлар сифатини таҳлил қилишдан асосий мақсад кредит таваккалчиликларини концентрациясини ва банк активлари диверсификациясини

аниқлаш, банк активларининг таркиби, яъни ҳар хил таснифдаги активлар улуши ўрганилади.

Кредит портфели тўлиқ таҳлил қилинади ва кредит таваккалчиликлари баҳоланади. Чунки бугунги кунда банклар активларининг асосий қисми берилган кредитларда мужассамлашган.

Кредит портфелини таҳлил қилишда муаммоли кредитлар ҳажми, жумладан ҳисобдан чиқарилган кредитларнинг ўсиш динамикаси ва умумий кредит қўйилмаларидаги улуши кўриб чиқилади. Ушбу кўрсаткичлар республикадаги бошқа банкларнинг кўрсаткичлари билан таққосланиб чиқилади. Ссудалар таъминоти ва улар бўйича кўрилиши мумкин бўлган йўқотишларни қоплаш учун захиралар етарлилиги баҳоланади. Банкнинг муддати ўтган кредит қарздорлигини ундириш бўйича тажрибаси ва уларни ҳисобдан чиқариш амалиёти ўрганилади.

Активлар таркиби ва сифатини ўрганишнинг яна муҳим қисмларидан бири бу инвестиция портфелини таҳлил қилишдир. Бунда асосий эътибор инвестицияларнинг тури, уларнинг қайтиш муддати, даромадлилик даражаси ва эмитентлар бўйича инвестиция портфели таркибига қаратилади ва инвестиция портфели концентрацияси, ҳамда қимматли қозғошлар билан операциялар, инвестиция фаолияти бўйича меъёрий кўрсаткичлар ўрганилади. Шу билан бир қаторда инвестициялар бўйича йўқотишларни қоплаш мақсадида яратилан захиралар етарлилиги ҳам баҳоланади.

Банклараро пул бозорида банкларнинг фаолияти ҳам кўриб чиқилади. Хусусан банклардан олинган кредитлар ва банкларга жойлаштирилган депозитлар ҳажми, уларнинг қайтариш муддатлари, концентрация даражаси ва банк ҳамкорлик қилаётган банкларнинг кредитга лаёқатлилиги таҳлил қилинади.

Кредит таваккалчиликларини ҳаққоний равишда баҳолаш мақсадида таҳлил жараёнида балансдан ташқари мажбуриятлар, жумладан банк берган кафолатлар, аккредитивлар, кредит бериш бўйича мажбуриятлар ва дериватив воситалар кўриб чиқилади.

Даромадлилик ва самарадорлик. Банк фаолиятининг бир йўналишга баҳоланиб қолиши, бозордаги салбий ўзгаришларни банк фаолиятига таъсирини оширади. Бозордаги салбий ўзгаришларни тасодифан юз бериши, банкнинг даромадлар оқимининг паст бўлган вазиятда банк молиявий барқарорлигига

салъбий таъсир кўрсади. Банкнинг фойдалилик даражаси рентабеллик кўрсаткичлари орқали аниқланади. Рентабеллик кўрсаткичлари бошқа фаоляти ўхшаш бўлган банклар гуруҳи билан таққосланади.

Фойдалилик даражасини баҳолаш давомида банк фойдасининг ҳажми ва ўзгариш суръатлари кўриб чиқилади. Алоҳида эътибор банк даромадларининг барқарорлиги ва сифатини ҳамда банкнинг фойда олиш истиқболларини баҳолашга қаратилади. Банкнинг фоизли ва фоизсиз даромадларининг ўзгариш суръатлари ва жами даромадларидаги улуши ҳамда банк харажатларининг таркиби таҳлил қилинади. Шу билан бир қаторда банкларнинг харажатлари таркиби, жумладан фоизсиз харажатларнинг ўсиши ва жами харажатлардаги улуши ҳам кўриб чиқилади.

Банк фаолятининг бир йўналишга боғланиб қолиши, бозордаги ўзгаришларни банк фаолятига таъсирини оширади. Бозордаги ўзгаришларни тасодифан юз бериши, банкнинг даромадлар оқимининг паст бўлган вазиятда банк молиявий барқарорлигига ўз таъсирини кўрсади. Банкнинг фойдалилик даражаси рентабеллик кўрсаткичлари орқали аниқланади. Рентабеллик кўрсаткичлари бошқа фаоляти ўхшаш бўлган банклар гуруҳи билан таққосланади.

Ликвидлик. Банкнинг ликвидлик ҳолатини баҳолашда банкнинг ўз мажбуриятларини омонатчилар ва кредиторларнинг биринчи талабига кўра тўлиқ ҳажмда бажара олиш ҳамда қисқа муддатда ва паст фоиз ставкаларда пул маблағларини жалб қилиш имконияти кўриб чиқилади. Шундай қилиб, ликвидлик кўрсаткичлари банкнинг жамоятчилик олдидаги ишончлилик даражасини бевосита аниқлаб беради.

Ликвидлик даражасини таҳлил қилиш жараёнида асосий эътибор ликвид активларнинг абсолют ҳажмини, уларнинг таркибини ва жами активлардаги улуши, ҳамда ўзгариш суръатларини аниқлашга қаратилади.

Банкнинг жалб қилинган маблағлар диверсификациясини ўрганиш мақсадида мажбуриятлар таркиби кўриб чиқилади. Банкнинг жалб қилинган депозитлари таҳлил қилинганда, депозитларнинг миқдорлар ва қайтариш муддатлари бўйича таркиби ва банк мажбуриятларидаги улуши кўриб чиқилади. Таҳлил жараёнида банкнинг ликвидлик ташиқи манбааларидан, жумладан пул бозоридан, кредит линиялари ва Марказий банкнинг

қайта молиялаш кредитларидан қанчалик самарали фойдаланаётгани баҳоланади.

Таҳлилнинг асосий қисмларидан бири бу банкнинг ликвидлик коэффициентларини бошқа фаолияти ўхшаш банкларнинг кўрсаткичлари билан солиштириш ҳисобланади. Ликвидлик таваккалчилигини янада ҳаққонийроқ баҳолаш мақсадида активлар ва пассивларни муддатлар бўйича бошқариш самарадорлиги аниқланади.

Тижорат банкларининг кредитга лаёқатлилиқ рейтинг
миллий шкаласи.

uzA++ - рейтинг банкнинг ЮҚОРИ даражадаги кредитга лаёқатлилигини англатиб, бошқа банкларга нисбатан кредит таваккалчиликларни энг паст даражада эканлигини билдиради. Ушбу рейтинг кредиторлар, депозит маблағлари эгалари ва сармоядорлар олдидagi молиявий мажбуриятларни ўз вақтида ва тўлиқ бажара олиш бўйича энг юқори имкониятга эга банкларга берилади. Бу миллий шкаладаги энг юқори кредитга лаёқатлилиқ рейтингдир.

uzA+ - рейтинг банкнинг ЮҚОРИ даражадаги кредитга лаёқатлилигини англатиб, фаолияти жуда паст даражада кредит таваккалчиликларига тортилганини билдиради. "uzA+" рейтингига эга банкнинг молиявий мажбуриятларни ўз вақтида ва тўлиқ бажара олиш имконияти республикадаги бошқа банкларга нисбатан жуда юқоридир.

uzA - рейтинг банкнинг ЮҚОРИ даражадаги кредитга лаёқатлилигини англатиб, фаолияти паст даражада кредит таваккалчиликларига тортилганини билдиради. Банкнинг ўз молиявий мажбуриятларини вақтида ва тўлиқ бажара олиш имконияти юқоридир. Бироқ тадбиркорлик, молиявий ва иқтисодий шароитларнинг ўзгариши банкнинг ўз молиявий мажбуриятларини бажариш имкониятига бошқа юқорироқ рейтингга эга бўлган банкларга нисбатан кўпроқ таъсир қилиши мумкин.

uzB++ - рейтинг банкнинг ЕТАРЛИ даражадаги кредитга лаёқатлилигини англатади. "uzB++" рейтинг олган банк республикадаги бошқа банкларга нисбатан молиявий мажбуриятларни ўз вақтида ва тўлиқ бажара олиш бўйича юқори имкониятга эга. Бироқ банкнинг кредитга лаёқатлилиги тадбиркорлик, молиявий ва иқтисодий шароитларнинг

ўзгаришларига “А” синфдаги рейтингга эга банкларга нисбатан таъсирчанроқдир.

uzB+ - рейтинги банкнинг кредитга лаёқатлик даражаси ЕТАРЛИ эканини англатади. "uzB+" рейтинги олган банк молиявий мажбуриятларни ўз вақтида ва тўлиқ бажара олади. Бироқ тадбиркорлик, молиявий ва иқтисодий шароитдаги ўзгаришлар банкнинг кредитга лаёқатлилигига бошқа юқорироқ рейтингга эга банкларга нисбатан кўпроқ таъсир қилиши мумкин.

uzB - рейтингга эга банкнинг кредитга лаёқатлилики даражаси ЕТАРЛИдир. "uzB" рейтингга эга банк молиявий мажбуриятларни ўз вақтида ва тўлиқ бажара олади. Бироқ банкнинг кредитга лаёқатлилиги кўпроқ тадбиркорлик, молиявий ва иқтисодий шароитларнинг қулайлиги ва барқарорлигига боғлиқ.

uzC++ - рейтинги банкнинг кредитга лаёқатлилики даражаси ЎРТАЧА эканлигини англатади. "uzC++" рейтинг даражасига эга банк уни яхшилаш имкониятига эга. Банкнинг кредитга лаёқатлилиги тадбиркорлик, молиявий ва иқтисодий шароитларнинг қулайлиги ва барқарорлигига боғлиқ.

uzC+ - рейтинги банкнинг кредитга лаёқатлилики даражаси ПАСТ эканлигини англатади. Банкнинг ўз молиявий мажбуриятларини ўз вақтида ва тўлиқ бажара олиш имконияти кўпроқ тадбиркорлик, молиявий ва иқтисодий шароитларнинг қулайлиги ва барқарорлигига боғлиқ.

uzC - рейтинги банкнинг кредитга лаёқатлилики даражаси ПАСТ эканлигини англатади. Банкнинг ўз молиявий мажбуриятларини ўз вақтида ва тўлиқ бажара олиш имконияти тўлиқ равишда тадбиркорлик, молиявий ва иқтисодий шароитларнинг қулайлиги ва барқарорлигига боғлиқ.

uzD - рейтинги банкнинг кредитга лаёқатлилики даражаси ҚОНИҚАРСИЗ эканлигини англатади. Банкнинг ўз молиявий мажбуриятларини тўлиқ ёки қисман бажара олмаслик эҳтимоли жуда юқоридир.

Ишчанлик rischi. Исталган ҳажмдаги банклар улар хизмат кўрсатаётган бозор тамойилларига асосланган бозор сотув ҳажмининг камайиши, шунингдек банкротлик ва ишсизликнинг кўпайиши билан инқирозга дуч келиши riskига дуч келади. Бу ноқулай ҳолатлар (одатда уларни ишчанлик rischi деб аташади) банкнинг кредит портфелида ўз аксини топади. Risk банк

фаолиятининг «ажралмас» қисмига айланиши туфайли, кўпчилик банклар кредит портфелига рискларнинг таъсирини камайтириш учун, қимматли қоғозлар портфелига таянишади. Бу шунингдек, банклар томонидан сотиб олинаётган қимматли қоғозларнинг аксарият эмитентлари, уларнинг кредит бозори ҳудудида жойлашгани билан асосланади.

Баланслаштирилмаган ликвидлилик rischi. Банклар баланслаштирилмаган ликвидлиликни бартараф қилиш учун инвестицион қимматли қоғозларни сотилиши эҳтимолини ҳисобга олишлари зарур. Демак, инвестицион мақсадларда қимматли қоғозларни танлашда банк раҳбарияти дуч келадиган асосий масалалардан бири – иккиламчи бозорнинг имкониятларидир. Ликвид қимматли қоғозлар – шундай инвестицион инструментки, унинг маълум вақт давомида муқобил нархларга эга бўлган ва бошланғич капитални йўқотишларсиз қайтариш имконини берувчи «тайёр» бозори мавжуд (яъни, қарзнинг номинал суммаси учун риск даражаси минимал). Давлатнинг қимматли қоғозлари энг юқори ликвидлилик даражасига эгадир. Афсуски, катта миқдорда ликвид ва тез сотиладиган қимматли қоғозларнинг сотиб олиниши, одатда, банк активлари келтирадиган даромад ҳажмини камайтириб юборади. Шундай қилиб, банк раҳбарияти олдида даромадлилик ва ликвидлилик ўртасидаги дилемма юзага келади. Дилемманинг ечими доимий равишда бозордаги фоиз ставкалари ва банкнинг баланслаштирилмаган ликвидлилик riskига алоқадор жиҳатларининг ўзгариши билан боғлиқ ҳолда қайта кўриб чиқиши зарурдир.

Муддатидан олдин чақирилиши rischi. Қиммат қоғозларни эмитентлаштирадиган кўпгина корпоратив мижозлар бу инструменлар ва уларнинг сўндирилишини муддатидан олдин қайтарилиши ҳуқуқини ўзларида сақлаб қолишади. Бундай «қайтарилишлар» одатда, бозордаги фоиз ставкаларининг пасайиши даврида юз беради, облигациялар ва бошқа қимматли қоғозларга инвестицияларни амалга оширувчи банк қайтарилган маблағларини анча пастроқ бўлган (жорий вазиятда шаклланган фоиз ставкалари даражасида) фоиз ставкаларида реинвестиция қилишга мажбур бўлади. Банклар одатда бу riskни минималлаштириш учун муддатидан олдин чақирилиши мумкин бўлмаган қимматли қоғозларни сотиб олишга (ёки муддатидан

олдин чақириб олинishi мумкин бўлган қимматли қоғозларни умуман сотиб олишмайди) ҳаракат қилишади.

Инфляция rischi. Бугунги кунда (ўтган асрнинг 90 йилларига нисбатан) инфляция даражаси жуда паст бўлишига қарамасдан, банклар товарлар ёки хизматлар нархининг ўсиши оқибатида қимматли қоғозлар бўйича қарз ёки кредитлар номинал суммасининг қадрсизланиши эҳтимолига тайёр бўлишлари керак. Инфляция шунингдек, акционерлар қуйилмалари соф бозор қийматини пасайтириб юбориши мумкин. Қисқа муддатли қимматли қоғозлар ва «сузувчи» фоиз ставкали инструменлар инфляцион рисклардан (нисбий) ҳимоя воситаси ҳисобланади, чунки улар банк раҳбариятининг инфляцион жараёнларга «қайишқоқ» реакция қилишини таъминлайди.

Банк инвестицион фаолиятидаги чекловлар. Банклар инвестицион фаолиятига қуйидаги чекловлар ўрнатилган:

а) муайян бир корхонанинг устав капитали, шунингдек унинг бошқа қимматли қоғозларига банк инвестициялари ҳажми 1 – даражали регулятив капиталнинг 15 % дан ошиб кетмаслиги лозим.

б) барча эмитентларнинг устав капитали ва бошқа қимматли қоғозларига банк инвестициялари 1 – даражали регулятив капитал суммасининг 50 % дан ошиб кетмаслиги керак.

в) олди – соттига мўлжалланган нодавлат қимматли қоғозларига банк қуйилмаларининг ҳажми 1 – даражали регулятив капиталнинг 25 % дан ошиб кетмаслиги шарт.

г) юридик шахс устав капиталининг 26 % дан ортиқ қисмига банк бевосита ёки билвосита эгалик қила олмайди. Қуйидаги ҳоллар бундан мустасно:

- суғурта ва лизинг компанияларининг устав фондида банкнинг иштироки;

- нобанк кредит муассасалари ҳамда молиявий бозор инфраструктурасининг бир қисми бўлган ёки банкларга ахборот ва маслаҳат хизмати кўрсатувчи юридик шахслар устав фондидаги банк иштироки;

- қимматли қоғозлар бозоридаги профессионал иштирокчилар устав фондидаги банк иштироки;

- банклар қимматли қоғозларларнинг бирламчи бозорида қатнашишлари ҳамда хусусийлаштириладиган корхоналар акцияларининг 50 % гача бўлган миқдорини сотиб олишлари мумкин.

Юридик шахс устав фондининг 26 фоизидан ортиқ қисмини банк томонидан сотиб олиниши ёки банк томонидан бевосита ёхуд билвосита унинг фаолиятига таъсир кўрсатиш имконини берувчи шартнома тузилса, ушбу ҳақида Марказий банкка ёзма тарзда хабар қилинади.

Банк томонидан эмитентлар ва уларнинг фаолият соҳалари бўйича акцияларни жамлашни чегаралаш ҳамда инвестициялар диверсификациясини амалга ошириш умумий қабул қилинган оқилона банк фаолияти амалиётларига мувофиқ амалга оширилади.

Банкнинг қимматли қоғозларга қўйилмаларини хавфсизлиги ва уларнинг сифатини ҳамда қимматли қоғозлар эмитенти бўлган корхоналарнинг молиявий аҳволини ва бошқариш тажрибасини баҳолаш эмитент аҳволини баҳолашнинг инвестицион сиёсатда белгиланган мезонлари ҳамда фаолиятини тавсифловчи таҳлилларга асосан амалга оширилади.

Банкнинг корпоратив қимматли қоғозларга қилинадиган инвестицияларининг минимал даражасига нисбатан меъёрий талаблар Банкнинг Бизнес режасига асосан белгиланади.

Қимматли қоғозлар билан операцияларни амалга оширадиган шахсларга нисбатан қўйиладиган малака талаблари Ўзбекистон Республикаси Адлия вазирлигида 2008 йил 2 апрелда 1782-сон билан рўйхатга олинган “Банкларнинг қимматли қоғозлар бозорида инвестиция воситачиси, инвестиция активларини бошқарувчи ва инвестиция консультанти сифатида касбий фаолиятни амалга оширишига оид талаблар тўғрисида”ги Низомга мувофиқ белгиланади.

Инвестициялар мониторинги ва уларнинг таснифланиши. Банклар қимматли қоғозлар бозори конъюнктурасидан келиб чиқиб, қимматли қоғозлар билан операцияларни амалга оширади ҳамда доимий равишда қимматли қоғозлар бозоридаги ўзгаришлар ва қимматли қоғозлар котировкалари, банкнинг инвестиция портфелидаги қимматли қоғозлар ҳамда уларнинг эмитентлари фаолиятидаги муҳим фактлар устидан мониторинг олиб боради.

Банк эгалик қилаётган қимматли қоғозлар пакетининг ҳар бир эмитенти билан ўтказиладиган операциялар мониторинги ва назорати олиб бориш учун инвестицион досье расмийлаштирилади ва унда қуйидаги маълумотлар жамланади:

- эмитентнинг таъсис ҳужжатлари;
- эмитентнинг молиявий ҳисоботлари;

- қимматли қоғозлар эмиссияси проспекти;
- даромадлар ҳисоблаш ва ундан тўловларни амалга ошириш тўғрисидаги маълумотлар;
- банкнинг тегишли органи қарори;
- қимматли қоғозлар бошқармасининг қарори.

Инвестицион қуйилмаларнинг сифатини баҳолаш қимматли қоғозлар бошқармаси томонидан “инвестицион қуйилмалар сифатини классификация қилиш ва улар бўйича эҳтимолий йўқотишлар заҳирасини ташкил этиш тартиби” асосида амалга оширилади. Қимматли қоғозларга инвестициялар қуйидаги тартиб ва тоифаларга мувофиқ таснифланади:

а) «*Стандарт*» (1 – тоифа). Бундай қимматли қоғозларнинг эмитентлари молиявий жиҳатдан барқарор ва уларнинг пул оқимлари мажбуриятларни қондиришга етарли. Аммо салбий муҳит ва тендициялар оқибатида эмитент томонидан мажбуриятлар бажарилмаслиги эҳтимоли мавжуд. «Стандарт» тоифасидаги инвестициялар бўйича жами қуйилманинг 10 % и миқдорида (эмитент томонидан жорий йилда дивидендлар Марказий банк қайта молиялаш ставкасидан паст бўлмаган миқдорда тўланиши шарти билан) заҳиралар ташкил қилинади.

б) «*Субстандарт*» (2 – тоифа). «Субстандарт» инвестициялар тоифасига молиявий ночорлик ҳоллари аниқ номоён бўлган ҳамда мажбуриятларини ўз вақтида бажармаётган корхоналарнинг қимматли қоғозлари киради. Банк «субстандарт» тоифасига кирувчи инвестициялар бўйича жами қуйилманинг 25 % и миқдорида (эмитент томонидан жорий йилда дивидендлар Марказий банк қайта молиялаш ставкасидан паст бўлмаган миқдорда тўланиши шарти билан) заҳиралар ташкил қилиши керак.

в) «*Шубҳали*» (3 – тоифа). Эмитент молиявий инқирозга учраган ҳамда сўнгги бир неча йил давомида акциялар бўйича дивидендлар тўланмай келган корхоналарга инвестициялар даромад келтирмайдиган активлар жумласига киради ва уларга 100 % заҳира ташкил қилинади.

Банк қимматли қоғозлар билан амалга ошириладиган операциялар устидан қуйидаги ахборот тизимлари орқали мониторинг юритади:

“Биржа” Республика иқтисодий газетаси;

“Тошкент” Республика фонд биржасининг ҳар ойлик расмий бюллетени;

“Тошкент” Республика фонд биржасининг сайти.

Банк томонидан инвестицион Сиёсат талаблари асосида қонунчиликда белгиланган қимматли қоғозларнинг барча хиллари ва турларига (тоифалари) инвестицияларни амалга ошириши ҳамда улар билан операциялар ўтказиши мумкин.

Инвестициялар диверсификациясини амалга ошириш усуллари. Банк инвестицияларнинг диверсификациясини эмитент ва уларнинг фаолият тармоқлари бўйича акциялар концентрациясини чегаралаш, қимматли қоғозларга қилинган қўйилмаларнинг хавфсизлигини ҳамда уларнинг сифатини баҳолаш, қимматли қоғозлар эмитентларининг молиявий ҳолатини ва бошқариш тажрибасини баҳолаш усуллари орқали амалга оширади.

Эмитент ва уларнинг фаолият тармоқлари бўйича акциялар концентрациясининг умумий ҳажми (банкнинг хусусиятларини инобатга олган ҳолда қишлоқ хўжалик корхоналарига, қишлоқ хўжалигига хизмат кўрсатувчи ташкилотларга, шунингдек банк сектори ва банк мулкига ўтган банкрот корхоналар негизда ташкил этилган банкнинг шуъба корхоналарига амалга оширилган инвестициялар бундан мустасно) банк инвестиция портфели умумий ҳажмининг 20 фоизидан ошмаслиги керак.

Банкнинг қимматли қоғозларга қилинган қўйилмаларининг хавфсизлигини ва уларнинг сифатини баҳолашни таъминлаш мақсадида банкнинг сўндириш муддатигача сақланадиган қимматли қоғозларига инвестициялари ҳажмида муддати ўтган инвестицияларнинг салмоғи 5 фоиздан ошиб кетса, унда муддати ўтиб кетган инвестициялар ҳажми камайгунга қадар банкда қимматли қоғозларга инвестициялар амалга оширилиши вақтинча тўхтатилиши мумкин.

Қимматли қоғозлар эмитентларининг молиявий ҳолатини ва бошқариш тажрибасини баҳолаш корхоналар бошқарувини амалга ошириш, эмитентнинг аҳволини баҳолаш мезонлари ҳамда унинг фаолиятини тавсифловчи ҳисоб-китоб коэффициентларини аниқлаш орқали амалга оширилади.

Қимматли қоғозлар портфелининг аудити. Инвестицион портфел аудити ўз ичига қуйидаги кўрсаткичларни олиши зарур:

-инвестицион ҳужжатларни расмийлаштирилишининг ўрнатилган талабларга мослиги;

-инвестицион операцияларни амалга ошириш юзасидан қабул

қилинган қарорларнинг ўрнатилган тартибга мослиги;

- қимматли қоғозларга инвестицияларнинг самарадорлиги даражаси;

- инвестицион портфел структурасини ўзгартириш юзасидан таклифлар;

- бошқа маълумотлар.

Инвестицион фаолият ва инвестицион портфел сифатини баҳолаш банк ички аудит хизмати, Марказий банк ва ташқи аудиторлар томонидан амалга оширилади.

Ҳисоботлар. Қимматли қоғозлар портфели ҳолати тўғрисидаги ҳар кунлик ҳисобот ўз таркибига қуйидагиларни олади:

- қимматли қоғозлар портфели лимити миқдори;
- лимитнинг ишлатилган миқдори;
- қимматли қоғозларнинг турлари ва типи;
- сотиб олиш санаси;
- сотиб олинган қимматли қоғозлар миқдори;
- сотиб олинган қимматли қоғозлар бирлигининг нархи;
- қимматли қоғозларни сотиб олиш билан боғлиқ харажатлар;
- йил бошидан бери жорий санагача олинган даромадлар.

Қимматли қоғозлар портфели ҳолати тўғрисидаги чораклик ҳисоботлар ўз таркибига қуйидагиларни олади:

- қимматли қоғоз эмитентининг номи;
- эмитент фаолияти тармоғи номи;
- қимматли қоғозлар миқдори;
- номинал ва номинал бўйича жами қиймат;
- сотиб олиш нархи;
- олинган даромадлар тўғрисидаги маълумот.

Инвестицион истиқболни аниқлаш стратегияси. Банк раҳбарияти кутилаётган даромадлилик ва риск даражаси ва бошқа омилларга асосланган ҳолда қимматли қоғоз турини танлаши пайтида, бу портфелни муддатлилик нуқтаи назаридан қандай тақсимлаш керак деган савол юзага келади. Бошқача қилиб айтганда, банк қандай муддатда сўндириладиган қимматли қоғозларни жалб қилиши керак? Қуйилмаларни асосан қисқа муддатли қимматли қоғозларга йўналтириш керакми, балки фақат узоқ муддатли қимматли қоғозларга инвестицияларни амалга ошириш зарурдир ёки бу икки вариантнинг муштараклигини сақлаган ҳолда амалиётга қўллаш мақсадга мувофиқдир? Сўнгги йиллар давомида инвестиция муддатларини тақсимлашга доир бир

неча муқобил стратегиялар ишлаб чиқилган бўлиб, уларнинг ҳар бири ўзига хос афзалликлар ва камчиликларга эгадир.

Тенг тақсимлаш сиёсати. Инвестицион истикболни аниқлашнинг (айниқса, кичик молиявий институтлар учун) энг самарали усулларида бири бўлиб, у қабул қилиниши мумкин бўлган максимал муддатнинг аниқланиши ҳамда келгусида қимматли қоғозларга инвестицияларни (муддат интервалида) тенг пропорцияларда қилинишини кўзда тутлади.

Бу стратегия инвестициялардан олинadиган даромадни максималлаштиришга йўналтирилмаган, балки даромаднинг у ёки бу томонга фарқланишини камайтириш хусусиятига эга ва унинг амалга оширилиши бошқаришнинг юксак салоҳиятини талаб қилмайди. Бу сиёсат қимматли қоғозларнинг бир қисми домий равишда сўндириб борилишини тақозо қилади, демак банк келгусида юзага келиши мумкин бўлган муаммоларни (айниқса ликвидлилик юзасидан) ҳал қилиш имкониятига эга бўлади.

Қисқа муддатли акцент сиёсати. Асосан тижорат банклари ўртасида кенг тарқалган ушбу стратегия – фақат қисқа муддатли қимматли қоғозларни сотиб олиш ва инвестицияларни қисқа муддат доирасида жойлаштиришдир. Бундай сиёсат биринчи навбатда инвестицион портфелни даромад манбаси сифатида эмас, балки ликвидлиликни таъминлаш воситаси эканлигини назарда тутлади.

Узоқ муддатли акцент сиёсати. Унда инвестицион портфел даромад манбаси эканлиги асосий ғоя тариқасида олинади. Узоқ муддатли акцент сиёсатини олиб боровчи банк узоқ муддатли қимматли қоғозларга инвестициялар қилиш тўғрисида қарор чиқариши мумкин. Банк ликвидлиликни таъминлаш борасидаги талабларни қондириш учун пул бозоридан жалб қилиниши мумкин бўлган қарзларга таянади.

«Штанга» стратегияси. Инвестициялашда қисқа ва узоқ муддатли акцент сиёсатларининг бирлаштирилиши «штанга» стратегиясининг асосини ташкил қилади. У бир томондан банк ўз маблағларининг катта қисмини қисқа муддатли қимматли қоғозлар портфелига жойлаштиришини, иккинчи томондан – узоқ муддатли қимматли қоғозлар портфели (вақт бирлиги оралиғида нол қуйилмалар қилинишини ҳисобга олиб) шакллантирилишини кўзда тутлади. Қисқа муддатли портфел ликвидлиликни таъминласа, узоқ муддатли портфел даромад олишга йўналтирилади.

Фоизларни кутиш сиёсати. Инвестицион истиқболни аниқлаш стратегияларининг ўртасида энг тажовузкори бўлиб, унга кўра фоиз ставкаларининг жорий прогнозлари ва иқтисодий конъюктурага мос равишда сақланаётган қимматли қоғозларнинг сўндирилиш муддати спектри доимий равишда янгиланиб туради. Фоизларни кутиш сиёсати фоиз ставкаларининг ўсиши даврида қимматли қоғозлар сўдирилиши муддатларининг қисқариши ва аксинча фоиз ставкаларининг пасайишида муддатларнинг узайтирилишини назарда тутди. Бундай сиёсатнинг олиб борилиши капиталнинг ўсишига олиб келади, аммо сезиларли капитал йўқотишларига ҳам дуч келиниши мумкин. У бозор омилларини чуқур билишни тақозо қилади (прогнозларнинг нотўғри чиқиши зарарларнинг асоси эканлиги инобатга олган ҳолда) ва қимматли қоғозлар бозорига кўплаб марта чиқиши зарурати оқибатида катта трансакцион харажатларни талаб қилади.

Умуман олганда, банклар ихтиёрларидаги қимматли қоғозларни қуйидаги ҳолларда сотишади: а) бу операциялар активлар сифатини яхшилашга ёрдам беради; б) инвестицион портфел юқори сифатли қимматли қоғозларга янгиланиши мумкин (кутилаётган даромад миқдорини камайтирмаган тарзда).

Мавзу юзасидан қисқача хулоса.

Қимматли қоғозларга банк инвестициялари ички банк бошқаруви функцияларида муҳим рол ўйнайди. Ушбу қимматли қоғозлар, берилган ссудалар бўйича даромадлар камайиб бориши даврида, қўшимча фойда манбаси ҳисобланиб, банк раҳбарияти ва акционерлар учун зарурий позициядир. Қимматли қоғозларга қуйилмалар, шунингдек ликвидиликнинг манбаси ҳисобланади.

Банк кўплаб турдаги қиматбаҳо қоғозларни харид қилишади. Сўнгги йилларда пул бозорининг Ҳукумат ва Марказий банкнинг қимматли қоғозлари (облигациялари), бошқа депозит институтлари томонидан эмитентлаштирилган депозит сертификатлари, банк акцептлари, тижорат векселлари ва бошқалар. Қандай қимматли қоғозларни сотиб олиш ва сақлаш тўғрисида банк раҳбариятининг қарорига бир неча омиллар ўз таъсирини ўтказади: даромаднинг кутилаётган нормаси, фоиз risks, кредит risks, баланслаштирилмаган ликвидилик risks, инфляция risks ва таъминот мажбуриятлари.

Инвестицион фаолият стратегиясининг усуллари банкнинг даромад олиши ва мавжуд рискларни камайтириш имкониятини яратиши зарур.

Назорат саволлари:

1. Банк секторининг инвестицион функцияси деганда нима тушинилади?
2. Тижорат банкларининг инвестицион сиёсатининг асосий йўналишлари ҳақида нималарни биласиз?
3. Банк инвестицион портфелининг қандай турлари мавжуд? Улар бир – биридан қандай хусусиятлари билан фарқланади?
4. Банкларнинг қандай инвестицион инструментлардан фойдаланади?
5. Банклар қимматли қоғозлар билан қандай операцияларни бажаради?
6. Банкларнинг депозитарлик фаолияти, консалтинг ва дилинг хизматлари деганда нима тушинилади?
7. Инвестицион операцияларни амалга оширишга қандай омиллар ўз таъсирини кўрсатади?
8. Банк инвестицион фаолиятида қандай чекловлар мавжуд?
9. Инвестициялар мониторинги ва диверсификацияси қандай амалга оширилади?
10. Инвестицион истиқболни аниқлаш усулларига таъриф беринг. Ушбу усуллар бир – биридан қандай жиҳати билан фарқланади? Илтимос батафсил тушунтиринг.

V БОБ. БАНКЛАР ФАОЛИЯТИНИ СТРАТЕГИК РЕЖАЛАШТИРИШ

(Банк ликвидилиги ва резервларни бошқариш стратегияси ва сиёсати мисолида)

Ўрганиш мақсади: Банк ликвидилиги ва резервларини бошқариш стратегияси ва сиёсати, унинг усулларини кўриб чиқиш.

Асосий терминлар ва таянч иборалар:

Ликвидилик	Ликвид маблағлар
Ликвидиликни бошқариш	Нетто – ликвид позиция
Ликвид маблағларга талаб	Ликвид маблағларга таклиф
Муддатлар мувофиқлиги	Активлар трансформацияси
Баланслаштириш	Ликвид маблағларга эҳтиёж
Маблағлар ва манбалар усули	Тренд ва мавсумий ўзгаришлар
Ликвид маблағлар дефицити	Ликвид маблағлар ижобий салдоси
Маблағлар структураси усули	Ликвид кўрсаткичлар усули

Мавзу доирасида кўриб чиқилиши режалаштирилган масалалар: Банк ликвидилиги ва резервларни бошқариш стратегияси. Банкнинг ликвид маблағларга бўлган талабини баҳолаш

Асосий ўқув материалнинг қисқача баёни:

Исталган банкни бошқаришда юзага келадиган энг муҳим масалалардан бири – тегишли даражадаги ликвидиликни таъминлашдан иборатдир. Банк ликвидилиги зарур пайтда арзон нархли ва етарли миқдордаги маблағларни топа олиши билан таснифланади. Бу банк зарурий миқдордаги ликвид маблағларига эгаллигини ёки маблағларни тезкорлик билан қарзга олиш имкониятини мавжудлиги ёки активларни сотиш йўли билан олиши мумкинлигини англатади.

Ликвидиликнинг етарли даражада бўлмаслиги банкнинг молиявий қийинчиликларга дуч келганлигининг биринчи белгисидир. Одатда банклар бундай вазиятда депозитлардан маҳрум бўлишади, оқибатда унинг нақд маблағлари камаяди ва юқори ликвидликка эга бўлган қимматли қоғозларни сотишга мажбур бўлади. Молиявий қийинчиликларга дуч келган банкларга бошқа банклар жуда эҳтиёткорлик билан ва албатта юқори

фоизларда, қўшимча таъминот талаб қилган ҳолда қарз беришади, бу эса банкнинг даромади янада камайтиради.

Кўпгина банклар ликвид маблағларларга зарурият тўғилганда, юзага келган талабни исталган пайтда молия бозоридан қарз жалб қилиш орқали қондириш мумкин деб ҳисоблашиб келишганди. Шунинг учун ликвид активларни барқарор баҳоладиган енгил сотилувчи активларда сақлаш амалиётини олиб боришмади.

Республика банкларида ликвидлиликини бошқариш масаласи жуда муҳим аҳамият касб қилади, чунки биринчидан расман банк тўловга қобил бўлсада, ликвид маблағларни етишмаса ёпилиши мумкин, иккинчидан банкнинг нетто – ликвид позицияси унинг молиявий ишончлилиқ даражасининг энг асосий барометридир. Бундан ташқари банкнинг стратегик мақсадларига эришишда бошқарув самарадорлигининг бош кўрсаткичларидан бири банк ликвидлилигини бошқариш сифати ҳисобланади.

Банк ликвид маблағларига талаб ва таклиф. Банкнинг ликвид маблағларга бўлган эҳтиёжини талаб ва таклиф нуқтаи назаридан кўриб чиқиш мумкин. Банкнинг қандай фаолияти ликвид маблағларга (тез сотиладиган маблағларга) бўлган эҳтиёжни келтириб чиқаради? Зарурий ҳолларда банк қандай манбалардан фойдаланиш ҳисобига ликвид маблағларни таклиф қилиши мумкин?

Кўпчилиқ банклар учун ликвид маблағларга бўлган эҳтиёж қуйидаги сабабларга кўра юзага келади: 1) мижозларнинг ўз ҳисобварақларидан маблағларни олган пайтда; 2) мижозлардан кредит олиш учун буюртмаларнинг (янги кредитларларни олиш учун буюртмалар ёки мавжуд кредит линиялари бўйича маблағлар бериш) келиб тушган пайтда. Шунингдек, бошқа банклар ёки Марказий банкдан олинган кредитлар бўйича қарзларни қайтариш пайтида ликвид маблағларга бўлган талаб пайдо бўлиши мумкин. Бундан ташқари солиқлар ва акционерларга дивендларнинг тўланиши ҳам тез сотиладиган нақд маблағларга бўлган талабни кўпайтиради.

Банк ликвид маблағларига бўлган талаб ва таклиф манбалари	
Ликвид маблағларга бўлган таклиф манбалари	Ликвид маблағларга бўлган талаб манбалари
Мижозлардан депозитларнинг келиб тушиши	Мижозлар депозитларидан маблағларнинг олиниши
Банкнинг нодепозит хизматларини сотишдан олинган даромад	Тўловга қобил мијозлардан кредит буюртмасининг келиб тушиши
Берилган кредитларнинг тўланиши	Нодепозит манбалардан маблағларни жалб қилиш юзасидан харажатларни тўлаш
Банк активларининг сотилиши	Банк хизматларини сотиш жараёнидаги операцион харажатлар ва солиқларни тўлаш
Пул бозоридан маблағларни жалб қилиш	Акционерларга дивидендлар тўлаш

Ликвид маблағларга бўлган талабни қондириш учун банк таклифнинг бир неча потенциал манбаларини жалб қилиши мумкин. Бундай манбаларнинг энг асосийлари одатда мијозлардан омонатларнинг келиб тушиши, янги ва мавжуд ҳисобварақлардаги маблағлар ҳисобланади. Бундай омонатларнинг кўпайиши иш тўланиши вақти – ой бошига тўғри келади. Ликвид маблағларни таклиф қилиш манбаларининг яна бири – мијозлар томонидан олинган ссудаларнинг тўланишидир. Ликвид маблағлар нодепозит хизматларни кўрсатишдан олинган даромадлар кўринишида ва пул бозоридан келиб тушиши мумкин.

Ликвид маблағларга бўлган талаб ва таклифнинг турли манбалари суммаси банкнинг нетто – ликвид позициясини аниқлайди. Маълум даврдаги нетто – ликвид позиция қуйидаги формула асосида аниқланади:

Нетто – ликвид позиция = Депозитларнинг келиб тушиши (кирувчи пул оқимлари) + нодепозит банк хизматларини сотишдан даромад + Берилган ссудаларнинг қайтарилиши + Банк активларининг сотилиши – Мијозлар ҳисобварақларидан маблағларнинг олиниши – Кредит олиш учун буюртмалар – Нодепозит маблағларни жалб қилиш юзасидан харажатлар – Банкнинг бошқа операциялари бўйича харажатлари – Акционерларга дивидендларнинг тўланиши

Ликвид маблағларига бўлган жами талаб жами таклифга нисбатан ортиқ бўлса, банк раҳбарияти ликвид маблағларнинг дефицитига тайёр бўлиши ҳамда қаердан ва қандай муддатга қўшимча ликвид маблағларни олиш мумкинлиги масаласини ҳал қилиши зарур бўлади. Аксинча ҳолатда, яъни ликвид маблағларни жами таклифи талабга нисбатан кўп бўлса, банк раҳбарияти ликвид маблағларнинг ортиқчалигига тайёр бўлиши ҳамда қаерга ва қандай муддатга бу маблағларни инвестиция қилиш (ликвид маблағларга талаб юзага келгунга қадар) масаласини ҳал қилиши керак.

Ликвидлиликини бошқаришда вақт характери муҳим ўрин тутди. Ликвид маблағларга бўлган талабнинг баъзи бирларини қондириш кечиктирилмайдиган ёки деярли кечиктириб бўлмайдиган ҳисобланади. Масалан, йирик депозит сертификатлари бўйича тўлов муддати эртага келади ва мижозлар уларнинг тўлов муддатини пролонгация қилиш (узайтириш) ни ишташмайди. Бундай ҳолда банк ликвид маблағларнинг бир вақтда ишлатилиши мумкин бўлган (Марказий банк ҳисоб – китоб касса Марказидаги ва бошқа банклардаги ҳисобварақлардаги маблағлари кўринишидаги) манбалардан фойдаланиши керак.

Ликвид маблағларга бўлган узок муддатли талаб мавсумий, циклик ва тренд омилларга боғлиқ. Масалан, ликвид маблағларга бўлган талаб мижозларнинг ёзги таътиллари ва саёҳатлари даврида кескин ошади. Банк ликвид маблағларга бўлган узок муддатли талабни қондириш учун (муддатли талабга нисбатан) манбаларнинг анча кенгроқ манбаларидан фойдаланиши мумкин: йиғилган ликвид маблағларнинг (масалан, давлат қисқа муддатли облигациялари) сотилиши, маблағларни жалб қилишда реклама ишларини кенг миқёсда олиб борилиши, бошқа банклар билан узок муддатли қарз шартномаларининг тузилиши ва х.к. Албатта, банклар ҳар доим ҳам банк активларининг сотилиши ёки янги пул қарзларининг олиниши билан ликвид маблағларга бўлган талабни қондирмайди, чунки талаб юзага келган пайтда банк омонатларга маблағлар келиб тушиши, кредитлар тўланиши ва х.к. кўринишда маблағ олиниши мумкин. Ликвидлиликини бошқаришда вақт асосий омил эканлиги ҳисобга олиб, банклар қандай қилиб, қачон ва қаердан зарурий ликвид маблағлар олиниши мумкинлиги аниқ билишлари шарт.

Ликвидлилики билан боғлиқ муаммоларнинг катта қисми банклардан ташқарида пайдо бўлади. Чунки мижозларнинг

ликвидлилилик муаммолари банкнинг ликвидлилилик муаммолари билан чамбарчас боғлиқ. Гарчи мижоз ликвид маблағларнинг етишмаслигига дуч келса, у банкка кредит сўраб мурожаат қилади ёки ўз депозитларидаги маблағ қолдиқларини олади. Икки вазиятда ҳам, бундай мижозга хизмат кўрсатаётган, банк қўшимча маблағларни топишга мажбур, ёки мижозларнинг ликвидлилиликдаги инқирозини банк ўз зиммасига олади. Бундай ҳолатнинг мисолини биз бугунги кунда кузатиб турибмиз.

Банк ликвид маблағларини бошқаришда мавжуд бўлган муаммоларни икки гуруҳга бўлиш мумкин:

1. Бирон – бир вақтга банкнинг ликвид маблағларига бўлган талаб, унинг таклифига жуда кам ҳолатда мос келади. Банклар доимо ликвид маблағларнинг дефицити ёки ортиқчалиги шароитида ишлайдилар.

2. Банкнинг ликвидлилиги ва даромадлилиги ўртасига дилемма (мос келмаслик) мавжуд. Банк ресурсларининг катта қисми ликвид маблағларга бўлган талабни қондиришга, кам қисми – банкнинг даромадлилигини таъминлашга йўналтирилади.

Шундай қилиб, ликвидлиликнинг оптимал даражасини таъминлаш банк бошқарувини амалга оширишда доимий муаммо ҳисобланади ва бундан кўзланган мақсад банкнинг даромадлилигини оширишдир. Ликвид маблағларнинг миқдори тўғрисидаги қарорлар банк хизматлари ва банк бўлимлари фаолиятдан ажралган ҳолда қабул қилиниши мумкин эмас.

Ликвидлилилик муаммоларининг ҳал қилиниши банк учун реал ва потенциал харажатлар (қарзлар бўйича фоиз тўловлари, ликвид маблағларни топишга сарфланган вақт ва пул) активларнинг муқобил (даромад келтирувчи актив сотилиши пайтида аниқланган келгуси даромадларга тенг бўлган) қиймати билан боғлиқ. Демак, банк раҳбарияти бу қийматни ликвид маблағларга бўлган талабни тўхтовсиз қондириш билан таққослаб туриши зарур. Гарчи банк маълум вақт давомида ортиқча ликвид маблағларга эга бўлса, раҳбарият уларни тезкорлик билан инвестиция қилишга тайёр бўлиши керак, чунки ишлатилмаган активларнинг пайдо бўлиши банкка даромад келтирмайдиган активлар миқдорини кўпайтириб юборади.

Шунингдек, қайд қилиш зарурки, банк ликвидлилигини бошқаришда фоиз ставкаларининг ўзгариши (фоиз rischi) ва банк учун етарли бўлган ҳажмдаги ликвид маблағларнинг етишмаслиги

риски билан боғлиқдир. Фоиз ставкаларининг ўсиши молиявий активларнинг (ликвид маблағларни олиш учун сотишга мўлжалланган) қийматини пасайтиради ва баъзи активлар зарарга сотилиши эҳтимоли пайдо бўлади. Бундай вазиятда банк нафақат кам миқдордаги ликвид маблағларни олади, балки иложсиз йўқотишлар ҳисобига даромадини камайтиради. Бундан ташқари фоиз ставкаларининг кўпайиши оқибатида, қарз ҳисобига ликвид маблағларнинг олиниши қимматга тушади ва ликвид маблағларни қарзга олишнинг баъзи турларини банк олиши мумкин бўлмай қолади. Гарчи кредиторлар банк катта рискга дуч келганлигини тушинишса, фоиз ставкаларини ошириб юборишади ёки умуман ликвид маблағларни қарзга беришмайди.

Ликвидлилиكنнинг жиддий муаммолари. Юқоридаги мулоҳазалардан маълумки, банклар доимий равишда ликвидлилиқ муаммосига дуч келади. Қатор сабабларга кўра бу муаммолар тижорат банклари учун актуал ҳисобланади.

Банклар катта суммадаги қисқа муддатли депозитлар ва резервларни фуқаролар ва бошқа кредит муассасаларидан жалб қилиб, ўз миждозларига (аксарият ҳолларда) узок муддатли кредитлар беришади. Шунинг учун кўпчилиқ банкларда активларни қоплаш ва асосий маждбуриятлар бўйича тўловлар муддати ўртасида номувофиқлиқ мавжуд. Муддат нуқтаи назаридан активлар реализациядан келиб тушадиган маблағлар ҳажми қарзни қоплаш учун зарур бўладиган нақд маблағлар миқдорида кам – кам ҳолда мос келади.

Муддатларнинг номувофиқлиги муаммоси – банкларда тезкорлиқ ва тўхтовсиз бажариши лозим бўлган маждбуриятлар (талаб қилгунга қадар депозитлар, пул бозоридан олинган маблағлар) салмоғининг юқорилиги асосида пайдо бўлади. Шундай қилиб, банклар пул маблағларига бўлган (айниқса ойнинг биринчи ҳафтаси ва йилнинг баъзи фаслларида жуда катта бўлиши мумкин бўлган) кечиктирилмайдиган талабни қондиришга доимо тайёр туришлари зарурдир.

Муаммоларнинг иккинчи манбаси – фоиз ставкаларининг ўзгаришига банкларнинг юқори сезувчанлигидир. Фоиз ставкаларининг пасайиши омонатчилар томонидан юқори фойда олишнинг бошқа жойларини излашларига олиб келади. Фоиз ставкаларининг ўзгариши депозитлар ва кредитларга бўлган талабга ўз таъсирини ўтказади. Фоиз ставкаларининг ўзгариши

активларнинг бозор нархи ва пул бозоридаги қарзлар баҳосига тўғридан тўғри таъсир қилади. Шундай қилиб, фоиз ставкаларининг ўзгариши мижозларнинг депозитлар ва кредитларга бўлган талаби ва активларнинг бозор қийматида ўз аксини топади ҳамда банкнинг ликвидлилик даражасини белгилаб беради.

Ликвидлиликга бўлган талабни таъминлашга таъсир ўтказувчи ушбу омиллар банк томонидан доимий назорат остига олиниши керак. Бу соҳадаги мағлубият мижозларнинг банкка бўлган ишончини йўқотишга олиб келишига ҳеч қандай шубҳа йўқ. Биз кўз олдимизга, банк кассаси нақд пулнинг йўқлиги оқибатида ёпиқлиги ва мижозлар ўз чеклари бўйича пул ола олмаётган ҳолатни келтиришимиз мумкин. Бунда мижозларнинг банк тўғрисидаги фикри қандай бўлишини олдиндан тахмин қилиш қийин эмас. Банк ликвидлигини бошқариш бўйича банк раҳбариятининг асосий вазифаларидан бири – банкнинг энг йирик омонатчилари ва кредит линиялари очилган мижозлар билан яқин алоқани ўрнатиш ҳисобланади. Бу билан улар томонидан ўз ҳисобварақларидан йирик суммадаги маблағларнинг олинишига банк олдиндан тайёргарлик кўра олади.

Ликвид маблағларни бошқариш стратегияси. Кўп йиллик амалий фаолият натижасида банк раҳбарлари банк ликвидлиги муаммосини ҳал қилишнинг бир неча усуллари ишлаб чиқишган: 1) активлар ҳисобидан ликвидлиликни таъминлаш (активларни бошқариш орқали ликвидлиликни бошқариш); 2) Пул маблағларига бўлган эҳтиёжни асосан қарз ликвид маблағлар ҳисобидан қондириш (пассивларни бошқариш); 3) Ликвидлиликни баланслаштирилган тарзда бошқариш (активлар ва пассивларни бошқариш).

Активларни бошқариш орқали ликвидлиликни бошқариш стратегияси (ёки активлар трансформацияси). Банкнинг ликвид маблағларга бўлган эҳтиёжини қондиришнинг классик усули – активларни бошқариш орқали ликвидлиликни бошқариш ҳисобланади. Умуман олганда бу стратегия банк томонидан ликвид маблағлар ликвид активлар (пул маблағлари ва тез сотилувчан қимматли қоғозлар) кўринишида йиғилиб боришини талаб қилади. Ликвидлиликни бошқаришнинг ушбу стратегиясини кўп ҳолатларда активлар трансформацияси деб аташади, чунки нақд бўлмаган активлар нақд активларга айлантирилиши ҳисобига ликвид маблағлар олинади.

Ликвид активлар уч хусусиятга эга бўлиши талаб қилинади:

1. Пулга тезкорлик билан айлантирилиши учун зарур бўлган ўз бозорига эга бўлиши керак.

2. Стабил баҳога эга бўлиши, яъни бозор сотилаётган активларнинг барчасини, уларга бўлган баҳоларнинг кескин пасайтирмасдан, қабул қила олиши зарур.

3. Қопланувчанлик хусусиятининг бўлиши, яъни сотувчи бошланғич инвестицияларни минимал риск билан қоплаш имкониятига эга бўлиши керак.

Ликвид маблағларнинг энг кўп тарқалган турларига — давлатнинг қимматли қоғозлари, бошқа банклардаги депозитлар, банк акцептларини киритиш мумкин. Банк ликвид активларни кўпайтириш йўли билан ликвидлилик даражасини ошириши мумкин, аммо бу билан у ликвид бўлмаслиги мумкин, чунки ликвидлилик даражаси ликвид маблағларга бўлган талабга ўз таъсирини ўтказди. *Керакли миқдорда ва зарурий вақтда ўзини қаноатлантирадиган нархларда ликвид маблағларни олиши мумкин бўлган холдагина банк ликвид деб ҳисобланади.*

Активларни бошқариш орқали ликвидлиликни бошқариш стратегияси асосан кичик банклар томонидан қўлланилади, чунки бу усул ликвид маблағларни қарз олишга асосланган усулга нисбатан кам riskли (аммо кам даромадли) дир. Лекин активлар трансформацияси стратегияси ликвидлиликни бошқаришнинг арзон усули ҳисобланмайди.

Активларнинг сотилиши билан банк олиши мумкин бўлган (бу активлар сотилмасдан, улар ёрдамида олиниши мумкин бўлган) келгуси даромадлар миқдори камаяди. Кўпчилик активларнинг сотилиши битимлар бўйича (комиссион) тўловлар кўринишидаги харажатлар қилинишини тақозо қилади. Бундан ташқари ликвид маблағларни олиш учун активларнинг сотилиши банк балансига салбий таъсир қилади, негаки кўпроқ паст riskли активлар сотилади, уларнинг (масалан, давлатнинг қимматли қоғозлари) балансда сақланиши банкнинг мустаҳкам молиявий аҳволдан далолат берган бўларди. Иккинчи томондан кўрсатилган активларнинг сотилиши айнан уларга нархларнинг пасайган пайтга тўғри келиши мумкин, бу эса банкнинг капитални йўқотиш riskини келтириб чиқаради.

Умуман олганда ликвид маблағлар молиявий активларнинг даромад келтириш даражасини пасайтиришини инобатга олиш керак.

Қарз маблағларни бошқариш стратегияси (пассивларни бошқариш). Сўнгги йилларда кўпчилик банклар ликвид маблағларнинг манбаси сифатида пул бозоридан жалб қилинган қарзларни кўпроқ ишлата бошлашди. Қарз ликвидлилиги стратегиясининг ушбу усули (кўп ҳолларда сотиб олинган ликвидлиликини бошқариш ёки пассивларни бошқариш деб номланади) ликвид маблағларга бўлган жами талабни қондиришга етадиган миқдордаги енгил сотиладиган маблағларни қарзга олиншини кўзда тутади.

Ликвид маблағларнинг қарзга олинishi ликвидлилики муаммосини ҳал қилишнинг (пул бозоридаги фоиз ставкалари ва кредитлар олиш имкониятининг тез ўзгариши оқибатида) энг рискли усули ҳисобланади. Қарз маблағларининг қийматини доимо ноаниқ бўлиши, банкнинг соф даромади миқдорининг ноаниқлигини оширади. Бундан ташқари, молиявий қийинчиликларга дуч келган банкгина катта миқдордаги ликвид маблағларга эҳтиёж сезади, гарчи бу маълум бўлса, омонатчилар ўз маблағларини банкдан тезроқ олишга ҳаракат қилишади. Бир пайтнинг ўзида молия институтлари бундай банкга (мавжуд рискни ҳисобга олган ҳолда) кредит бермасликни афзалроқ билишади.

Ликвидлиликини баланслаштирилган тарзда бошқариш (ёки активлар ва пассивларни бошқариш). Қарз ликвид маблағларни бошқариш стратегиясига хос бўлган рисклар ва ликвид маблағларни активларда сақлаш харажатларининг катталиги оқибатида кўпгина банклар ликвидлиликини бошқаришнинг ўзга йўлини, яъни активлар ва пассивларни бошқаришни танлашади. Ликвидлиликини баланслаштирилган усулига асосланган бошқарув – ликвид маблағларга кутилаётган талабнинг бир қисмини тез сотилувчан қимматли қоғозлар ва бошқа банклардаги депозитлар кўринишидаги маблағларнинг йиғилиши, талабнинг қолган қисмини банк – корреспондентлар ва бошқа маблағ етказиб берувчилар билан кредит линиялари очилиши тўғрисида олдиндан тузилган келишувлар билан таъминланишини кўзда тутади. Ликвид маблағларга бўлган кутилмаган талаб одатда қисқа муддатли қарзлар ҳисобига қопланади. Ликвид маблағларга бўлган узок муддатли талаб прогнозлаштирилиши мумкин, уларни таъминлаш

учун етарли бўлган маблағ қисқа ва узоқ муддатли қарзлар ҳамда қимматли қоғозлар кўринишида сақланиши мумкин.

Ликвидлиликни бошқариш соҳаси мутахассисларига таклифлар. Кўп йиллик амалиёт даврида ликвидлиликни бошқариш соҳаси мутахассислари бу фаолиятни яхшилаш юзасидан бир қатор амалий таклифларни ишлаб чиқишган. Улардан биринчиси, ликвидлиликни бошқариш соҳаси мутахассислари маблағларни жалб қилиш ва ишлатиш учун жавобгар барча бўлимлар фаолиятини назорат қилишлари ва ўз фаолиятини бу бўлимларнинг ишлари билан мувофиқлаштиришлари зарурлигидир. Масалан, кредитлаш бўлими мижоз учун кредит линиясини очиш тўғрисида қарор қабул қилиши билан, ликвидлилик соҳаси мутахассиси ушбу кредит бўйича маблағларнинг олинishiга тайёр бўлиши керак. Гарчи депозит сertiфикатлари бўйича йирик маблағларнинг келиб тушиши кутилаётган бўлса, ликвидлилик соҳаси мутахассиси бу тўғрида маълумотга эга бўлиши лозим.

Иккинчи таклифнинг моҳияти, ликвидлиликни бошқариш соҳаси мутахассислари йирик омонатчилар ва кредитдан фойдаланувчилар ҳисобварақдан маблағларни олиш ёки қўйиш бўйича режаларини имкон қадар олдиндан билишларидадир. Бу банк бошқарувчиларига ликвид маблағларнинг дефицити ёки ортиқчалиги юзага келган пайтда ўз ҳаракатларини режалаштириш имкониятини яратади.

Учинчи таклифга кўра, ликвидлиликни бошқариш соҳаси мутахассислари ликвид маблағларни бошқаришнинг мақсадлар ва бош йўналишлари аниқ билишлари зарур. Яқин ўтмишда маблағларни жойлаштиришдан бош мақсад банк ликвидлигини таъминлаш ҳисобланарди. Банк маблағларнинг манбаларини (айниқса омонатларни) назорат остига ола олмайди, улар мижозлар томонидан аниқланади, аммо маблағларнинг ишлатилишини банк назорат қилиши шарт. Қонунга кўра ҳар бир банк ликвид маблағларининг бир қисмини Марказий банк очилган мажбурий захира ҳисобварағида аккумуляция қилиши зарурлиги сабабли, ўз ҳисобварағидан маблағларнинг олинishiини ҳисобга олишга мажбур. Бугунги кунга келиб бундай ҳолат ўз навбатида ликвидлиликни бошқариш ва етарли миқдордаги маблағларни ликвид активларга ўтказишни асосий мақсадлардан бирига айлантирди. Ликвидлиликни бошқариш банк биринчи рақамли

мақсадига – мижозларнинг барча категорияларига кредит беришни таъминлашга, - ёрдамчи восита сифатида чиқади. Ликвид маблағларни бошқарувчи мутахиссислар олдига етарли миқдордаги маблағларни топиш вазифасини қўйган ҳолда, банк ўзи учун манфаатли бўлган исталган кредитни тақдим қила олиши керак.

Тўртинчи таклифнинг мазмунини қуйидагича таърифлаш мумкин: ликвид маблағларнинг дефицити ёки ортиқчалигига йўл қўймаслик учун банкнинг ликвид маблағларга бўлган талаби ва уларни жойлаштириш бўйича қарорлари домий равишда таҳлил қилиб борилиши керак. Ликвид маблағларнинг ошиқча қисми, улар пайдо бўлган пайтдаёқ, реинвестиция қилинмаслиги банк даромадининг йўқотилишига олиб келади. Ликвид маблағларнинг дефицити тезкорлик билан оптимал йўл билан тугатилиши зарур, чунки шошилиш тарзда қарз олиниши ёки активлар сотилиши даромаднинг йўқотилиши кўринишидаги салбий оқибатларга олиб келиши мумкин.

Банкнинг ликвид маблағларга бўлган эҳтиёжини баҳолаш. Замонавий банк амалиётида исталган банкнинг ликвид маблағларга бўлган эҳтиёжини баҳолашнинг бир неча усуллари ишлаб чиқилган: манбалар ва маблағларни ишлатиш усули; маблағлар структураси усули; ликвидлилик кўрсаткичлари усули. Ҳар бир усул маълум тахминларга асосланган бўлиб, исталган вақт бирлигида зарур бўлган ликвид маблағлар миқдорини тахминий баҳолаш имкониятини беради. Шунинг учун ҳам ликвидлиликни бошқариш соҳаси мутахассиси, янги маълумотларнинг келиши билан, банкнинг ликвид маблағларга бўлган эҳтиёжини баҳолашни билиши талаб қилинади. Ҳақиқатда кўпчилик банклар ликвид маблағлар заҳираларини ташкил қилишади. Бу заҳиралар ўз таркибига а) узоқ муддатли прогнозлар бўйича зарурий маблағлардан ташкил топган режали заҳиралар ва б) қисқа муддатли прогнозлар бўйича кўзда тутилган заҳиралардан ортиқча бўлган суғурта заҳираларни олади. Банк раҳбариятининг бошқарув фалсафаси ва банк ўз зиммасига қандай даражада рискларни қабул қилишга тайёрлигидан келиб чиққан ҳолда, ликвид маблағларнинг суғурта компоненти катта ёки кичик бўлиши мумкин.

Манбалар ва маблағларни ишлатиш усули. Манбалар ва маблағларни ишлатиш усули икки оддий фактга асосланади:

1. Депозитларнинг кўпайиши ва ссудалар ҳажмининг камайиши пайтида ликвид маблағлар миқдори ошади.

2. Депозитлар камайиши ва ссудар ҳажмининг кўпайиши пайтида ликвид маблағлар миқдори пасаяди.

Ликвид маблағларнинг манбалари ва уларнинг жойлаштирилиши миқдорлари ўзаро мос келмаса, банкда келиб тушган ва ишлатилган маблағлар ўртасида фарқ кўринишидаги ликвидлилиكنинг узилиши юзага келади.

Ликвид маблағларнинг манбалари уларни ишлатилишидан ошиқча бўлса, банк ижобий ликвидлилиكنинг узилишга эга бўлади. Ликвид маблағларининг ошиқча қисми (уларга талаб пайдо бўлгунга қадар) тезкорлик билан даромад келтирувчи активларга жойлаштирилиши зарур. Ишлатилган ликвид маблағларнинг ҳажми уларнинг манбасига нисбатан ошиб кетса, банк ликвид маблағларнинг дефицити ёки салбий ликвидлилик узилишига дуч келади. Бундай шароитда банк энг арзон ҳамда вақт жиҳатидан тез ҳал бўладиган манбалардан маблағлар олиши лозим бўлади.

Манбалар ва маблағларни иштилош усулининг асосий элементлари қуйидагилардан иборат:

1. Ликвидлилиكنинг режа даври учун кредитлар ва депозитлар ҳажмининг прогнози ишлаб чиқилиши керак.

2. Режалаштирилаётган давр учун кутилаётган кредитлар ва депозитлар миқдори динамикаси ҳисоблананиши зарур.

3. Режалаштирилаётган давр учун банкнинг нетто – ликвид позициясини (дефицит ёки ижобий сальдо) баҳолаши керак.

Банк раҳбариятининг билим ва тажрибасига таянган ҳолда ҳамда турли статистик усуллардан фойдаланиб, депозитлар ва кредитлар ҳажмининг прогнози тузилади. масалан банкнинг иқтисодий таҳлил бўлими ёки ликвидлиликни бошқариш соҳаси мутахассиси қуйидаги ўзаро алоқадорлик схемасидан фойдаланиши мумкин.

Банк раҳбарияти банкнинг келгусида ликвид маблағларга бўлган талабини қуйидаги ҳисоб – китоб орқали аниқлаши мумкин:

<i>Келгуси даврда ликвид маблағларнинг дефицити (-) ёки ортиқчалиги (+)</i>	<i>Жами депозитлар ва нодепозит мажбуриятларнинг ўзгариши</i>	<i>Жами кредитлар миқдорида кутилаётган ўзгаришлар</i>
	=	-

Келгуси омонатлар ва ссудаларни баҳолашнинг оддийроқ йўли депозитлар ва кредитларнинг ўсиши прогнозини уч асосий компонентга бўлишдан иборатдир:

1. Тренд компоненти, уни банк трендни (жадвални) тузиш билан аниқлаши мумкин. Трендда кўрсатиладиган кўрсаткичлар сўнгги 10 йил давомида (ёки узоқ муддатли ўсиш (камаيш) суръатини ҳисоблаш ёки тенденцияларни аниқлаш учун етарли бўлган исталган базавий давр учун) йил охири, чорак ва ой давомидаги омонатлар ва кредитлар суммаси бўлади.

2. Мавсумий компонент, сўнгги йил охиридаги даражага нисбатан бирор – бир ҳафта ёки ойда омонатлар ва кредитлар ҳолатининг мавсумий омиллар таъсирида ўзгаришини кўрсатади.

3. Цикл компоненти, жорий йилдаги иқтисодиётнинг ҳолатига боғлиқ бўлган ҳамда тренд ва мавсумий компонентлар йиғиндиси сифатида аниқланувчи кутилаётган омонатлар ва кредитлар даражасидан ижобий ёки салбий четланишлардир.

Масалан, тахмин қилайликки биз раҳбарлик қилаётган банк депозитлари сўнгги ўн йил давомида ўртача 10% га кўпайиб борган. Кредитларнинг ўсиш суръати бу даврда ўртача 8% га тенг бўлган. Ҳисобот йили охирига банкнинг жами депозитлари 1200 млн. сўмни, жами кредитлар қодиғи – 800 млн. сўмни ташкил этган.

Кўриб чиқиладиган усулда кредитлар ва депозитлар прогнози қуйидагича амалга оширилади:

Манбалар ва маблағларни ишлатиш усулига кўра депозит ва кредитларни прогнозилаш				
Депозитлар ҳажмининг прогнози	Тренд компоненти	Мавсумий компонент*	Цикл компоненти**	Жами депозитларни баҳолаш
январ, 1 ҳафта	1210	- 4	- 6	1200
январ, 2 ҳафта	1212	- 54	- 58	1100
январ, 3 ҳафта	1214	- 121	- 93	1000
январ, 4 ҳафта	1216	- 165	- 101	950
феврал, 1 ҳафта	1218	+ 70	- 38	1250
феврал, 2 ҳафта	1220	+ 32	- 52	1200
Кредитлар ҳажмининг прогнози	Тренд компоненти	Мавсумий компонент*	Цикл компоненти**	Жами кредитларни баҳолаш
январ, 1 ҳафта	799	+ 6	- 5	800
январ, 2 ҳафта	800	+ 59	- 9	850
январ, 3 ҳафта	801	+ 174	- 25	950
январ, 4 ҳафта	802	+ 166	+ 32	1000
феврал, 1 ҳафта	803	+ 27	- 80	750
феврал, 2 ҳафта	804	+ 98	- 2	900

* Мавсумий компонент сўнгги ўн йилнинг ҳар ҳафтаси учун депозитлар ва кредитларнинг ўртача даражаси ва сўнгги ўн йилда декабр ойининг охириги ҳафтасидаги депозитлар ва кредитларнинг ўртача даражаси ўртасидаги нисбатни акс эттиради.

** Циклик компонент ушбу ҳафтадаги жами депозитлар ва кредитларларнинг ҳақиқий миқдори ва ўтган йилнинг шу ҳафтасидаги жами депозитлар ва кредитлар (тренд ва мавсумий компонентлар ёрдамида ҳисобланган) ҳажми ўртасидаги фарқни кўрсатади.

Мисолимизда банк учун янги йилнинг биринчи олти ҳафтаси давомида кутилаётган депозитлар ва кредитлар миқдорининг прогнози кўрсатилган. Ҳар бир ҳафта учун 1 – устунда депозитлар ва кредитларнинг тренд компоненти депозитларнинг 10% ли ва кредитларнинг 8% ли ўсишини прогнози кўрсатилган. Мавсумий компонентни ҳисоблаш учун депозитлар ва кредитларнинг ўртача (тренд) кўрсаткичларини сўнгги 10 йилдаги ўртача кўрсаткичлар билан таққослаймиз (2- устун). Гарчи, жорий ҳафтанинг мавсум компоненти ўтган йилларнинг тегишли кўрсаткичларидан фарқланмаса, ҳисобланган мавсум компонентини тренд компонентига қўшиш ёки айириб ташлаш керак.

3 – устунда келтирилган циклик компонент депозитлар ва кредитларнинг ўтган йилдаги ҳақиқий миқдори ҳамда кутилаётган тренд ва мавсумий ўзгаришлар миқдори ўртасидаги фарқни кўрсатади.

Манбалар ва маблағларни ишлатиш усулига кўра ликвид маблағларнинг дефицити ёки ижобий салдосини прогношлаш					
Даврлар	жами депозитларни баҳолаш	жами кредитларни баҳолаш	депозитларнинг кутилаётган ўзгариши	кредитларнинг кутилаётган ўзгариши	кутилаётган дефицит (-) ёки ижобий салдо (+)
январ, 1 ҳафта	1200	800	-	-	-
январ, 2 ҳафта	1100	850	- 100	+ 50	- 150
январ, 3 ҳафта	1000	950	- 100	+ 100	- 200
январ, 4 ҳафта	950	1000	- 50	+ 50	- 100
феврал, 1 ҳафта	1250	750	+ 300	- 250	+ 550
феврал, 2 ҳафта	1200	900	- 50	+ 150	- 200

Юқорида келтирилган мисолдан келиб чиққан ҳолда банк ликвидлиликни бошқариш юзасидан қандай қарорга келиши керак? Жадвалдан кўриниб турибдики, биз уч ҳафта давомида ликвид

маблағларнинг дефицитини (иккинчи ҳафтада 150 млн. сўм, учинчи ҳафтада 200 млн. сўм ва тўртинчи ҳафтада 100 млн. сўм) режалаштирдик, негаки кредитлар кўпайиб, депозитлар камайиб бормоқда. Бешинчи ҳафтадаги депозитларнинг кўпайиши ва кредитларнинг камайиши прогнози ликвид маблағларнинг 550 млн. сўм миқдордаги ижобий салдосини беради. Демак, ликвидлиликни бошқариш соҳаси мутахассиси бешинчи ҳафтадан ташқари барча ҳафталарда маблағларнинг келиб тушишига тайёр туриши керак ҳамда келиб тушиши мумкин бўлган маблағларни ўзи учун манфаатли тарзда инвестициялаш йўллари топиши банк раҳбарияти эътиборига етказиши зарур.

Банк раҳбарияти мавжуд ликвид маблағларни баҳолаган ҳолда қандай манбалардан ликвид маблағларни жалб қилишни, шунингдек қарз маблағларининг адекват манбаларининг топиш имкониятлари режалаштириши мумкин. Фараз қилайлик, банк асосий корреспондент банклардан қарз олиши юзасидан дастлаб келишувга эга. Бундай ҳолда ликвидлиликни бошқариш соҳаси ходими ушбу келишув зарур даврда юридик кучга эга бўладими ва у кутилаётган ликвид маблағлар дефицитини қоплашга етадими деган саволларга жавоб бера олиши керак.

Маблағлар структураси усули. Банкнинг ликвид маблағларга бўлган эҳтиёжини баҳолашнинг бошқа услуби — маблағлар структураси услубидир.

Биринчи босқичда депозитлар ва банкнинг бошқа маблағларининг манбалари (уларнинг қадрсизланиши эҳтимолини баҳолаш асосида) категорияларга ажратилади. Мисол сифатида, банк депозитлари ва нодепозит мажбуриятларини уч категорияга бўлишимиз мумкин:

1. «Тез ўзгарувчан пуллар» бўйича мажбуриятлар — фоиз ставкаларининг ўзгаришига ўта сезувчан ёки келгуси даврда қадрсизланиши банк раҳбарияти учун аниқ бўлган омонатлар ва бошқа пул маблағлари.

2. Ишончсиз маблағлар — келгуси даврнинг исталган пайтида асосий қисми (тахминан 25 – 30% и) банкдан олиниши мумкин бўлган омонатлар.

3. Ишончли маблағлар (одатда асосий омонатлар ёки асосий мажбуриятлар деб номланади). Банк раҳбарияти томонидан уларнинг олиниши (жами ҳажмга нисбатан сезиларли бўлмаган фоизлардан ташқари) эҳтимоли жуда паст деб ҳисобланади.

Иккинчи босқичда ликвидликни бошқариш соҳаси мутахассиси, санаб ўтилган депозитлар бўйича, ликвид маблағларнинг заҳиралари яратиш масаласини кўриб чиқади. Масалан, у «тез ўзгарувчан пуллар» бўйича 95% лик заҳира ўрнатиши мумкин. Ликвид маблағларнинг бу заҳираси банк – корреспондентларда тез сотилувчан депозитлар плус давлат қимматли қоғозлари ёки белгиланган нархда келгусида қайта сотиб олиниши кўзда тутилган қимматли қоғозларни сотиб олиш тўғрисидаги битимлардан иборат бўлиши мумкин.

Ишончсиз омонатлар ва нодепозит мажбуриятларни ишлатишнинг асосий қондаси, уларнинг фиксацияланган (масалан, умумий сумманинг 30%) миқдорини ликвид заҳираларда сақлаш ҳисобланади. Маблағларнинг ишончли манбалари учун банк унчалик катта бўлмаган улушда (тахминан умумий сумманинг 15% ёки ундан ҳам кам миқдорида) ликвид заҳираларга эга бўлиши мумкин. Шундай қилиб, банк депозитлари ва нодепозит мажбуриятлар бўйича ликвид маблағлар заҳираси қуйидагича бўлиши мумкин:

Ликвид маблағлар заҳираси = 0,95 x («тез ўзгарувчан пуллар» кўринишидаги депозитлар ва нодепозит маблағлар – мажбурий заҳиралар) + 0,30 x (ишончсиз ликвид омонатлар ва мажбуриятлар бўйича маблағлар – мажбурий заҳиралар) + 0,15 x (ишончли маблағлар ва нодепозит маблағлар – мажбурий заҳиралар)

Банк доимий равишда «яхши» (банкнинг кредитга қобиллик стандартларига мос келувчи мижозларнинг қонуний талаблари асосида) кредит беришга тайёр бўлиши керак. Банк ихтиёрида етарли миқдордаги ликвид маблағлар бўлиши зарур, чунки одатда берилган кредитлар бир неча соат ёки кун ичида кредит олган мижоз томонидан бошқа банкларга ўтказиб юборилади. Ёдда тутиш керакки, юқоридагига қарамасдан қарздор мижозлар янги омонатларни ташкил этишади ва банк даромадларининг асосий манбаси ҳисобланадилар.

Банк соҳасининг мутахассислари банк ҳатто ликвид маблағларининг дефицити пайтида ҳам (ликвид маблағларни қарзга олишни мўлжаллаган ҳолда) барча «яхши» кредитларни бериши лозим деб таъкидлашади. Бу мижоз билан муносабатларда ҳамкорлик доктринаси деб аталади. Унга кўра банк раҳбарияти,

келажакни кўзлаган ҳолда миждозлар билан мустаҳкам муносабатларни ўрнатиш учун, барча «яхши» кредитларни беришга ҳаракат қилиши керак. «Банк – миждоз» муносабатларининг замонавий концепциясига кўра, гарчи миждозга кредит берилган бўлса, банк ушбу миждоз билан турли хилдаги муносабатларни ўрнатган ҳолда бошқа хизматларни кўрсатиши, бунинг оқибатида қўшимча даромад олиши ва миждознинг банкка бўлган вафодорлигини таъминлаши мумкин. Демак, банк раҳбарияти кредитларнинг мумкин бўлган максимал миқдорини ўрнатиши ҳамда тўланмаган кредитларнинг ҳақиқий суммаси ва жами кредитларнинг максимал потенциал миқдори ўртасидаги фарқни ликвид заҳираларда бўлишини таъминлаши керак.

Юқоридагилардан келиб чиққан ҳолда, банкнинг ликвид маблағларга бўлган умумий эҳтиёжини қуйидагича аниқлаш мумкин:

Банкнинг ликвид маблағларга бўлган умумий эҳтиёжи = 0,95 x («тез ўзгарувчан пуллар» кўринишидаги депозитлар ва нодепозит маблағлар – мажбурий заҳиралар) + 0,30 x (ишончсиз ликвид омонатлар ва мажбуриятлар бўйича маблағлар – мажбурий заҳиралар) + 0,15 x (ишончли маблағлар ва нодепозит маблағлар – мажбурий заҳиралар) + 1,00 x (кредитлар бўйича қутилаётган муддати ўтган қарз – муддати ўтган кредитларнинг ҳақиқий миқдори).

Омонатлар ва кредитлар бўйича ликвид маблағларга бўлган эҳтимолий талаб юқоридаги тенглама билан аниқланади ва банк раҳбариятининг тажрибаси ҳамда фикрлаши асосида баҳоланади.

Ликвид маблағларни баҳолаш ва бошқаришнинг юқоридаги усулда ҳисоблашни қуйидаги мисолда кўриб чиқамиз:

Маблағлар структураси усулида банкнинг ликвид маблағларга бўлган талабини баҳолаш (банк номи ва кўрсаткичлар нисбий)	
1. «ААА» банки жорий омонатлар ва нодепозит мажбуриятлар қуйидаги тарзда тақсимланишини режалаштирди:	
«Тез ўзгарувчан пуллар»	25 млрд. сўм
«Ишончсиз» маблағлар (энг йирик омонатчилар ҳисобварақлари ва нодепозит мажбуриятлар ҳисобга олинган ҳолда)	24 млрд. сўм
Барқарор (асосий) маблағлар	100 млрд. сўм
«ААА» банки раҳбарияти «тез ўзгарувчан маблағлар» ва нодепозит мажбуриятлар бўйича 95% лик резерв	

(мажбурий заҳираларга ажратмалар чегирилган ҳолда), «ишончсиз» депозитлар ва қарзлар бўйича 30% лик резерв (мажбурий заҳираларга ажратмалар чегирилган ҳолда) ҳамда асосий депозитлар ва нодепозит маблағлар бўйича 15% лик резерв (мажбурий заҳираларга ажратмалар чегирилган ҳолда) ташкил қилишга қарор қилди.

2. «ААА» банкининг жами кредитлари 135 млрд. сўмга тенг, аммо бир неча ой олдин кредитлар суммаси 140 млрд. сўмга тенг бўлиб, йиллик ўсиш суръати 10% га тенг эди. Банк тўловга қобил бўлган мижозларининг кредитга бўлган бутун талабини тўхтовсиз кондирити шарт.

3. Банкнинг ликвид маблағларга бўлган жами талаби:

$0,95 \times (25 \text{ млрд. сўм} - (0,15 \times 25 \text{ млрд. сўм})) + 0,30 \times (24 \text{ млрд. сўм} - (0,15 \times 24 \text{ млрд. сўм})) + 0,15 \times (100 \text{ млрд. сўм} - (0,15 \times 100 \text{ млрд. сўм})) + ((140 \text{ млрд. сўм} \times 0,10) + (140 \text{ млрд. сўм} - 135 \text{ млрд. сўм})) = 20,19 \text{ млрд. сўм} + 6,12 \text{ млрд. сўм} + 12,75 \text{ млрд. сўм} + 19 \text{ млрд. сўм} = 58,06 \text{ млрд. сўм}$ га тенг.

«ААА» банки ўз омонатлари ва депозит мажбуриятларини «тез ўзгарувчан», «ишончсиз» ва барқарор (асосий) маблағлар сифатида тақсимлади. Уларнинг суммаси мос равишда 25 млрд. сўм, 24 млрд. сўм ва 100 млрд. сўмга тенг. Жорий даврда банкнинг жами кредитлари 135 млрд. сўмга тенг, аммо ўтган даврларда уларнинг ҳажми 140 млрд. сўм бўлиб, ўсиш суръати 10% ни ташкил қилган. Шундай қилиб, келаётган йилда банк кредитлари 154 млрд. сўмгача кўпайиши мумкин ($140 \text{ млрд. сўм} + (140 \text{ млрд. сўм} \times 10\%)$). Банк томонидан ликвид резервларда сақланиши мўлжалланаётган депозитлар миқдорини ҳисобга оладиган бўлсак, банкга 58 млрд. сўмдан кўпроқ суммада ликвид маблағлар зарурлигини кўрамыз.

Албатта, кўпгина банклар депозитлар ва кредитларни таъминлаш учун зарур бўладиган ликвид маблағлар ҳажмини ҳисоблаш пайтида турли воқеалар бўлиши мумкинлиги эҳтимолини ҳисобга олишади. Маблағлар структураси усулини такомиллаштирган ҳолда, ликвид маблағларни бошқариш соҳаси ходимлари ликвидлиликнинг энг мақбул ва энг ёмон позициясини аниқлаш ҳамда юзага келиши мумкин бўлган барча ҳолатларни ҳисобга олиш имкониятига эга бўлишади:

1. *Банк учун ликвидлилик позициясининг энг ёмон ҳолатга келиши эҳтимоли.* Фараз қилайлик, депозитлар ҳажмининг ўсиш суръати банк раҳбарияти режалаштирганга нисбатан анча кам, демак депозитларнинг ҳажми қайсидир даврда банк тарихида бўлган энг экстремал (қуйи) даражадан пастроқ бўлиши мумкин. Бундан ташқари, тахмин қилайлик, кредитга қобил мижозларнинг кредитга бўлган талаби банк раҳбарияти кутаётган ҳажмдан юқорироқ, демак кредитлар ҳажми қайсидир даврда экстремал

(юқори) даражадан ошиб кетиши мумкин. Бундай ҳолатда ликвид маблағларга бўлган талаб депозитлар ҳисобидан қондирилмасдан қолади. Банк ликвид маблағларнинг катта дефицитига дуч келади ва раҳбарият ликвид маблағларни тўлдириш режасини ишлаб чиқишга мажбурдир.

2. *Банк учун ликвидлилик позициясининг энг мақбули.* Фараз қилайлик, депозитлар ҳажмининг ўсиш суръати раҳбарият кутаётган ва банк тарихида эришилган даражага нисбатан анча юқори. Бундан ташқари, тахмин қилайлик, кредитларга бўлган талаб раҳбарият режалаштирган ва ўтган давларда кузатилган миқдордан анча кам. Бундай ҳолатда ликвид маблағларга бўлган босим минималлашади, чунки депозитлар ҳажми кредит буюртмаларини қоплай олади ва ликвид маблағларнинг ортиқчалиги юзага келиши мумкин. Банк раҳбарияти бу ортиқча маблағларни инвестициялаш режасини ишлаб чиқиши лозим.

Албатта, ҳам депозитлар, ҳам кредитлар миқдори ошиб бораётган пайтда на ёмон на мақбул натижага эришиб бўлмайди. Эҳтимолий ечим ушбу жиҳатларнинг ўртасида бўлиши мумкин. Кўпгина банклар ликвид маблағларга бўлган талабларини ҳисоблашда юзага келиши мумкин бўлган эҳтимолий ҳолатларни ҳисобга олишади. Масалан, банк раҳбарияти келгуси ҳафтада банкнинг ликвидлилик ҳолати қуйидаги уч позициядан бирида бўлиши мумкин деган фикрга келди:

Келгуси ҳафтада ликвидлиликнинг эҳтимолий даражаси	Келгуси ҳафтада кутилаётган депозитларнинг ўртача ҳажми (млрд. сўм)	Келгуси ҳафтада кутилаётган мақбул кредитларнинг ўртача миқдори (млрд. сўм)	Келгуси ҳафтада кутилаётган ликвид маблағларнинг ортиқчалик (+) ёки дефицити (-) (млрд. сўм)	Ҳар бир позициянинг юзага келиш эҳтимоли (%)
Ликвидлилик даражасининг энг мақбули (максимал омонатлар, минимал кредитлар)	170	110	+60	15
Бўлиши мумкин бўлган даража	150	140	+10	60
Ликвидлилик даражасининг энг ёмони				

(минимал депозитлар, максимал кредитлар)	130	150	- 20	25
--	-----	-----	------	----

Шундай қилиб, банк раҳбарияти келгуси ҳафтада кутаётган энг ёмон ҳолат 20 млрд. сўмлик ликвид маблағларнинг дефицити бўлиб, аммо бундай вазиятнинг юзага келиши эҳтимоли фақат 25% га тенгдир. Энг яхши ҳолат ликвид маблағларнинг 60 млрд. сўм миқдордаги ортиқчалигидир, лекин унинг юзага келиши эҳтимоли 15 % га тенг ҳалос. Ўртача ҳолатнинг юзага келиши эҳтимоли (банк раҳбариятининг тахминича) 60% бўлиб, бунда ликвид маблағларнинг ортиқчалиги 10 млрд. сўмни ташкил қилиши керак.

Ўртача олганда банк раҳбарияти келгуси ҳафтада ликвид маблағларнинг 10 млрд. сўмлик ортиқчалигига тайёр бўлиши ва уларни инвестициялаш режасини ишлаб чиқиши керак.

Лекин, ҳар қандай вазиятда ҳам банк раҳбарияти кутилмаган ҳолатларнинг юзага келишини ёки бўлиши мумкин бўлган вазиятларнинг энг ёмонини ҳисобга олиб тайёргарлик кўриши, фикримча энг мақбул ва тўғри йўл бўлган бўлар эди.

Ликвид кўрсаткичлар усули. Кўпгина банклар ликвид маблағларга бўлган талабни ўз тажрибасидан ёки ўртача тармоқ кўрсаткичларидан келиб чиққан ҳолда ҳисоблашади. Қоида тарзида, бундай ҳисоб – китоб баъзи муҳим моливий коэффицентларни ёки ликвидлилик индикаторларини ишлатишни талаб қилади. Улар ўртасида қуйидагилар мавжуд:

1. *Пул позицияси кўрсаткичи:* пул маблағлари / жами активлар (пул маблағларининг катта салмоғи банкнинг пул маблағларига бўлган талабни тезкор қаноатлаштириш имкониятига эгаллигини билдиради).

2. *Ликвид қимматли қоғозлар кўрсаткичи:* давлат қимматли қоғозлари / жами активлар (банк ихтиёридаги юқори ликвид қимматли қоғозлар миқдори ва активлар портфели ўртасидаги нисбатни аниқлайди; давлат қимматли қоғозлари салмоғи қанчалик кўп бўлса, банк ликвидлилик позицияси шунчалик юқори бўлади).

3. *Воситаларни ишлатиш коэффиценти:* соф (нетто) кредитлар ва ижарага олинган активлар / жами активлар (ҳақиқатда негатив кўрсаткич ҳисобланади, негаки кредитлар ва ижарага

олинган активлар банкнинг энг ноликвид активлари жумласига киради).

4. *Омонатларнинг структуравий нисбати:* талаб қилиб олгунга қадар депозитлар / муддатли депозитлар. Бу кўрсаткич банк ихтиёридаги молиявий маблағларнинг барқарорлигини кўрсатади; нисбатнинг камайиб бориши омонатларнинг барқарорлигини билдиради.

Дастлабки кўрсаткичлар асосан активлар ёки банкнинг йиғилган ликвидлилик даражасини кўрсатса, кейингилари банк мажбуриятлари ёки сотиб олинган ликвидликка тегишлидир. Ликвидлиликнинг ҳар бир кўрсаткичи ҳажм жиҳатдан бир хил бўлган ва бир жойда жойлашган банк муассасалари кўрсаткичлари билан таққосланиши мақсадга мувофиқдир. Бу кўрсаткичлар таклиф ва талабнинг мавсумий ўзгаришлари, ишчанлик циклидаги ўзгаришларга ўта сезгирдир. Ликвидлилик кўрсаткичлари одатда иқтисодий ривожланиш пайтида (кредитларга бўлган талабнинг ошиши сабабли) пасайиб, ишчанлик циклининг пасайида кўпаяди (ҳар бир банкнинг асосий мижозлари базаси турли тармоққа тегишли эканлигини назардан қочирмаслик жуда зарур). Шунинг учун одатда ўртача тармоқ кўрсаткичлари тўғри хулоса чиқариш учун асос бўла олмайди.

Бундан ташқари банк раҳбарияти ликвидлилик кўрсаткичларининг даражасини эмас, балки уларнинг динамикасини таҳлил қилиб боришлари зарур. Чунки улардан ликвидлилик даражаси ўсиши ёки пасайиши қандай омиллар асосида юз бераётганини билишлари доимо талаб қилинади.

Ликвид маблағларни бошқариш даражасини баҳолаш. Молия соҳасининг кўпгина экспертлари банкнинг ликвид маблағларга бўлган талаби ва уларнинг қаноатлантирилишини баҳолашнинг ягона (бош) усули мавжуд деб ҳисоблашади. Бу усул молиявий бозордаги тартибга асосланган. Банк адекват ликвид маблағларга эгами? Бу саволга жавоб банкнинг бозордаги ўрнига боғлиқ. Бирорта ҳам банк, бозорда ўзига хос «синовдан» ўтмасдан туриб, етарли миқдорда ликвид маблағларга эга эканлигини ишонч билан айта олмайди. Банк раҳбарияти бозорнинг қуйидаги «сигнал» ларига алоҳида эътибор билан қараши керак:

1. Аҳолининг ишончи. Банк томонидан мижозлар ва депозитларни йўқотилиши фактлари мавжудми? Банк акцияларининг нархи пасайиши кузатилдими?

2. Депозит сертификатлари ёки бошқа қарзлар бўйича риск учун мукофот. Муддатли омонатлар ва пул бозорининг қарзлари учун ухшаш банкларга нисбатан каттароқ миқдорда фоизлар тўлаш ҳоллари мавжудми? (банкнинг ликвидлилик кризисига бозор риск учун юқори фоизларни ўрнатиш билан жавоб беради).

3. Активларни зарарга сотиш. Ликвид маблағларга бўлган талабни қондириш учун банк сўнгги пайтларда тезкорлик билан активларни сотишга мажбур бўлганми? Бу одатий ҳолма ёки кам учрайдими?

4. Мижозларнинг кредитга бўлган талабининг бажарилиши. Ишончга сазовор бўлган мижозлардан келиб тушган яхши кредит буюртмаларини банк қондира оладими? Ёки ликвид маблағларнинг етишмаслиги оқибатида бази кредитлар берилмасдан қолганми?

5. Марказий банкдан олинган кредитлар. Марказий банкдан кейинги пайтларда кредитлар олинганми?

Юқоридаги саволларнинг бирортасига жавоб ижобий бўлса, банк раҳбарияти ликвидлиликни бошқариш сиёсати ва амалиётини таҳлил қилиб, уларга тегишли ўзгартиришлар киритиш масаласини кўриб чиқишлари керак.

Ликвид маблағларга бўлган талабни қондириш манбаларини аниқлашга таъсир кўрсатувчи омиллар. Банклар ликвид маблағлар дефицитига дуч келган пайтда, манбаларни танлаш ва улардан фойдаланишда баъзи аспектларни ўрганиб чиқишлари талаб қилинади:

1. *Банкнинг маблағларга бўлган талабининг муддатлилиги.* Ликвид маблағларга бўлган талабни қоплаш 24 соат давомида амалга оширилиши зарур бўлса, банк раҳбарияти Марказий банкдан кредит олиши мумкин.

2. *Банкнинг маблағларга бўлган талабининг давомийлиги.* Ликвид маблағларнинг дефицити бир неча соат ёки кун давомида бўлиши кутилаётган бўлса Марказий банкдан кредит олиниши мақсадга мувофиқдир. Гарчи дефицит бундан кўпроқ муддат чўзиладиган бўлса, активлар ёки узоқ муддатли қарзларни сотиш йўли билан қопланиши мумкин.

3. *Банкнинг ликвид маблағлар бозорига чиқиш имконияти.* Маблағлар бозорига барча банклар ҳам чиқа олмайди. Масалан, кичик ҳажмли банклар тижорат қоғозларини сотишлари ёки халқаро майдонда кредитлар олишлари жуда мураккаб. Бундай

банклар раҳбарияти ўз имкониятлари доирасида ишларни режалаштиришлари зарур бўлади.

4. *Маблағларнинг муқобил манбаларининг нисбий қиймати ва риск даражаси.* Маблағ манбаларининг қиймати ҳар куни ўзгариб туриши мумкин, шунингдек ортиқча ликвид маблағларнинг пайдо бўлиши эҳтимоли ҳам анча чегараланган.

5. *Кутилаётган фоиз ставкалари.* Келгусида ликвид маблағларнинг дефицити режалаштирилганда, банк раҳбарияти энг кам фоизли маблағ манбаларини ишлатишни назарда тутиши керак.

6. *Марказий банк монетар сиёсатининг перспективалари.* Молиявий бозорларда кредитлаш шартлари ва фоиз ставкаларининг ўзгариш тенденцияларини аниқлаш учун Марказий банк монетар сиёсатини ҳар тарафлама ўрганиб чиқиш талаб қилинади. Масалан, Марказий банк қайта молиялаштириш ставкаси сиёсати орқали кредитлаш шартларини қатъийлаштириши мумкин.

7. *Суғурталаш имконияти.* Ликвид маблағларларнинг қарз манбаларидан фойдаланувчи банклар фоиз ставкасининг ноаниқлиги муаммосини (банклар келгусида қарзларнинг нархи келгусида қанчага тенг бўлишини билишмайди) ҳал қилишлари керак. Гарчи банк раҳбарияти етарли даражадаги малака ва тажрибага эга бўлса, ноаниқликни бартараф қилиш учун хежирлаш (масалан, молиявий фъчерслар орқали) техникасидан фойдаланиши мумкин.

8. *Ликвид маблағлар манбаларини тартибга солиш.* Ликвид маблағларнинг барча манбалари ҳам тўлиқ ишлатилиши мумкин эмас. Масалан, жалб қилинган депозитлардан мажбурий заҳираларга ажратмалар қилиниши зарур ёки Марказий банкдан олинган кредитларни ишлатилиши маълум чегараланишлар ўрнатилган.

Ликвидлилик масалалари билан шуғулланувчи ходим ушбу омилларнинг ҳар бирини тўлиқ таҳлил қилиш орқали маблағларни жалб қилиш манбаларини аниқлаши зарурдир.

Мавзу бўйича қисқача хулосалар.

Банкнинг ликвид маблағларини бошқариш пул маблағларига талаб пайдо бўлган пайтда, етарли пул маблағларга эга бўлиши ва паст нархларда қарз пул маблағларини жалб қилинишини таъминлашни кўзда тутди. Ликвид маблағларни ишлатишнинг икки асосий йўналиши мавжуд: 1) депозит ҳисобварақлардан

маблағларнинг берилишини таъминлаш; 2) кредит буюртмаларини қаноатлантириш. Банк зарурий маблағларни активларни (йиғилган ликвид маблағларни) сотиш ёки пул бозоридан қарз олиш йўли билан олиши мумкин.

Банклар томонидан ликвид маблағларга бўлган ҳақиқий талаб даражасини баҳолашнинг бир неча усуллари ишлаб чиқилган. Маблағларнинг манбалари ва уларнинг ишлатилиши усулида режалаштирилаётган даврда маблағларнинг ҳаракати баҳоланиб, ликвид маблағларнинг ортиқчалиги ёки дефицити прогнозлаштирилади. Маблағлар структураси усули маблағлар ва уларнинг манбаларини барқарорлик ёки нобарқарорлик нуқтаи - назар идан (кўпроқ фоиз ставкаларининг ўзгариши орқали) ишлатиш усуллари квалификация қилиш имкониятини беради. Ликвид маблағларга бўлган талабни баҳолашнинг яна бир усули ликвидлилик кўрсаткичлари усули бўлиб, унга кўра юанк ликвидлигини таснифловчи кўрсаткичлар унга мос ўзга банк кўрсаткичлари билан таққосланади.

Ҳозирги пайтда банклар тўпланган ва қарзга олинган маблағларнинг кўплаб манбаларидан фойдаланишлари мумкин. Бу манбалардан бирортасини танлашда банк раҳбарияти қуйидагилардан келиб чиқиши керак: 1) банкнинг ликвид маблағларга бўлган талабининг муддатлилиги; 2) ликвид маблағларга бўлган талабнинг давомийлиги; 3) бозорга кириш имконияти; 4) маблағларнинг нархи ва риск даражаси; 5) фоиз ставкалари перспективалари; 6) пул – кредит сиёсатининг асосий йўналишлари; 7) хежирлаш имкониятлари; 8) мувофиқлаштириш имкониятлари.

Назорат саволлари:

1. Банк ликвидлилиги деганда нима тушинилади?
2. Банк ликвидлигининг таъминланиши қандай аҳамиятга эга?
3. Ликвид маблағларга талаб ва таклиф манбалари нималардан иборат?
4. Нетто – ликвид позиция қандай аниқланади?
5. Ликвид маблағларга бўлган узоқ муддатли талабнинг мавсумий, циклик ва тренд омилларининг моҳияти нимадан иборат?
6. Нима сабабдан банклар доимий равишда ликвидлилик муаммосига дуч келади?

7. Банк ликвидлиги муаммосини ҳал қилишнинг қандай усуллари ишлаб чиқилган?

8. Банкнинг ликвид маблағларга бўлган эҳтиёжини баҳолаш деганда нима тушинилади?

9. Банкнинг ликвид маблағларга бўлган талаби ва уларнинг қаноатлантирилишини баҳолаш усулининг моҳияти нимадан иборат?

10. Ликвид маблағларга бўлган талабни қондириш манбаларини аниқлашга таъсир кўрсатувчи омиллар нималардан иборат?

VI БОБ. ТИЖОРАТ БАНКЛАРИ ФАОЛИЯТИНИ БАҲОЛАШ **(Банк активлари ва пасивларини бошқаришнинг молиявий** **фьючерс, опцион, своп – шартнома ва бошқа усуллари).**

Ўрганиш мақсади: Банк активлари ва пасивларини бошқаришнинг молиявий фьючерс, опцион, своп – шартнома ва бошқа усуллари кўриб чиқиш.

Асосий терминлар ва таянч иборалар:

Молиявий фьючерс	Тўлов муддатидаги дисбаланс
Узун позиция	Қисқа позиция
Қисқа хежирлаш	Узун хежирлаш
Фоизли опционлар	Фоизли своп шартномалар
Своп битим	Прайм рейт
Кредит опционлари	Рискларни бошқариш жараёни

Мавзу доирасида кўриб чиқилиши режалаштирилган масалалар: Молиявий фьючерс шартномалари. Банк активлари ва пасивларини бошқаришнинг опцион, своп – шартнома ва бошқа усуллари

Асосий ўқув материалнинг қисқача баёни:

Олдинги мавзулар доирасида замонавий банкни бошқаришнинг энг муҳим масалаларидан бири – активлар ва пасивларни бошқариш масаласини кўриб чиқдик. Активлар ва пасивларни бошқариш техникаси ва инструментлари банк рискларини назорат қилишга (биринчи навбатда фоиз ставкаларининг ўзгариши натижасида юзага келиши мумкин бўлган йўқотишлар олдини олишга) мўлжалланган. Банк активлари ва пасивларини бошқариш соҳаси ходимлари асосий эътиборни маржа ёки фоизли даромадлар ва фоизли харажатлар ўртасидаги фарқ (спред) нинг муқобиллигини сақлашга қаратилган. Мазкур мавзуда, банк рискларини бартараф қилишда кенг кўламда ишлатиладиган бир неча инструментларни (жумладан молиявий фьючерс ва опцион шартномалар, фоизли своплар ва фоиз ставкаларини суғурталаш) кўриб чиқамиз.

Молиявий фьючерс шартномалари. Молиявий фьючерс шартномалари келгусида аниқ белгиланган нархларда қимматли қоғозлар билан олиб борилиши мўлжалланган операциялар бўйича мажбуриятлардир.

Банк активлари ва пасивлари ўртасидаги баланснинг мавжуд бўлмаслиги фоиз ставкаларининг ўзгариши билан боғлиқ рисклар даражасини кўпайтириши тўғрисида тўхталиб ўтган эдик. Хусусан, фоиз ставкаларининг ўзгаришига таъсирчанлик сальдосини қуйидаги формула билан белгиладик:

Фоиз ставкалари ўзгаришига таъсирчанлик сальдоси = фоиз ставкаларининг ўзгаришига таъсирчан активлар – фоиз ставкаларининг ўзгаришига таъсирчан пасивлар

бу ерда, фоиз ставкаларининг ўзгаришига таъсирчан активлар ва пасивлар – банк балансининг қачондир қопланадиган ёки маълум давр давомида улар бўйича фоиз ставкалари кўтарилиши ёки пасайиши мумкин бўлган моддаларидир. Активлар бўйича таъсирчан (яъни, фоиз ставкаларининг ўзгаришига таъсирчан активлар фоиз ставкаларининг ўзгаришига таъсирчан пасивларга нисбатан ошиқ бўлса) банк, фоиз ставкаларининг пасайиши пайтида соф фоиз маржасининг камайиши муаммосига дуч келади. Пасивлар бўйича таъсирчан (яъни фоиз ставкаларининг ўзгаришига таъсирчан пасивлар фоиз ставкаларининг ўзгаришига таъсирчан активларга нисбатан кўп бўлса) банкда фоиз ставкаларининг ошиши пайтида соф фоиз маржасининг пасайиши кузатилади.

Яна бир тушунчага тўхталиб ўтган эдик – тўлов муддатидаги дисбаланс. Унга кўра, активлар портфелининг ўртача тўлов муддати пасивларнинг ўртача тўлов муддатига нисбатан кўпроқ бўлса тўлов муддатидаги ижобий дисбалансга эга бўлади. Бозордаги фоиз ставкаларининг кўтарилиши банк активлари қийматини (пасивларга нисбатан) пасайтиради. Гарчи банк тўлов муддатлари бўйича салбий дисбалансга эга бўлса, фоиз ставкаларининг пасайиши, пасивлар қийматини (активлар портфелига нисбатан) кўтаради; банкнинг ҳамда акционерлар қуйилмаларининг соф қиймати камаёди. Бу турдаги дисбаланслар рискинни бартараф қилишнинг жаҳон банк амалиётида энг кенг тарқалган усулларида бири *молиявий фьючерс шартномаларини* сотиш ва сотиб олиш ҳисобланади.

Молиявий фьючерслар бозори рискка мойил бўлмаган инвесторлардан, фоиз ставкалари флуктациясини, бундай рискларни қабул қилиш билан фойда олишга ҳаракат қилувчиларга

ўтказишга хизмат қилади. Фьючерс шартномалари билан ташкиллаштирилган бозорларда (масалан, Чикаго савдо палатаси ва Лондон фьючерс биржаси) савдо қилинади, биржанинг савдо залида брокерлар энг оптимал нархларда бу шартномаларни сотиш ва сотиб олиш юзасидан буюртмаларини қабул қилади. Биржа брокерига мурожаат қилган банк фьючерс шартномасини сотишни (яъни, фьючерслар бўйича «қисқа позицияни эгаллаш» ни истаса) таклиф қилиши, шартномани сотиб олувчига маълум тур ва сифатдаги қимматли қоғозларни олдиндан келишилган нархларда ва белгиланган муддатда етказиб беришни ўз зиммасига олишини билдиради. Аксинча банк фьючерс бозорига харидор сифатида чиқса (яъни, фьючерслар бўйича «узун позицияни эгаллаш» га қарор қилса), шартномада кўрсатилган маълум қимматли қоғозларни қабул қилишни ёки шартнома бўйича ҳисоб – китоб кунида биржанинг клиринг палатасига тўлов амалга ошириш мажбуриятини олади.

Фьючерс шартномасининг жорий сотиш нархи шартномага кўрсатилган қимматликларни етказиб берилиши кунидаги баҳолар нисбатан инвесторларнинг тахминий муносабатини ифода қилади. Фоиз ставкаларининг ўзгаришини фьючерс тарзида хежирлаш одатда банкдан фьючерс бозорида нақд тўловлар бозоридаги позицияга (ёки тўхтовсиз етказиб бериш) нисбатан қарама – қарши позицияни эгаллашни талаб қилади. Шундай қилиб, нақд савдо бозорида облигацияларни сотиб олишни («узун позицияни эгаллаш») режалаштирган банк, облигациялар қийматини суғурталаш учун улар бўйича шартномаларни фьючерс бозорида сотишга («қисқа позицияни эгаллаш») ҳаракат қилиши мумкин. Бунда нақд савдо бозорида облигациялар курсининг пасайиши фьючерс бозоридаги даромад билан қопланади ва фоиз ставкаларининг ўзгаришидан олиниши мумкин бўлган зарар минималлаштирилади. Дилерлик операциялари ва облигациялар портфелини бошқаришда молиявий фьючерсдан фойдаланиш билан бир қаторда, банк кредитлар ва депозитлар бўйича даромад ва харажатларни суғурталашда ҳам фьючерс шартномаларини қўллаши мумкин.

Фьючерслар билан қисқа хежирлаш. Фоиз ставкаларининг кўтарилиши кутилаётган пайтда молиявий фьючерслар билан қисқа хежирлаш қўлланиши мумкин. Қисқа хежирлаш операциялари айниқса банк нақд маблағларнинг четланиши (масалан, кредитлар

берилиши ёки депозит шартномалари муддати тугаши) пайтида мақсадга мувофиқдир. Ссудаларнинг берилиши ёки қимматли қоғозлар портфелининг тўлдирилиши кутилаётганда қимматли қоғозларни етказиб бериш бўйича шартномалар фьючерс бозорида депозитлар оқими кутилаётган муддатга мос муддатга сотилади. Кредитларнинг сўндилиши муддатининг яқинлашиши ёки қимматли қоғозларнинг сотилиши билан, уларга тенг суммадаги фьючерс шартномалари фьючерс биржасида сотиб олинади. Гарчи бозор фоиз ставкалари ошса, депозитларни жалб қилиш бўйича харажатлар кўпаяди, кредитлар ва банкка тегишли қимматли қоғозлар қиймати пасаяди. Аммо бундай йўқотишлар фьючерс шартномаларидан олинadиган даромад билан компенсация қилинади. Бундан ташқари, банк бир турдаги молиявий фьючерсларни сотиш ва сотиб олиш бўйича баланслаштирилган операцияларни олиб борса, қимматли қоғозларни етказиб бериш ёки қабул қилиш юзасидан мажбуриятларни ўз зиммасига олмайди. Фьючерс биржасининг клиринг палатаси икки операциянинг зачетини ўтказиб қўяди халос.

Фьючерслар ёрдамида узун хежирлаш. Умуман олганда банкларни кўпроқ фоиз ставкаларининг кўтарилиши ташвишга солса ҳам, гоҳида банк фоиз ставкаларининг пасайишини хежирлайди. Одатда бундай ҳол яқин келажакда йирик суммадаги пул оқимларининг кирим қилиниши кутилаётган пайтда юзага келади. Тахмин қилайлик, банк раҳбарияти яқин ҳафталар ёки ойлардан сўнг депозитлар миқдорининг кескин кўпайишини прогноз қилмоқда. Бу молиялаштириш харажатлари нуқтаи назаридан фойдали, аммо банкнинг соф даромади нуқтаи назаридан мақсадга мувофиқ бўлмаган ҳол. Гарчи банк раҳбарияти бирон чора кўрмаса, прогноз тўғри бўлиб чиқса, банк бой берилган даромад (яъни анча паст даражадаги потенциал даромад олади) кўринишидаги йўқотишларни кўради, чунки кутилаётган депозитлар кредитлар ёки қимматли қоғозларга кам даромадлилик шартларида инвестицияланади. Бой берилган даромадни компенсация қилиш учун банк раҳбарияти узун хежни қўллаши мумкин: молиявий фьючерслар бугун сотиб олинади ва тегишли миқдорда депозитлар келиб тушган пайтда сотилади. Натижада фоиз ставкалари ҳақиқатда пасайса, фьючерс шартномалари бўйича фойда олинади.

Қуйида келтирилган мисолда молиявий фьючерслардан фойдаланган ҳолда бошқа қисқа ва узун хежирлаш усуллари келтирилган:

Моливий фьючерслар билан битимлар тузиш вариантлари		
№	Хежирлаш турлари	Битимларнинг моҳияти
1	Қисқа хеж, ёки фоиз ставкаларининг ошиши risksидан банк ҳимоя қилиш учун сотув билан хежирлаш	Келгуси бир неча ой давомида фоиз ставкаларининг ўсишидан хавотирга тушган банк раҳбарияти қуйидиги чораларни қўллаши мумкин: <i>Бугун:</i> фьючерс биржасида маълум ҳажмдаги қимматли қоғозлар фиксацияланган нархларда, 6 ойдан сўнг етказиб бериш шarti билан бошқа инвесторга сотилади. <i>6 ойдан сўнг:</i> шу фьючерс биржасида ўхшаш шартномалар сотиб олинади. <i>Натижа:</i> фьючерс биржасининг клиринг палатаси иккала шартномани ўзаро зачетни ўтказиш билан сўндиради, яъни банк қимматли қоғозларни сотиш ёки қабул қилиш юзасидан мажбуриятларга эга эмас. Аммо биринчи фьючерс шартномалари амалда бўлган даврда фоиз ставкалари кўпайса, қимматли қоғозларнинг курси пасайиб кетади. 6 ойдан сўнг фьючерс шартномалари сотиб олинishiдаги баҳо олти ой олдингига нисбатан кам бўлади. Демак, фьючерс шартномаларидан фойда олинади ва бу билан банкда сақланаётган қимматли қоғозлар қийматининг пасайиши тўлиқ ёки қисман компенсацияланади.
2	Узун хежирлаш, ёки фоиз ставкаларининг пасайиши risksидан ҳимоя қилиш учун сотиб олиш билан хежирлаш.	Банк иқтисодчиларининг прогнозига кўра фоиз ставкалари даражаси келаётган 6 ой давомида пасайиб боради ва банк раҳбарияти банк фойдасининг камайишидан хавотирга тушган. Бундан ташқари қирим қилинган маблағлар даромадлилик даражаси паст бўлган активларга инвестиция қилиши керак, бу билан банкда «бой берилган фойда» кўринишидаги йўқотишлар юзага келади. Бундай шароитда раҳбарият қуйидаги чора – тадбирларни амалга ошириши керак: <i>Бугун:</i> фьючерс биржасида 6 ойдан кейин малум миқдордаги қимматли қоғозларни фиксацияланган нархларда қабул қилиш шартлари билан шартнома сотиб олинади. <i>6 ойдан сўнг:</i> шу фьючерс биржасида келгусида фиксацияланган нархларда юқоридаги миқдордаги қимматли қоғозларни етказиб бериш шarti билан шартнома сотилади. <i>Натижа:</i> клиринг палатаси томонидан икки шартнома сўндирилади ва банк кўрсатилган

		қимматли қоғозларни олиш ёки етказиб бериш мажбуриятдан озод бўлади. Аммо фьючерс шартномалари амалда бўлган даврда фоиз ставкалари ҳақиқатда пасайса, қимматли қоғозлар курси ошади. Демак, банк фьючерс шартномалари олти ой олдинги баҳога нисбатан юқори бўлган баҳода сотади. Молиявий фьючерслар билан операциядан олинган фойда қарзларга паст фоиз ставкаларининг ўрнатилиши билан боғлиқ йўқотишларни тўлиқ ёки қисман компенсациялайди.
--	--	--

Умуман олганда банклар учун фоиз ставкаларининг ўзгаришини ҳежирлашда, ҳежирлаш олдида қўйилган икки асосий вазифанинг моҳияти қуйидагича:

1) маблағларни жалб қилиш юзасидан харажатларнинг кўпайишининг олдини олиш;

2) банк кредитлари бўйича фоиз ставкаларининг кутилаётган пасайишининг олдини олиш.

Маблағларни жалб қилиш харажатларини кўпайишининг олдини олиш —→ қисқа ҳежни қўллаш (ёки сотиш ҳежи): фьючерсларни сотиш, сўнгра ўхшаш фьючерс шартномаларини сотиб олиш билан позицияни ёпиш.

Кредитлар ва қимматли қоғозларга қўйилмалар бўйича кутилаётган нисбатан паст даромад олинишининг олдини олиш —→ узун ҳежни қўллаш (ёки сотиб олиш ҳежи): фьючерслар сотиб олиш, сўнгра ўхшаш шартномаларни сотиш йўли билан позицияни ёпиш.

Банк салдоси ижобий бўлса, фоиз ставкаларининг пасайи оқибатида юзага келадиган йўқотишлардан узун ҳеж ёрдамида ҳимояланади. Аксинча салдо салбий бўлса, банк фоиз ставкаларининг кўтарилишидаги йўқотишларни қисқа ҳеж ёрдамида қоплаши мумкин бўлади.

Банкнинг депозит харажатларини молиявий фьючерслар ёрдамида хежирлаш

Банк раҳбариятининг фикрича, келаётган ойлар давомида фоиз ставкалари кўтарилади. Бугунги кунда миждозларнинг депозитлари йиллик 10% билан қабул қилиниши мумкин. Банк раҳбарияти келгуси 3 ой давомида депозит омонатлари бўйича фоиз ставкалари энг камида $\frac{1}{2}$ фоиз пунктига (50 базис пункти) ошиши, бу билан банк кредитларининг депозит харажатларига нисбатан рентабеллик даражасининг камайиб кетишидан хавотирда. Масалан, келаётган 90 кун давомида банк 100 млн. сўмлик депозитларни жалб қилиши керак, уларнинг фоиз харажатлари қуйидагича аниқланади:

Қўшимча жалб қилинаётган депозитлар ҳажми x йиллик фоиз ставкалари x депозит муддати / 360 = 100 млн. сўм $x 0,10 x 90 x 360 = 2,5$ млн сўм.

Аммо депозитлар бўйича фоиз ставкалари 10,5% гача кўтарилса, унда жалб қилинган депозитлар бўйича фоиз харажатлар қуйидаги миқдода бўлади:

100 млн. сўм $x 0,105 x 90 : 360 = 2,625$ млн сўм.

Банкка маблағларни жалб қилиш бўйича қўшимча харажатлар (ва фойданинг бой берилиши) = $2,625 - 2,5 = 125$ минг сўм.

Молиявий фьючерслар билан компенсацион битимлар.

Фойданинг 125 минг сўмлик потенциал йўқотишларини қоплаш мақсадида, банк раҳбарияти молиявий фьючерслар билан қуйидаги битимларни амалга ошириши мумкин:

Бугун: Жами суммаси 91,125 млн. сўмлик 90 кунлик қимматли қоғозларга тузилган 100 фьючерс шартномаси 8,88% лик жорий баҳода сотилади.

Яқин 90 кун давомида: Жами суммаси 91 млн. сўмлик қимматли қоғозларга тузилган 100 фьючерс шартномаси битим харид қилиш кундаги 9% билан сотиб олинади.

Фьючерслар бўйича позициянинг ёпилиши билан 125 минг сўм фойда олинади.

Натижа: Депозитлар бўйича қўшимча харажатлар фьючерслардан олинган фойда ҳисобига қопланади.

Аммо фоиз ставкаларининг ўзгаришини хежирлашда молиявий фьючерслардан фойдаланишнинг жиддий чегараловчилари мавжуд, улар ичида – рискнинг алоҳида шакли бўлган базис рискин мисол тариқасида келтиришимиз мумкин. Базис – фоиз ставкалари ёки нақд савдо бозори (тўхтовсиз етказиб бериш) ва фьючерс бозори

(кечиктирилган етказиб бериш) баҳолари ўртасидаги фарқ. Гарчи базис фьючерс позициясининг очилиши ва ёпилиши ўртасидаги вақт давомида ўзгарадиган бўлса, сотувчи зарар олиши мумкин, бу зарарлар одатда нақд савдо бозоридан олинган фойдадан чегирилади. Амалиётда базис rischi нақд савдо бозоридаги фоиз rischiга кўра анча паст бўлади, шунинг учун хежирлаш умумий riskни пасайтиради (аммо бартараф қилмайди). Ушбу фикрни қуйидаги формула билан таърифлаш мумкин:

Нақд савдо бозори ва фьючерс бозоридаги комбинацияланган операцияларнинг натижаси = нақд савдо бозоридаги даромад + фьючерс савдосидан даромад ёки зарар – позиция ёпилиши пайтида нақд савдо ва фьючерс бозорлари ўртасидаги базис – позиция очилиши пайтида нақд савдо ва фьючерс бозорлари ўртасидаги базис

Фоизли опционлар. 70 ва 80 – йилларда жаҳон банк амалиётига (фоиз riskдан бир томонлама ҳимояланиш учун) хежирлашнинг яна бир усули киритилди. Фоиз ставкасига опцион қимматли қоғоз эгасига ёки опцион муддати тугаши билан олдиндан келишилган нархларда бошқа инвесторга ўтказиш (put) , ёки бошқа инвестордан опцион муддати тугагунга қадар олдиндан келишилган нархда олиш (call) ҳуқуқини беради. Put – опционда уни сотувчиси харидордан (унинг талабига кўра) қимматли қоғозларни етказиб берилишига тайёр туриши керак бўлади. Call – опцион пайтида эса опцион харидорига қимматли қоғозларни етказиб беришга тайёр бўлиши керак. Қимматли қоғозни етказиб бериш ёки етказиб бериш ҳуқуқи учун опцион сотувчисига харидор тўлаши керак бўлган баҳо опцион мукофоти деб аталади.

Опционлар нимаси билан молиявий фьючерсдан фарқланади? Опцион битим томонларининг ҳеч бирига қимматли қоғозларни етказиб бериш мажбуриятини юкламайди. У етказиб бериш ёки қабул қилиш ҳуқуқини беради. Опционни сотиб олувчи: 1) ўз ҳуқуқини амалга ошириш; 2) опционни ўзга харидорга сотиши; 3) опционда кўрсатилган ҳуқуқни амалга оширмаслиги мумкин. Опционли шартномалар камчилик банклар (ҳатто хорижда ҳам) томонидан ишлатилади, чунки уларнинг муомиласи принциплари жуда мураккаб, шунингдек хежирлашнинг содда ва қулай бўлган ўзга инструментлари мавжуд. Банк соҳасида опционлар, асосан

молиявий марказларда жойлашган йирик банклар томонидан қўлланилади. Опционлардан фойдаланишнинг икки асосий йўналиши мавжуд:

1. *Сотиш учун опционлар ёрдамида облигациялар портфелини облигациялар курсининг пасайиши (фоиз ставкаларининг кўпайиши) рискидан ҳимоялаш*; аммо опцион шартномаси бўйича етказиб бериш мажбурияти бўлмаганлиги сабабли, фоиз ставкалари пасайиши ва облигациялар баҳоси ошган пайтда, облигацияларни сақлаш банкка маълум молиявий йўқотишларни олиб келиши мумкин.

2. *Фоиз ставкаларининг ўзгаришига сезувчан активлар ва пасивлар ўртасидаги ижобий ёки салбий сальдони хежирлаш*; масалан, сотиш учун опционлар салбий салдодан (фоиз ставкаларининг ўзгаришига сезувчан пасивлар > фоиз ставкаларининг ўзгаришига сезувчан активлар) йўқотишларни қоплашда ишлатилиши мумкин, сотиб олиш опционлари эса фоиз ставкаларининг пасайишида ижобий салдони (фоиз ставкаларининг ўзгаришига сезувчан активлар > фоиз ставкаларининг ўзгаришига сезувчан пасивлар) баланслаштиришда қўлланилиши мумкин.

Фоиз ставкаларининг ўзгаришини компенсациялаш учун фоизли опционлардан фойдаланиш тартиби
Сотиш учун опцион <i>Харидор опцион сотувчидан белгиланган муддатгача, шартномада ўрнатилган нархларда қимматли қозғозлар, кредитлар ёки фьючерс шартномаларини етказиб бериш ва сотиш ҳуқуқини олади. Гарчи фоиз ставкалари кўтарилса, қимматли қозғозлар, кредитлар ёки фьючерс шартномаларининг қиймати пасаяди. Сотиш учун опционни реализация қилиш, унинг сотувчисига маълум даромад беради, чунки у энди қимматли қозғозлар, кредитлар ёки фьючерс шартномаларини паст бозор нархида сотиб олади ва уни харидорга шартномада кўрсатилган баҳоларда етказиб беради. Комиссион ва бошқа тегишли харажатлар харидорнинг фойдасининг камайтиради.</i>
Сотиб олиш учун опцион <i>Харидор опцион сотувчисидан ўзаро талабларга мос келувчи нархларда ва ўрнатилган муддатда қимматли қозғозлар, кредитлар ёки фьючерс шартномаларини сотиш (етказиб бериш) ҳуқуқини харид қилади. Гарчи фоиз ставкалари пасайиб борса, унга мос равишда опцион битими объекти бўлган қимматли қозғозлар, кредитлар ёки фьючерс шартномаларининг қиймати ошади. Сотиб олиш учун опцион реализацияси харидорга маълум даромад беради, чунки у сотувчи тўлаши керак бўлган шартномавий нархлардан юқори қийматли қимматли қозғозлар, кредитлар ёки фьючерс шартномаларига эга бўлади. Албатта, комиссион ва бошқа тегишли тўловлар харидорнинг фойдасини камайтиради.</i>

Фоизли своп – шартномалар. 80 – йилларнинг бошларида еврооблигациялар бозорида фоиз ставкаларининг ўзгаришини

хежирлашнинг янги усули ишлаб чиқилди. У пул бозоридан маблағ олувчилар (жумладан, банклар) га, ўз заёмларининг афзаллик жиҳатларини айрбошлаш йўли билан ҳамкорлик қилиш имкониятини беради. Масалан, қарздорлардан бири (эҳтимол) ўз капитали ҳажмининг кичиклиги сабаб, очик бозорга қуйи фиксацияланган фоизли облигацияларини чиқариш имконияти йўқ. Бу қарздор қисқа муддатли кредитлардан фойдаланишга ва ўзгарувчан фоиз ставкаларида қарзларни катта харажатлар билан олишга рози бўлишга мажбур. Аксинча, бошқа қарздор юқори кредит рейтингига эга ва очик бозордан паст фиксацияланган фоизларда узоқ муддатли қарзларни олиши мумкин. Аммо юқори кредит рейтингига эга бўлган компания (одатда, йирик банклар) гарчи фоиз нисбатан пастроқ даражада ўрнатилиши мумкин бўлса, қисқа муддатли кредит олишга ҳаракат қилиши мумкин. Бу икки қарздор, қарзларнинг яхши сифатларини ишлатган ҳолда, фоизли тўловларни алмаштириш юзасидан келишиб олишлари мумкин.

Демак, фоизли своп – муассасаларнинг фоиз ставкалари флуктациясига таъсирчанлигини ўзгартириш ва қарз олиш харажатларини камайтириш усулидир. Своп – шартнома томонлари фиксацияланган фоиз ставкаларидан «сузувчи» фоиз ставкаларига ўтишлари ёки ўз активлари ва пассивлари сўндирилиши муддатларини аниқ ўрнатиш учун аксинча йўл тутишлари мумкин. Своп – шартнома ёрдамида, банк раҳбарияти, банк орқали ўтадиган молиявий оқимлар мўлжалланган ҳажмда бўлишига эришилиши мумкин. Бундан ташқари, банк ўз мижозлари учун свопларни ташкил қилишда воситачилик учун комисион ҳақ (одатда, битим ҳажмининг 0,5% гача) олади.

Своплар, кўп ҳолатларда, активлар ва пассивларнинг сўндирилиши муддатлари ўртасидаги фарқнинг таъсирини бартараф қилиш учун ишлатилади. Фараз қилайлик, бир корхонада «сузувчи» фоиз ставкали қисқа муддатли активлар ва фиксацияланган фоз ставкали узоқ муддатли пассивлари мавжуд. Бу корхона бозор фоиз ставкаларининг пасайиши даромадларнинг қисқаришига олиб келишидан хавотирга тушган. Фиксацияланган фоиз ставкаларидаги узоқ муддатли активлар ва қисқа муддатли мажбуриятларга эга бўлган корхона эса аксинча, фоиз ставкаларининг ўсишидан хавотирда. Фиксацияланган фоиз ставкаларидаги узоқ муддатли активларга эга бўлган корхона фиксацияланган фоиз ставкали узоқ муддатли пассивларга эга

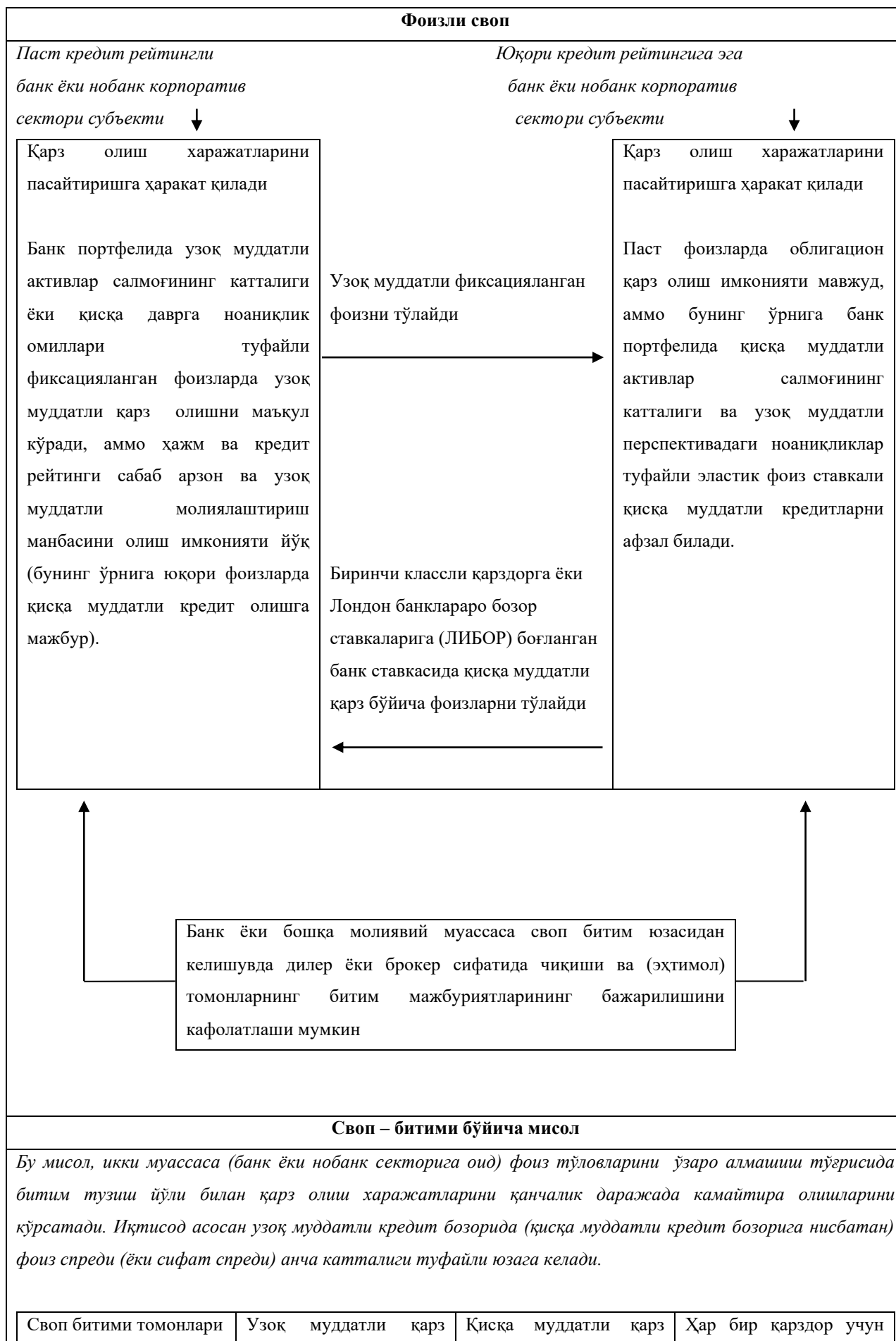
корхонанинг фоиз тўловларини ўз зиммасига олиши мумкин (ва аксинча).

Банк ҳам своп – битимларни ўз активлари ва пассивларининг ўртача тортилган муддатини самарали ўзгартириш учун ишлатиши мумкин. У фиксацияланган кредит даромади оқимини ўзгарувчан даромад оқимига алиштириш йўли билан активлар муддатини камайтириши мумкин. Гарчи банк пассивларининг ўртача тортилган сўндириш муддати жуда кам бўлса, ўзгарувчан фоиз харажатлари фиксацияланган харажатларга ўзгартирилади. Шундай қилиб, фоизли своплар банкка активлар ва пассивлар портфелини оптималлаштириш имкониятини беради.

Юқоридаги ҳолатларда своплардан фойдаланиш шартми? Балки банкнинг мавжуд қарз мажбуриятларини қайта молиялаштириш (ремолиялаштириш) ёки молиявий фьючерсларни фойдаланиш имконияти мавжуддир? Умуман олганда мумкин, аммо своп – шартномаларнинг анча самарадор эканлиги тўғрисида бир неча амалий мулоҳазалар бор. Масалан, олдин эмиссия қилинган қарзни сўндириш ва янги қимматли қоғозларни муомилага чиқариш (энг қулай шароитларда ҳам) қимматга тушадиган ва riskли иш. Бошлагич таркатиш харажатлари, рўйхатдан ўтказиш тўловлари, вақт сарфи, шунингдек тегишли норматив ҳужжатлар корхона ўз балансини реструктуризация қилиш ишларини анча чегаралаб қўяди. Молиявий фьючерслар хежирлаш операцияси иштирокчиларига, муомилада бўлиш муддатининг қатъий ўрнатилиши ва молиявий инструментлар сонининг камлиги сабабли, маълум муаммолар яратиши мумкин.

Аксинча своплар исталган муддатга ва қарз олиш инструменти ишлатилган ҳолда тузилиши мумкин. Шунингдек, своплар енгил сотилади. Ҳаракатдаги свопларни компенсациялаш мақсадида тескари своп битимлари тузилиши мумкин.

Қайд қилиш керакки, своплар анча аҳамиятли бўлган комисион ва кредит рискига дучор бўлиши мумкин. Йўқотишлар шартномада кўзда тутилган фоиз тўловларига оид бўлсада, томонларнинг бири ёки иккаласининг ҳам банкротлигига сабабчи бўлиши мумкин.



	эмиссияси пайтида битим томонлари тўлаши керак бўлган фиксацияланган фоиз	олиниши пайтида битим томонлари тўлаши керак бўлган «сузувчи» фоиз ставкаси	потенциал иқтисод (% ларда)
Паст кредит рейтингига эга банк ёки нобанк коорпоратив субъект	11,50	Прайм – рейтинг + 1,75	0,50
Юқори кредит рейтингига эга банк ёки нобанк коорпоратив субъект	9,00	Прайм – рейтинг	0,25
Қарздорлар кредит рейтингидаги фарқ сабабли пайдо бўлган фоиз ставкалари ўртасидаги фарқ	2,50	1,75	0,75

Юқори кредит рейтингига эга бўлган субъект узоқ муддатли облигацияларни 9% билан эмиссия қилади, паст кредит рейтингига эга субъект эса прайм – рейтинг плюс 1,75% га тенг фоизли қисқа муддатли банк кредити олади. Улар қуйидаги тартибда фоиз тўловларини ўзаро алмашишади:

Тузилиши мумкин бўлган своп – битим шартларига кўра, паст кредит рейтингига эга субъект, юқори рейтинг эга бўлган субъектнинг фоиз тўловларини (9%) ўз зиммасига олади ва бу билан узоқ муддатли қарз фоизларида 2,5% иқтисод қилади. Юқори рейтингли субъект ўз навбатида, паст кредит рейтингли субъектга прайм – рейтинг (0,25% чегирланган ҳолда) тўлайди ва бу билан қисқа муддатли қарзлар бўйича прайм – рейтингда (прайм - рейтинг – 0,25%) иқтисод қилади. Паст рейтингли субъект фоиз тўловларидан 0,5% иқтисод қилади.

Паст кредит рейтингли субъект шунингдек, юқори кредит рейтингига эга субъект томонидан чиқариладиган узоқ муддатли облигациялар билан боғлиқ харажатларни қоплаши мумкин.

Бу фоизли своп ёрдамида икки томон ҳам ютуққа эга бўлади. Улар, бундан ташқари, активлар ва пассивлар портфелига тушумлار ва тўловлар оқими тўлароқ мос келишидан қўшимча фойда олишади.

Оддий фоиз свопларидан ташқари, бугунги кунда унинг бошқа турлари, жумладан товар, мулкӣ ва валюта своплари ҳам амалиётда қўлланилади. Масалан, товар своплари нефт, газ, кўмир, металл ва бошқа баъзи товарлар нархи флуктуацияларини (бир томон нархларнинг кўтарилишидан, иккинчи томон эса пасайиб кетишидан хавотирда) хежирлаш учун мўлжалланган.

Кредит опционлари. Белгиланган давр давомида қарз олиш суммаси ва харажатларини фиксациялаш усулларида бири кредит опционидир. Масалан, корхона йиллик 10% ли, 1 млн. сўмлик

кредитга 60 кунлик опцион сотиб олиши мумкин. Бунда комисион мукофот 50 минг сўм деб фараз қилайлик. Гарчи корхона ўз опционини ишлатса, жорий фоиз ставкалари даражасидан қатъий назар кредитни келишилган шартларда олади.

Кредитор қарздор учун фоиз ставкаларининг, опцион даврида, эҳтимолий ўзгариши динамикасидан келиб чиққан ҳолда ўрнатади. Гарча фоиз ставкалари кредит опционидида кўрсатилган даражадан пасайиб кетса, қарздор ўз опционини одатда ишлатмади ва янада арзонроқ молиялаштириш манбаларини топишга ҳаракат қилади. Шунга қарамадан комисион мукофот қайтарилмайди.

Рискларни бошқариш жараёни. Рискларни ўлчаш ва идентификация қилиш банк секторида рискларни бошқариш ва назорат остига олишнинг биринчи босқичидир. Банкирлар рискларни бошқариш жараёнига муаммони қўйиш ва уни ҳал қилишнинг логик давоми тариқасида қарашлари керак. Банк секторида рискларни бошқариш жараёни қуйидаги асосий босқичлардан иборат:

1. *Банкнинг рискларга таъсирчанлигини ўлчаш ва идентификация қилиш.* Банк раҳбарияти банкнинг турли бўлинмаларига рискларнинг қандай омиллари хавфли эканлигини аниқлаши ҳамда ушбу рискларнинг ҳажми ва даражасини қандай ўлчаш кераклиги юзасидан қарор қабул қилиши керак.

2. *Банкнинг ҳар бир бўлинмасининг жорий сиёсати ва риск омилларининг ҳар бири адекват тарзда компенсация қилинаётганлигини аниқлаш учун бу сиёсатнинг ҳар кунлик амалиётга жорий қилинишининг ҳолати.* Банк раҳбарияти бўлинмалар фаолиятидаги энг асосий ва жиддий риск омилларини бартараф қилиш учун жорий фаолият ёки стратегик мақсадларни ўзгартирилиш зарурати мавжудлигини (ёки зарурат йўқлигини) аниқлаши лозим.

3. *Рискларни бошқариш соҳасидага чора – тадбирларни таҳлил қилиш билан банкнинг қисқа ва узоқ муддатли режаларини мувофиқлаштириш.* Банк раҳбарияти риск факторларининг бошқарилиш даражаси қўйилган мақсадларга мослигини аниқлаши керак.

4. *Рискларни бошқариш соҳасида (ҳар бир ҳисобот даври давомида ва якунида) олиб борилган тадбирлар ва қарорлар таҳлили.* Банк раҳбарияти риск омилларини тўлиқ аниқлаб олганлиги ва уларни бартараф қилиш юзасидан олиб борилаётган

ишлар банкнинг қисқа ва узоқ муддатли режаларида кўзда тутилган мақсадларга эришишни таъминлай олишига ишонч ҳосил қилиши зарур.

Мавзу бўйича қисқача хулосалар.

Ушбу дарсда (қисқача тарзда) фоиз ставкалари рискларини бартараф қилиш усулларини (молиявий фьючерслар, опционлар ва фоиз своплари) кўриб чиқдик.

Молиявий фьючерс шартномалари – келгусида, аниқланган нархларда қимматли қоғозларни етказиб бериш ёки қабул қилиш тўғрисидаги битимдир. Сўнгги йиллар давомида бундай шартномалар кенг миқёсда (айниқса хорижий банклар амалиётида) ишлатила бошлади, чунки у хежирлашнинг нисбатан арзон инструментларидан бири ҳисобланади. Фьючерс шартномалари биржаларда (банк активлари ва пасивларига мос келадиган) стандарт шаклда муомилада бўлиб, банкларга фоиз харажатлари ва даромадларни самарали хежирлаш имкониятини беради.

Опцион шартномалари белгиланган санага (ёки унга қадар), ўрнатилган шартнома курсларида етказиб бериш ёки қабул қилиш ҳуқуқини беради. Опционлар, банк раҳбарияти фоиз ставкаларининг ўзгариши мақсадга мувофиқлиги пайтида, потенциал даромадларни чегараламасдан, рискларни хежирлашида айтиқса самаралидир. Опционлар молиявий фьючерсларга нисбатан қиммат туради, бунга қарамасдан улар бўйича харажатлар риск даражасига нисбатан анча кам.

Фоиз своплари – хежирлаш бозорининг энг ривожланиб бораётган инструментларидан биридир. Стандарт своп – шартномасида томонлар (даромад ва харажатларини баланслаштириш учун) фоиз тўловларини алиштириш тўғрисида келишиб олишади. Своплар шунингдек, фоиз харажатларини камайтириш имконини беради, негаки битимнинг томонлари кредит бозоридан ўзлари учун энг маъқул шартларда қарз олишади.

Кредит опционлари қарздорга маълум вақт давомида кафолатланган фоиз ставкаларида кредит олиш имкониятини яратади. Гарчи бозордаги фоиз ставкалари кафолатланган фоиз ставкаларига нисбатан юқори даражага келса, қарздор опционни реализация қилади ва кредитни арзон нархларда олади.

Назорат саволлари:

1. Молиявий фьючерс шартномаларининг моҳияти нимадан иборат?
2. Фьючерслар ёрдамида қисқа хежирлаш деганда нима тушинилади?
3. Фьючерслар ёрдамида узун хежирлаш қандай амалга оширилади?
4. Фоизли опционлардан қандай масалаларда фойдаланилади?
5. Фоизли своп шартномалар асосида хежирлаш қандай амалга оширилади?
6. Кредит опционлари деганда нима тушинилади?
7. Банкирлар рискларни бошқариш жараёнига қандай ёндашишлари керак?

ФОЙДАЛАНИЛГАН АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ

1. Ўзбекистон Республикаси қонунлари ва ҳуқуқий-меъёрий ҳужжатлар

1. Ўзбекистон Республикасининг 2019 йил 1 ноябридаги “Тўловлар ва тўлов тизимлари тўғрисида”ги Қонуни.
2. Ўзбекистон Республикасининг 2019 йил 5 ноябридаги “Банклар ва банк фаолияти тўғрисида”ги Қонуни.
3. Ўзбекистон Республикасининг 2020 йил 24 июлдаги “Инновацион фаолият тўғрисида”ги Қонуни.
4. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2020 йил 5 октябридаги “Рақамли Ўзбекистон – 2030” стратегиясини тасдиқлаш ва уни самарали амалга ошириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПФ-6079-сонли Фармони.
5. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2020 йил 12 майдаги “2020-2025 йилларга мўлжалланган Ўзбекистон Республикасининг банк тизимини ислоҳ қилиш стратегияси тўғрисида”ги ПФ-5992-сонли Фармони.
6. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2020 йил 5 октябрдаги “Рақамли Ўзбекистон – 2030” стратегиясини тасдиқлаш ва уни самарали амалга ошириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПФ-6079-сонли Фармони.
7. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2020 йил 28 апрелдаги “Рақамли иқтисодиёт ва электрон ҳукуматни кенг жорий этиш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ-4699-сонли қарори.
8. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2021 йил 17 февралдаги “Сунъий интеллект технологияларини жадал жорий этиш учун шарт-шароитлар яратиш чора-тадбирлари тўғрисида” ги ПҚ-4996-сонли қарори.

1.1. Бир томлик китоблар, монографиялар, дарсликлар, мақолалар тўпламлари.

А) Бир муаллиф:

- 1.1.1. Акофф Р. Планирование будущего коорпорации: пер. с англ./ под ред. В.И.Данилова – Данильянса – М. «Прогресс» 1985.
- 1.1.2. Алавердов А.Р. Стратегический менеджмент в коммерческом банке. – М.: Маркет ДС, 2007 -576 с.

1.1.3. Боумен К. Основы стратегического менеджмента: Пер. с англ. /Под ред. Зайцева Л.Г., Соколовой М.И. М: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997.

1.1.4. Герасимова Е.Б. Феноменология анализа финансовой устойчивости кредитной организации.-М.: 2006.-391 с.

1.1.5. Гурков И.Б. Стратегический менеджмент организации: Учебное пособие. М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2009.

1.1.6. Дадашев А.З. Налогообложение коммерческих банков в Российской Федерации.-М.: 2008. -87 с.

1.1.7. Жуков Е.Ф. Банковский менеджмент.-М.:2007.-255 с.

1.1.8. Муллажонов Ф.М. «Ўзбекистон Республикаси банк тизими» Т.: Ўзбекистон, 2001 й.-224б.

1.1.9. Роуз П.С. Банковский менеджмент. М.: Дело-ЛТД.1995.-743 с.

1.1.10. Строганова Е.В. Управление финансовыми рисками коммерческого банка.-М.: 2005.-122 с

1.1.11. Тен В.В. Модели и инструменты управления финансовой устойчивостью банка. - М.: Анкил, 2006., - 290с.

1.1.12. Тожиёв Р.Р.Халқаро валюта кредит муносабатлари. Дарслик. Т: ТДИУ, 2009 й.

1.1.13. Fourth edition.- Published by John Wiley & Sons, Inc., 2007

1.1.14. Кинг, Б. Банк 3.0. Почему сегодня банк – это не то, куда вы ходите, а то, что вы делаете [Пер. с англ. М. Мацковской]. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2014. – 520 с.

1.1.15. 73. Кинг, Б. Банк 2.0. Как потребительское поведение и технологии изменят будущее финансовых услуг / [Пер. с англ. М. Мацковской]. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2012. – 512 с.

1.1.16. King, B. Bank 4.0: banking everywhere, never at bank. – Singapore: Marshall Cavendish Business, 2018. – 347 p.

Б) Икки муаллиф:

1.1.17. Грюнинг Х.В., Братанович С.Б. Анализ банковских рисков. -М.: «Весь Мир», 2007

1.1.18. Жумаев Н.Х., Кудайбергенов Ж.Ш. Международные финансовые отношения. Валютный курс и пути их регулирования. –Ташкент: Iqtisod-Moliya, 2006. – 132 с.

1.1.19. Петров А.Ю., Петрова В.И. Комплексный анализ финансовой деятельности банка.-М.:2007.-560 с.

1.1.20. Томпсон А.А., мл., Стрикленд А. Дж., Ш. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации: учебник для вузов. М.: «ИНФРА-М», 2000

1.1.21. George H., Hempel. Donald G. Simonson. Bank Management/ Text and Cases. - John Wiley and Sons Inc, 2008

1.1.22.

В) муаллифлар жамоаси:

1.1.23. Банковское дело: учебник для студентов вузов, обучающихся по экон. спец. / Под ред. Е.Ф.Жукова. –М.: ЮНИТИ-ДАНА: Единство, 2006. – 575 с.

1.1.24. Банковские информационные системы/Учебник под ред.В.В.Дика. –М.: Маркет ДС, 2006 – 816 с.

1.1.25. Банковский менеджмент: учебник /кол. Авторы; под ред. Проф О.И.Лаврушина.- 2 изд.. переб. идоп. – М.: КНОРУС, 2009.

1.1.26. Банковские риски. Под ред. О.И.Лаврушина.-М.: КНОРУС. 2007.-231 с.

1.1.27. Рашидов О.Ю., Дўстқобилов У., Тожиев Р.Р. Марказий банкнинг монетар сиёсати. Ўқув қўлланма. - Т.: ТДИУ, 2010 й.

1.1.28. Тоймухаммедов И.Р. ва бош. Банк менежменти. Ўқув қўлланма. 2007 й.

1.1.29. Энциклопедия финансового риск-менеджмента/ Под ред. А.А.Лобанова и А.В.Чугунова. -М.: «Альпина Бизнес Букс», 2009

2. Диссертациялар ва диссертация авторефератлари

2.1. Махмудалиева Ё.А.Тижорат банкларининг молиявий барқарорлиги ва уни баҳолаш. Иқтисод фанлари номзоди... дисс. - Тошкент, 2001. -147 б.

2.2. Парпиев Б.Б. Аҳоли ва хўжалик юритувчи субъектларнинг бўш маблағларини банк депозитларига барқарор жалб этиш маркетинг стратегиясини шакллантириш. Иқтисод фанлари номзоди илмий даражасини олиш учун ёзилган дисс. автореферати. – Тошкент, 2010, б.

2.3. Мирзамайдинов Б.К. Банк хизматида маркетинг самарадорлиги. Иқтисод фанлари номзоди илмий даражасини олиш учун ёзилган диссертация, - Тошкент, 2008, б.

2.4. Бердияров Б.Т. Тижорат банклари актив операцияларининг даромадлилиги. Иқтисод фанлари номзоди

илмий даражасини олиш учун ёзилган дисс. автореферати. - Тошкент, 2002. -21 б.

2.5. Алиқориев О.Ф. Тижорат банкларида молиявий хизмат турларини ривожлантириш йўналишлари: Иқтисод фан ном. ... дис.автореф. – Тошкент: 2011. – 28 б.

2.6. Гальпер М.А. Трансформация банка в условиях глобальной неустойчивой среды: Дис. ... канд. экон. наук. – Санкт-Петербург: 2020. – С.

2.7. Губернаторов А.М. Методология и организация управления инновационным развитием отрасли: Дис... д-ра экон. наук. – Москва: 2015.

2.8. Мамадияров З.Т. Тижорат банкларида масофавий банк хизматларини ривожлантириш: Иқтисод ф. бўйича фал. док. дис. автореф. – Тошкент: 2019. – 26 б.

2.9. Ортиқов А.О. Банклараро рақобат шароитида банк хизматлари ва уларни такомиллаштириш йўллари: Иқтисод фан ном. дис. автореф. – Тошкент: 2009. – 19 б.

3 . Интернет сайтлари.

1. www.cbu.uz
2. www.uzrepot.com
3. www.finance.uz
4. www.lex.uz
5. www.cbr.ru
6. www.bankofengland.co.uk

ГЛОССАРИЙ

Атама (ўзб)	Атама (рус)	Атама (ингл)	Атаманинг моҳияти
Авизо	Авизо	Advice	банк, тижорат амалиётида ҳисоб-китоб ҳаракатларининг бажарилганлиги тўғрисида расмий хабарнома. Бир контрагент томонидан иккинчисига жўнатилади. Авизо ёрдамида банклар ўз мижозларини ҳисоб варақалари бўйича кирим ва кредит қайдлари, ҳисоб варақасидаги қолдиқ маблағлар, пул ўтказмаларини тўлаш, чек талабномаси аккредитив очиш ва бошқа ҳаракатлар тўғрисида хабардор қилади. Товар жўнатувчи томонидан товарни қабул қилувчига товар жўнатилгани ҳақидаги хат ҳам авизо деб аталади.
Аккредитив	Аккредитив	letter of credit	пул ҳисоб-китоб ҳужжати; банк мажбурияти. 1) томонлар ўртасида тузилган шартномага асосан амалга ошириладиган ҳисоб-китоб тури бўлиб, унга кўра қарз берувчи (кредитор) белгиланган муддатларда, келишилган шартлар асосида келишувда кўрсатилган банк орқали ўзига тегишли тўловларни олиб боради; 2) жамғарма банкининг аҳолига кўрсатиладиган хизмат турларидан бири; банк бўлимининг тегишли бир шахсга маълум миқдордаги сўмларга берадиган буйруғи, махсус бланк воситасида амалга оширилади. Булардан ташқари аккредитив турли шахсларга жойлашган корхоналарнинг мулкрий муносабатларида, халқаро ҳисоб-китобларида кенг қўлланилади.
Актив маркетинг	Активный маркетинг	Active marketing	тўғри маркетинг, яъни почта, телефон ва телевидение орқали реклама қилиш, мижоз билан суҳбат қилиш, унинг талабларини ўрганиш ва бошқалар
Акцепт	Акцепт	Acceptance	1) пул, ҳисоб-китоб, товар ҳужжатларини ёки товар ҳақини тўлашга розилик бериш ёки тўлашга кафилик; 2) таклиф этилган шартларда шартнома тузишга розилик. Акцепт етказиб берилган товарлар ички ва халқаро товар-пул муомаласида кўрсатиладиган хизмат учун ҳақ тўлаш шаклларида бири сифатида кенг қўлланилади; 3) вексел, чек ва бошқа

			қимматбаҳо қоғозлар, шунингдек товар хужжатлари бўйича ҳисоб-китоб қилиш шакли.
Банк активлари	Банковские активы	Bank assets	банк балансининг актив қисмида жойлашган моддаларининг сифат нуктаи назаридан унинг умумий миқдоридаги улуши тушунилади.
Банк капитали	Банковский капитал	Bank capital	банкларга жалб қилинган ва улар томонидан кредит ҳисоб-китоб ва бошқа операциялар учун фойдаланадиган пулли капиталлар йиғиндиси, яъни банкнинг ресурслари; 2) банк капиталининг бир қисмини ташкил этувчи банкларнинг ўз капитали
Банк кафолати	Банковская гарантия	Bank guarantee	мижознинг илтимосига биноан тижорат банки томонидан бўнак сифатидаги суммани контракт шартлари бўйича бажариш ва кафолатлаш
Банк кредит сиёсати	Кредитная политика банка	Credit policy	кредитлаш жараёнида юзага келувчи рисклари бошқаришда банк раҳбарияти томонидан қабул қилинадиган чоралар ва услубларни белгиловчи ҳамда банк раҳбарияти ва ходимлари кредитлаш портфелини самарали бошқаришга доир кўрсатмалар билан таъминловчи хужжат
Банк менежменти	Банковский менеджмент	Bank management	банкни бошқариш ва уни ташкил қилиш усуллариининг илмий йиғиндиси
Банк rischi	Банковский риск	Bank risk	Марказий банк ва тижорат банклари фаолиятида молия бозоридаги иқтисодий конъюктуранинг ўзгариши натижасида юзага келадиган зарар кўриш ҳавфи тушунилади
Банк хизмати	Банковские услуги	Banking services	мижознинг банк хизматларига бўлган эҳтиёжларини қондиришга йўналтирилган алоҳида банк операцияларидир
Банкларни бошқаришнинг юқори органи	Высший орган управления банком	The supreme governing body of the bank	Бошқарув бўлиб, у монетар сиёсатни ҳамда ўз зиммасига юклатилган вазифаларни амалга оширишда бошқа давлат органларининг бевосита ва билвосита аралашувидан ҳоли ташкилотдир
Бэк-офис	Бэк-офис	Back office	бу ХККМ (Ҳисоб-китоб касса марказлари)нинг таркибий қисми бўлиб, фронт-офис масъул ходимлари томонидан Марказий банк мижозларидан қабул қилинган ёки Марказий банк ва ҳудудий Бош бошқармалар тегишли таркибий бўлинмалари томонидан молиявий-

			хўжалик фаолият бўйича тақдим қилинган ва дастлабки назоратдан ўтган пул ҳисоб-китоб ҳужжатларининг асл нусхаси асосида якуний банк операцияларини амалга оширувчи масъул ижрочи бухгалтерлар гуруҳи
Бозор	Рынок	Market	сотувчи билан харидор ўртасида маҳсулотни айирбошлаш муносабати; маҳсулотлар билан олди-сотди муносабатлари, маҳсулот ишлаб чиқариш, маҳсулот айирбошлаш ва пул муомаласи қонунларига биноан амалга оширилади. Бозорда икки жараён амалга ошади: бири маҳсулотларни сотиш, бунда маҳсулот пулга алмашади. Айирбошлаш ихтиёрий ва эркин шаклланган нархларда олиб борилади. Айирбошлаш объектининг моддий шакл жиҳатидан олганда, истеъмол маҳсулотларива хизматлар, ишлаб чиқариш воситалари, инвестиция, қимматбаҳо қоғозлар, илмий ғоялар, техникавий ишланмалар ва меҳнат бозорлари мавжуд. Айирбошлаш миқёси жиҳатидан маҳаллий, ҳудудий, миллий ва жаҳон бозори, ички ва ташқи бозорларга ажратилади
Бошқарувчининг иш услуби	Деловой стиль руководителя	Business style head	бу бошқарув функцияларини самарали бажариш мақсадида бирор бир органнинг ёки бошқарувчининг бўйсинувчиларга аниқ ва нисбатан барқарор таъсир кўрсатиш усули ва йўллари мажмуасидир
Валюта	Валюта	Currency	бу халқаро ҳисоб-китобларда ишлатиладиган у ёки бу мамлакат миллий пул бирлигида ифодаланган тўлов ҳужжатлари ва пул мажбуриятларидир
Даромад	Доход	Income	ишлаб чиқариш омилларини ишлатишдан келадиган пул ва натурал тушумлар.
Депозит операциялари	Депозитные операции	Deposit operations	юримдик ва жисмоний шахсларнинг бўш пул маблағларини жалб қилиш билан боғлиқ операциялар
Жамғарма сертификатлари	Сберегательный сертификат	Savings certificate	бу банк томонидан чиқариладиган ва уни эгасига олдиндан шартлашилган вақтда белгиланган суммани олиш ҳуқуқини берувчи қимматли қоғоздир
Жорий ликвидлик	Текущая ликвидность	Current liquidity	ликвид шаклдаги баланс активлари банкнинг талаб қилиб олингунча сақланадиган ва муддати 30 кунгача

			бўлган ҳисобварақлар бўйича мажбуриятлари суммаси ўртасидаги нисбатни тавсифлайди
Инвестиция	Инвестиция	Investment	бу барча турдаги миллий ва интеллектуал бойликлар тушунилиб, улар тадбиркорлик фаолияти объектларига йўналтирилиб даромад келтириши ёки бирор-бир ижобий самарага эришишидир
Қарор	Решение	Decision	бажарилиши мумкин бўлган ишнинг аниқ бир йўлини танлаб олиш
Қимматли қоғозлар	Ценные бумаги	Securities	молиявий бозорда савдо предмети бўлиб ҳисобланади. қимматли қоғозлар бу меъёрий ҳукукий талабларга мувофиқ расмийлаштирилган, ҳужжат бўлиб, унинг эгасига (ёки соҳибига) муайян мулккий ҳуқуқларни таъминлайди ва шу билан бирга қийматга эга бўлади
Комиссион операциялар	Комиссионные операции	Selling on commission	банклар ўз маблағларини қўймасдан, ссуда бермасдан кўрсатиладиган, асосан тўлов топшириқномасини бажариш билан боғлиқ операциялар
Маркетинг	Маркетинг	Marketing	бу пухта тайёргарлик, чуқур ва ҳар томонлама таҳлил, банк барча бўлинмаларининг раҳбарларидан тортиб, то энг кичик бўғинларигача фаол ишлашини талаб этувчи банкнинг стратегияси ва фалсафаси
Молиявий бозорлар	Финансовые рынки	Financial markets	молиявий ресурсларни таклиф қилувчиларни ва уларга эҳтиёж сезаётлар одатда фонд биржаларига ухшаш воситачилар ёрдамида битим тузиш учун бирлаштириш механизми
Своп	Своп	Swap	савдо қоидаларига амал қилган ҳолда битта қарзни тулаш бўйича маълум бир муддат ўтгандан сўнг шартларни ўзгартириш бўйича битим
Скоринг усули	Метод скоринга	Scoring method	мижозларининг кредит тарихларига асосланган математик ёки статистик усул

МУНДАРИЖА

	КИРИШ	4
I БОБ	БАНКЛАР ФАОЛИЯТИДА МЕНЕЖМЕНТ ВА УНИНГ ЗАРУРЛИГИ	7
II БОБ	ТИЖОРАТ БАНКЛАРИ ФАОЛИЯТИНИ БОШҚАРИШНИ ТАШКИЛ ҚИЛИШ АСОСЛАРИ (депозитлар ва банк капиталини бошқариш).....	58
III БОБ	ТИЖОРАТ БАНКЛАРИ ФАОЛИЯТИНИ КОРПОРАТИВ БОШҚАРИШ (Банк активлари ва пасивларини бошқариш стратегияси).....	103
IV БОБ	ТИЖОРАТ БАНКЛАРИ ФАОЛИЯТИДА МОЛИЯВИЙ МЕНЕЖМЕНТ (Банк секторининг инвестицион функцияси).....	126
V БОБ	БАНКЛАР ФАОЛИЯТИНИ СТРАТЕГИК РЕЖАЛАШТИРИШ (Банк ликвидлилиги ва резервларни бошқариш стратегияси ва сиёсати).....	162
VI БОБ	ТИЖОРАТ БАНКЛАРИ ФАОЛИЯТИНИ БАҲОЛАШ (банк активлари ва пасивларини бошқаришнинг молиявий фьючерс, опцион, своп – шартнома ва бошқа усуллари).....	187
	Фойдаланилган адабиётлар рўйхати	203
	Глоссарий	207

Ю.А. ТОЙИРОВ

БАНК МЕНЕЖМЕНТИ ВА МАРКЕТИНГИ

(I – қисм)

Ўқув қўлланма

Муҳаррир: З.Н. Бободустов

Мусахҳиҳ: М.О. Мардиева

Техник муҳаррир: Д. Ҳамраев

Институт Илмий Кенгашининг 2022 йил йиғилиши қарори билан ўқув жараёнида қўллаш ва нашр этишга тавсия этилган (2022 йил 05 Декабр № 4 - сон мажлис баённомаси).

**“STAP-SEL” MChJ. Nashriyot - matbaa bo‘limi,
Samarqand - 2022.**

ISBN: 978-9943-9078-1-2

Tasdiqnona № 033337 (27.07.2022)
© “STAP-SEL” MChJ. Nashriyot - matbaa bo‘limi,

Qog‘oz bichimi A5, 60x84 ¹/₁₆, Ofset qog‘ozi.

“Times New Roman” garniturası.

Nashr bosma tabog‘i 13, 25

Buyurtma № 0190A. Adadi 100 nusxa

**Samarqand iqtisodiyot va servis institutining
matbaa bo‘limida chop etildi.**

LICENSE № 025316.

REESTR № X-119112.

Manzil: Samarqand shahar, Shoxrux ko‘chasi 60-uy.

ISBN: 978-9943-9078-1-2

