

## БАНК КРЕДИТ ПОРТФЕЛИНИ САМАРАЛИ БОШҚАРИШ

Ж.А.Толмасов

Ўзбекистон Республикаси Вазирлар

Маҳкамаси ҳузуридаги БТОМ тингловчиси

Ҳозирги кунда кредит портфелининг ҳолати нафақат банкнинг кредит сиёсати сифатини, балки келгусида кредит фаолияти натижаларини прогноз қилиш имконини ҳам беради.

Фикримизча, кредит портфели ўзи алоҳида объект сифатида қаралганлиги учун бошқариш объекти бўлиб ҳисобланади. Банк кредит портфелини бошқариш банк активларини бошқариш билан бевосита боғлиқ бўлган жараёндир.

Кредит портфелини бошқариш кредитлаш жараёнида банк фаолиятининг ташкил этилиши бўлиб, у кредит рискининг олдини олиш ёки камайтиришга қаратилган. Шунини таъкидлаш керакки, кредит операциялари банк фаолиятининг устувор йўналишлари бўлиб, фойиз даромадларининг асосий қисми ҳисобланади. Кредит портфелини бошқаришда банкнинг асосий мақсади биринчи навбатда актив операциялардан даромад олиш, иккинчидан, барқарор ва хавфсиз банк фаолиятини амалга оширишдир.

Кредит портфелини бошқариш тижорат банкининг риск даражаси ва ликвидлиги даражасини нисбатан юқори даражада ушлаб туриш имконини беради. Бугунги кунда, тижорат банкларининг қарз олувчиларининг муаммоли кредитлари ўсиши билан бирга, кредит портфелини бошқариш алоҳида аҳамиятга эга.

“Кредит портфелини бошқариш” тушунчаси деярли маҳаллий манбаларда топилмайди.

Чет эллик муаллифлар кредит портфелини бошқаришни амалга оширишга имкон берадиган вазифалар, яъни керакли рентабелликни таъминлаш, зарур кредит ресурслари структурасини сақлаб қолиш ва банк

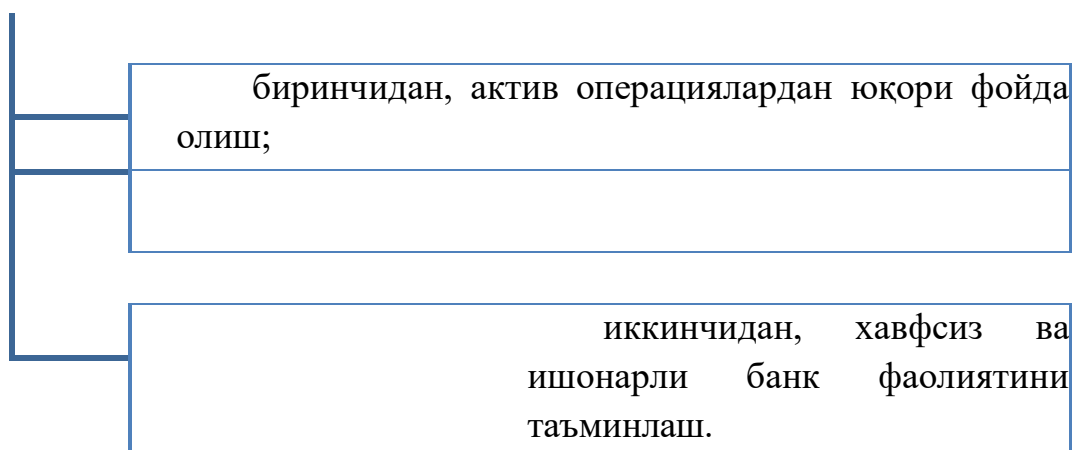
фаолиятини ривожлантириш учун қўядиган вазифалар билан кредит портфелини бошқаришни белгилайди<sup>1</sup>.

Фикримизча, кредит портфели ўзи алоҳида объект сифатида қаралганлиги учун бошқариш объекти бўлиб ҳисобланади. Банк кредит портфелини бошқариш банк активларини бошқариш билан бевосита боғлиқ бўлган жараёндир.

Кредит портфелини бошқариш банкнинг кредитлаш жараёнини амалга ошириш билан боғлиқ бўлган банк фаолиятини аниқлаб, кредит рискининг олдини олишга ёки камайтиришга йўналтиради<sup>2</sup>.

Шу ўринда қайд этиб ўтиш керакки, банкнинг кредитлаш операциялари банк фаолиятининг асосий йўналиши ҳисобланади ва фойзли даромаднинг энг юқори салмоғини ташкил қилади.

Тижорат банкининг кредит портфелини бошқаришнинг якуний мақсади



1.-расм. Тижорат банкининг кредит портфелини бошқаришнинг якуний мақсади<sup>3</sup>

1-расмдан кўриниб турибдики, тижорат банкининг кредит портфелини бошқаришнинг якуний мақсади бўлиб, биринчидан актив операциялардан

<sup>1</sup> Морсман-мл. Э. М. Управление кредитным портфелем : пер. с англ. - М. : Альпина Бизнес Букс, 2004. - 208 с. С. 98

<sup>2</sup> Герасина Ю.А., Расулов Р.М. Управление кредитным портфелем коммерческого банка // Бизнес в законе – 2011. № 1

<sup>3</sup> Муаллиф томонидан тузилди

юқори фойда олиш, иккинчидан хавфсиз ва ишонarli банк фаолиятини таъминлаш ҳисобланади.

Республикамиз банк тизими кредит портфелининг 88% дан кўпини ташкил этувчи 11 та давлат улуши мавжуд банкларни ҳисобга олганда юқорида келтирилган расми давом эттириб тижорат банкларни кредит портфелини бошқаришида учинчи, моҳияти жиҳатдан олдингилардан кам бўлмаган - “Ҳукумат томонидан ажратилган маблағларнинг жамият томонидан ўзлаштириш самарадорлигини таъминлаш” мақсадини келтириш керакки, бу бир ҳисобда мамлакатимиз банк тизимини моҳиятини ҳам кўрсатиб беради. Бугунги банк тизими амалиёти ушбу мақсадга етарлича хизмат қилганича йўқ.

Иқтисодиёт ривожланишининг бугунги даврида, бизнинг фикримизча, кредит портфелини тўғри бошқаруви банкнинг молиявий барқарорлигини ва ишончилигини кучайтиришга, унинг фаолиятини яхшилашга ёрдам бериб, ҳукумат томонидан тизим олдида қўйилган вазифаларни бажарилишига хизмат этмоғи лозим. Бунинг учун банклар тармоққа хизмат кўрсатишдан универсалликка ҳаракат қилиб, кредит портфелининг таркибини кредит бозорининг энг жозибали сегментларига йўналтириш ва кредит портфелининг кам самарали сегментларига йўналтирилганларини тезроқ қайтариши ёки бундай мижозлар билан ҳамкорликда ишлаб мижоз ва банк даромадлигини оширишга эришиши керак.

Тижорат банки кредит портфелини бошқаришнинг асосий вазифалари сифатида қуйидагиларни кўрсатиш мумкин:

- кредит рисқи даражасига таъсир кўрсатувчи омилларни аниқлаш ва уларни баҳолаш;
- кредитларни риск гуруҳлари бўйича таснифлаш;
- кредит портфелини кредит рисклари, мижозлар таркиби ва кредитлар таркиби бўйича оптималлаштириш;
- қарз олувчининг кредитга лаёқатлилиқ даражасини ва унинг молиявий аҳволи, кредит рисқини прогноз қилиш мақсадида ўзгариши эҳтимолини аниқлаш;
- мижоз томонидан кредитни мақсадли ишлатилиши натижасида кўзда тутилган ишчи ўринларини яратиш ва самарадорликка эришишни таъминлаш;
- кредитларни олдиндан аниқлаш;
- яратилаётган захиранинг етарлилигини баҳолаш ва уни ўз

вақтида зарур даражада ташкил этиб бориш;

➤ кредитларни диверсификация қилишни, уларнинг ликвидлилигини ва даромадлилигини таъминлаш;

➤ банкнинг кредит сиёсатини портфелни бошқариш вазифаларига мослаб ишлаб чиқиш, банк бўлинмаси даражасигача ҳар бир мутахассис бажариши керак бўлган вазифаларни белгилаш ва жамият олдига қўйилган вазифаларни ўзгариб боришига қараб кредит портфелининг сифати таҳлилига асосланган ҳолда тўғрилаб бориш ва бошқалар.

Тижорат банклари кредит портфелини бошқаришда ушбу вазифаларнинг бажарилиши, банкнинг кредит фаолияти самарадорлигини ошириб Ҳукумат томонидан банк тизими олдига қўйилган вазифаларни шараф билан бажариб, банкнинг оладиган даромади, фойдаси ва рентабеллик даражаси ошиб барқарор ривожланиши таъминланади.

Кучли рақобатчилик муҳитида кредит портфелини самарали бошқариш банк кредит сиёсатида кредит менежментига алоҳида эътибор беришни талаб этади. Чунки бозор механизмида ишни самарали бошқариш ютуқлар гаровидир. Республикамиз тижорат банклари фаолиятида олинadиган фойданинг асосий қисми унинг кредит операцияларига тўғри келади. Шу сабабли ҳам, ҳар қандай банк ўзининг аниқ ва йўналтирилган кредит сиёсатига, кредит портфелини самарали бошқариш моделига эга бўлиши шарт. Бу эса, банк томонидан берилadиган кредитларнинг ўз вақтида тўлик сўндирилиши ва банк фойдасининг кафолатидир.

Шундай қилиб, кредит портфелини самарали бошқариш мақсадида кўрсатилган мақсад ва вазифаларни сифатли бажарилиши ҳамда банк менежментини давр талабларига мослиги оптимал кредит портфелини шакллантиради, юқори даромадли банк бизнесини юритилишига асос бўлади.

Иқтисодий адабиётларда ва банк тизимини тартибга солувчи меъёрий ҳужжатларда кредит портфелини бошқаришни фаолиятни тартибга солиш ва рискга йўналтирилган ёндашувларни ўрганилиши таъкидланади. Жумладан, бундай таклиф Ўзбекистон Республикаси Марказий банки талабларида ҳам мавжуд бўлиб, унинг мақсади кутилаётган зарарларни қоплаб боришдан иборат. Банklar томонидан “Тижорат банкларида активлар сифатини таснифлаш ва активлар бўйича эҳтимолий йўқотишларни қоплаш учун захиралар шакллантириш ҳамда улардан фойдаланиш тартиби тўғрисида” ги 2696-сонли низом банкларнинг активлари бўйича эҳтимолий йўқотишларни

қоплаш учун мажбурий захиралар яратиш ҳамда активлар сифатини таснифлаш бўйича ҳаракатларини акс эттиради.

Шу билан бирга, кредитлар сифат мезонлари бўйича олтига гуруҳга таснифланади: тармоқ (иқтисодиёт сектори) тенденцияси ва истиқболи; муайян лойиҳанинг техник амалга оширилиши ва иқтисодий рақобатбардошлиги; молиявий ҳолати ва кредит олишга қодирлиги; кредит тарихи, кредит таъминотининг ёмонлашуви ёки ликвидлигининг пасайиши; муайян лойиҳанинг иқтисодий жиҳатдан асосланиши; раҳбарнинг бошқариш қобилияти (агар қарздор юридик шахс бўлса)<sup>4</sup>.

Шу билан бирга Марказий банк томонидан кредит фаолиятини тартибга солишда иқтисодий нормативлардан кенг фойдаланилади.

Таъкидлаш жоизки, тартибга солиш ёндашуви кредитларнинг сифатини баҳолаш мезонлари сонини чеклайди. Шунинг учун ҳам кредит портфели структураси динамикасини таҳлил қилиш ва коэффицентлар тизимида асосланган кредит рискинни баҳолаш бўйича ягона ёндашув мавжуд эмас.

Рискга асосланган ёндашувда кредит портфелининг таркибига таъсир кўрсатувчи рискларга эътибор қаратилади:

- 1) контрагентлар рисқи (кредит рисқи ва мижозларнинг ёки улар гуруҳининг фаолиятига боғлиқлик рисқлари);
- 2) позицион рисклар (валюта ва фоиз рисқи, ликвидлик рисқи, активлар (пассивлар) диверсификацияси даражаси);

Фикримизча, бундай модель риск омилларини ҳисобга олган ҳолда оптимал кредит портфелини шакллантиришга имкон беради ва бу тўғрисида ўз вақтида қаракли маълумотларни берилишини таъминлайди. Аслида бу ёндашув бир-бирини тўлдиради ва Марказий банкининг тартибга солувчи ёндашувини кенгайтиради.

Кредит портфели бошқаришнинг объекти бўлиб ҳисобланади. Кредит бериш, уларнинг мониторингини ўтказиш, қайтарилишини назорат қилиш, кредит рискинни бошқариш билан шуғулланувчи банк департаментлари, бўлимлари, филиалларини бошқарув субъектлари деб аташ мумкин. Кредит портфелини стратегик бошқаруви кредит қўмитаси, банк бошқаруви ва банк кенгаши томонидан амалга оширилади.

---

<sup>4</sup> Ўзбекистон Республикаси Марказий банкининг “Тижорат банкларида активлар сифатини таснифлаш ва активлар бўйича эҳтимолий йўқотишларни қоплаш учун захиралар шакллантириш ҳамда улардан фойдаланиш тартиби

Фикримизча, бошқарув объектларига кредит портфели билан бир каторда банкнинг кредит ресурслари манбалари ва қарз олувчи билан кредит муносабатларини ҳам киритиш керак. Кредит портфелини бошқариш тизимини тавсифловчи фикримизни мужассамлаштирилиб схематик тарзда куйидаги 1.4-расмда келтирамиз.

Шуни таъкидлаш керакки, банк кредит портфелини бошқариш элементлари ўртасида яқин алоқалар ва ўзаро боғлиқлик мавжуд: улар ажралмас бўлиши ва якуний масадга эришиш учун бир-бирини мустаҳкамлаши керак. Кредит портфелини стратегик бошқарувининг якуний натижаси кредит бажарилиши билан боғлиқ портфелни бошқарилишига қатнашган барча элементларнинг Ҳукумат томонидан жамият олдига кўйиладиган вазифаларни бажарилишига қаратилган бўлиши керак.

| <b>Кредит портфелини стратегик бошқаруви</b> |                   |                    |
|--|-------------------|--------------------|
| Банк кенгаши                                 | Банк<br>бошқаруви | Кредит<br>қўмитаси |

| <b>Кредит портфелини бошқариш тизими</b>          |   |                                       |   |   |  |                                    |
|---|---|---------------------------------------|---|---|--|------------------------------------|
| Кредитлаш<br>жараёнининг<br>ташкилий<br>тузилмаси | Кредитлаш<br>жараёнида<br>иштирок<br>этадиган<br>бўлим<br>ходимлари | Кредит<br>операция<br>лари<br>таҳлили | Кредитл<br>аш<br>фаолият<br>ини<br>ташқил<br>этиш | Кредит<br>операц<br>яларини<br>назорат<br>қилиш | Кредитлаш<br>жараёнини<br>ахборот<br>таъминоти<br>техник<br>воситалари | Кредитлаш<br>жараёнини<br>бошқариш |

| <b>Бошқариладиган тизим</b>             |                    |  |
|---|--------------------|--|
| Банкнинг кредит<br>ресурслари манбалари | Кредит<br>портфели | Қарз олувчи билан<br>кредит<br>муносабатлари |

| <b>Бошқаришнинг асосий мезонлари</b> |  |   |
|--------------------------------------|--|---|
| Ўз маблағлари ҳажми                  | Кредит<br>портфели<br>ҳажми, унинг<br>динамикаси | Мижозларнинг<br>кредитга<br>лаёқатлилиги<br>таҳлили |



|   |   |   |
|---|---|---|
| Жалб қилинган маблағлар ҳажми, уларнинг таркиби ва динамикаси | Кредит тури, муддати, қарздорлар, соҳалар, таъминот тури, лойиҳалар кўлами бўйича кредит портфели таркиби | Кредит шартномалари, пакетларининг таркиби ва мазмуни |
| Жалб қилинган маблағларнинг қиймати                           | Кредит портфели даромадлиги, хар соҳа бўйича  | Кредитлар мониторинги, муаммоли кредитлар билан ишлаш |
| Маблағларни жалб қилиш муддатлари                             | Кредит операцияларининг лимитлари   | Кредит операцияларнинг самарадорлигини баҳолаш        |
| Кредит ресурсларининг қиймати                                 | Кредит портфели сифати  | Кредитлар баҳосининг шаклланиши                       |
| Кредитдан фойдаланиш самарадорлигини ошириш                   |   |   |

### 2-расм. Банк кредит портфелини бошқариш<sup>5</sup>

Иқтисодий адабиётларда кредит портфелини бошқаришнинг тамойилларига кенг ўрин берилган бўлиб, уларни мужассамлаштирган ҳолда, кредитни жамият манфаатларига хизмат қилиши кераклигидан келиб чиққан ҳолда қуйидаги тамойилларни таҳлилларга асос қилиб оламиз:

Ўзаро боғлиқлик. Кредит портфелини бошқариш нафақат кредитлаш жараёнини, балки банк фаолиятининг бошқа йўналишларини бошқариш билан ҳам боғлиқ. Банкнинг ликвидлиги, рентабеллиги ва молиявий барқарорлиги кредит портфелининг ҳолатига бевосита боғлиқ.

1. Портфель таркибининг хусусияти. Кредит портфелини бошқариш унинг даражасида ва таркибий тузилишига боғлиқ. Портфелнинг реструктуризацияси кредитнинг самарали ишлашини таъминловчи асосий кўрсаткичлардан бири бўлиб ҳисобланади. Ҳатто ҳар бир кредит бошқариб борилиши лозим.

2. Таҳлилнинг тизимлилиги. Кредит портфелини мунтазам кузатиш

<sup>5</sup> Муаллиф томонидан тузилди

ва ўрганиш унинг сифатини динамикада баҳолаш ва ўртача банк кўрсаткичлари билан таққослаш имконини беради.

3. Таҳлил ва бошқарувни шакллантириш. Бошқарув банк томонидан ўзи кўрсатган мезон ва кўрсаткичларга асосланган бўлиб, кредит портфелининг сифат ҳолатини тавсифлайди.

4. Кўп поғонали бошқарув. Кредит портфелини банк даражасида ва унинг алоҳида ва ички тузилмавий бўлинмалари даражасида бошқариш керак.

Юқорида келтирилган портфелни бошқариш тамойиллари унинг мақсадига хизмат қилиши керак. Акс ҳолда бошқарув натижадорлиги пасайиб, кредитнинг жамият тараққиётидаги ўрни етарлича очиб берилмайди.

Шундай қилиб, кредит портфелини бошқариш кредитнинг жамият тараққиётини таъминловчи асосий молиявий манба сифатида бошқарув субъекти, бошқарув объекти, тамойиллар, функциялар, меъёрий асослар каби алоҳида элементлардан ташкил топган янгидан ишчи ўринлари яратилишини ва ялпи ички маҳсулотни ўсишини таъминловчи яхлит тизимдир.

Айтиш керакки, бугунги кунда нафақат Ўзбекистонда, балки бутун дунёда кредит портфелини бошқаришда ягона усул йўқ. Ҳар бир банк ушбу жараёни оптималлаштириш учун ўз моделини ишлаб чиқади. Муваффақиятли бошқариш банк хизматлари бозорида рақобатбардошлигини таъминлайди. Лекин банк тизимини жамият олдидаги вазифаларни муваффақиятли бажарилишини таъминлаш мақсадида юқорида кўрсатилган тадбирларга риоя қилиш кредит портфелини бошқаришда асосий талаб ҳисобланади.

#### Фойдаланилган адабиётлар

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2023 йил 11 сентябрдаги «Ўзбекистон-2030» Стратегияси тўғрисидаги ПФ-158-сонли Фармони.

2. Ўзбекистон Республикасининг «Кредит ахбороти алмашинуви тўғрисида»ги Қонуни 2011 йил 4 октябрь.

3. Ўзбекистон Республикаси Президентининг «Банк тизимини янада эркинлаштириш ва ислоҳ қилиш чора-тадбирлари тўғрисида»ги Фармони, 2000 йил 21 март.

4. «Асакабанк» АТ нинг кредит сиёсати