PEDAGOGIK TADQIQOTLAR JURNALI
ISSN: 3060-4923 Impact Factor –7,212

СОВРЕМЕННЫЕ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ЛИКВИДНОСТЬЮ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ И ИХ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Ходжаева Феруза Авазхоновна
Самостоятельный соискатель
Самаркандского института
экономики и сервиса
https://doi.org/10.5281/zenodo.21264586

Аннотация: В данном тезисе рассматриваются современные стратегии управления ликвидностью коммерческих банков и их экономическая эффективность в условиях трансформации банковской системы Республики Узбекистан. Особое внимание уделяется правовым основам регулирования банковской ликвидности, роли Центрального банка, международным стандартам Базельского комитета, а также практическим механизмам управления активами и пассивами. Раскрывается значение коэффициента покрытия ликвидности, нормы чистого стабильного финансирования, стресс-тестирования, цифрового мониторинга денежных потоков и диверсификации ресурсной базы банков. Обосновано, что эффективное управление ликвидностью является не только инструментом поддержания платежеспособности банка, но и важным фактором финансовой устойчивости, доверия вкладчиков, роста кредитования и повышения конкурентоспособности банковского сектора.
Ключевые слова: коммерческие банки, банковская ликвидность, управление ликвидностью, финансовая устойчивость, коэффициент покрытия ликвидности, чистое стабильное финансирование, пруденциальный надзор, риск-менеджмент, экономическая эффективность.

В современных условиях коммерческие банки играют ключевую роль в обеспечении устойчивого функционирования национальной экономики. Они аккумулируют временно свободные денежные средства населения и хозяйствующих субъектов, трансформируют их в кредитные ресурсы, обеспечивают проведение платежей, финансируют инвестиционные проекты и поддерживают деловую активность в реальном секторе экономики. Однако успешное выполнение этих функций возможно только при условии сохранения достаточного уровня ликвидности. Ликвидность банка означает его способность своевременно и в полном объеме выполнять свои обязательства перед вкладчиками, кредиторами, клиентами и другими участниками финансового рынка. Управление ликвидностью является одной из наиболее сложных и стратегически важных задач банковского менеджмента. С одной стороны, банк должен иметь достаточный объем высоколиквидных активов для покрытия возможных оттоков денежных средств. С другой стороны, чрезмерное накопление ликвидных, но низкодоходных активов снижает прибыльность банка. Следовательно, управление ликвидностью всегда связано с поиском оптимального баланса между надежностью, доходностью и риском. Актуальность темы усиливается тем, что банковская система Узбекистана постепенно интегрируется в международное финансовое пространство, внедряет цифровые банковские технологии, расширяет спектр финансовых услуг и переходит к более сложным формам управления рисками. В таких условиях традиционные методы управления ликвидностью уже не всегда обеспечивают необходимую устойчивость. Поэтому коммерческие банки нуждаются в современных стратегиях, основанных на риск-ориентированном подходе, прогнозировании денежных потоков, стресс-тестировании, диверсификации источников фондирования и применении международных стандартов.

Правовую основу управления ликвидностью в Узбекистане формируют законы, регулирующие деятельность банков и Центрального банка. Закон «О Центральном банке Республики Узбекистан» закрепляет особую роль Центрального банка в обеспечении стабильности банковской системы, проведении денежно-кредитной политики и осуществлении банковского надзора (Закон Республики Узбекистан, 2019a). Это означает, что управление ликвидностью коммерческих банков не может рассматриваться только как внутренняя функция отдельного банка; оно является частью общей системы финансовой стабильности страны.

Коммерческий банк является специализированным финансовым институтом, деятельность которого связана с привлечением денежных средств, размещением их от своего имени и на свой риск, проведением расчетов и оказанием иных банковских услуг. В связи с этим государственное регулирование банковской деятельности направлено на защиту интересов вкладчиков и кредиторов, поддержание устойчивости банковской системы и снижение вероятности системных кризисов. Закон «О банках и банковской деятельности» определяет правовые основы создания, лицензирования, функционирования, реорганизации и ликвидации банков, а также устанавливает требования к их управлению, капиталу, операциям и контролю (Закон Республики Узбекистан, 2019b). С точки зрения ликвидности данный закон важен тем, что он формирует институциональные условия, при которых банк обязан действовать ответственно, прозрачно и с учетом принимаемых рисков. Важное значение имеет также Закон «О платежах и платежных системах». Платежная система тесно связана с банковской ликвидностью, поскольку ежедневные платежи клиентов напрямую влияют на движение денежных средств по корреспондентским счетам банков. Нарушение платежной дисциплины или сбои в расчетах могут вызвать краткосрочный дефицит ликвидности даже у финансово устойчивого банка. Поэтому регулирование платежных систем направлено на обеспечение непрерывности, безопасности и законности платежей, что повышает устойчивость банковского сектора в целом (Закон Республики Узбекистан, 2019c).

Одним из факторов доверия клиентов к банковской системе является защита информации, составляющей банковскую тайну. Закон «О банковской тайне» регулирует порядок получения, хранения, защиты и предоставления сведений о счетах, вкладах, операциях и иных данных клиентов банка (Закон Республики Узбекистан, 2003). Сохранение банковской тайны косвенно влияет на ликвидность, поскольку доверие вкладчиков является важнейшим условием стабильности депозитной базы.

Особое значение для устойчивости пассивов банков имеет система гарантирования вкладов. Закон «О гарантиях защиты вкладов в банках» направлен на регулирование отношений в области гарантирования вкладов физических лиц, включая индивидуальных предпринимателей (Закон Республики Узбекистан, 2025). Такая система снижает вероятность массового изъятия вкладов, укрепляет доверие населения и способствует формированию более устойчивой ресурсной базы коммерческих банков. Таким образом, правовые основы управления ликвидностью включают не только нормы, непосредственно регулирующие банковскую деятельность, но и более широкий комплекс институтов: платежную инфраструктуру, защиту банковской тайны, гарантирование вкладов, пруденциальный надзор и полномочия Центрального банка. В совокупности эти элементы создают условия для надежного и экономически эффективного управления ликвидностью.

Экономическая сущность банковской ликвидности заключается в способности банка быстро превращать активы в денежные средства либо привлекать необходимые ресурсы без существенных потерь для своей финансовой устойчивости. Ликвидность отражает не только наличие денежных средств, но и качество активов, структуру пассивов, доверие клиентов, доступ банка к межбанковскому рынку, репутацию и уровень риск-менеджмента.

Ликвидность коммерческого банка можно рассматривать в нескольких аспектах. Во-первых, это мгновенная ликвидность, то есть способность банка выполнять обязательства в течение одного операционного дня. Во-вторых, это текущая ликвидность, связанная с выполнением обязательств в краткосрочной перспективе. В-третьих, это долгосрочная ликвидность, которая зависит от структуры фондирования, стабильности депозитной базы и соответствия сроков активов и пассивов.

С экономической точки зрения недостаточная ликвидность может привести к задержке платежей, потере доверия клиентов, ухудшению деловой репутации и необходимости срочной продажи активов по заниженной цене. В то же время избыточная ликвидность снижает доходность банка, поскольку значительная часть средств размещается в низкорисковые и, как правило, менее доходные активы. Поэтому эффективное управление ликвидностью предполагает не максимизацию, а оптимизацию ее уровня. Ш. З. Абдуллаева в своих работах подчеркивает, что банк является не просто учреждением, аккумулирующим денежные средства, а активным финансовым посредником, обеспечивающим движение капитала между субъектами экономики (Абдуллаева, 2017). Такой подход позволяет рассматривать ликвидность не изолированно, а как условие бесперебойного выполнения банком посреднической функции. В современных условиях ликвидность коммерческого банка зависит от множества факторов. К внутренним факторам относятся качество кредитного портфеля, структура активов и пассивов, уровень капитала, эффективность управления рисками, система внутреннего контроля и качество корпоративного управления. К внешним факторам относятся инфляция, процентные ставки, валютный курс, состояние денежного рынка, доверие населения к банковской системе и макроэкономическая стабильность.

Международная практика управления ликвидностью получила значительное развитие после мирового финансового кризиса 2007–2009 годов. Кризис показал, что даже крупные банки с формально достаточным уровнем капитала могут столкнуться с серьезными проблемами при потере доступа к краткосрочному фондированию. В результате Базельский комитет по банковскому надзору усилил требования к управлению ликвидным риском.

В документе «Principles for Sound Liquidity Risk Management and Supervision» подчеркивается, что банк несет основную ответственность за надежное управление риском ликвидности и должен иметь устойчивую систему идентификации, измерения, мониторинга и контроля данного риска (Basel Committee on Banking Supervision, 2008). Этот принцип особенно важен для коммерческих банков Узбекистана, поскольку он ориентирует банки на внутреннюю ответственность, а не только на выполнение формальных нормативов.

Одним из ключевых международных показателей является коэффициент покрытия ликвидности — Liquidity Coverage Ratio, или LCR. Его назначение состоит в том, чтобы банк имел достаточный запас высококачественных ликвидных активов, которые могут быть быстро конвертированы в денежные средства для покрытия чистого оттока денежных средств в течение 30 календарных дней стрессового периода (Basel Committee on Banking Supervision, 2013). Данный показатель ориентирован на краткосрочную устойчивость банка. Другим важным показателем является Net Stable Funding Ratio, или NSFR. Он направлен на обеспечение устойчивого профиля фондирования банка в отношении его балансовых и внебалансовых операций. Данный показатель требует, чтобы долгосрочные и менее ликвидные активы финансировались за счет более стабильных источников ресурсов (Basel Committee on Banking Supervision, 2014). В отличие от LCR, который оценивает краткосрочную устойчивость, NSFR характеризует средне- и долгосрочную сбалансированность активов и пассивов.

Применение международных стандартов позволяет банкам повысить качество управления ликвидностью, улучшить систему риск-менеджмента, укрепить доверие инвесторов и обеспечить сопоставимость с зарубежными финансовыми институтами. Однако механическое

внедрение международных норм без учета национальных особенностей может привести к избыточной нагрузке на банки. Поэтому важно сочетать стандарты Базельского комитета с реальными условиями развития банковского сектора Узбекистана.

Современные стратегии управления ликвидностью коммерческих банков можно условно разделить на несколько направлений. Первое направление — управление активами. Оно предполагает формирование оптимальной структуры активов, в которой достаточная доля приходится на высоколиквидные инструменты: денежные средства, средства на корреспондентских счетах, государственные ценные бумаги и другие активы, которые могут быть быстро реализованы без значительных потерь.

Второе направление — управление пассивами. Оно связано с формированием стабильной ресурсной базы за счет диверсификации депозитов, привлечения долгосрочных средств, выпуска облигаций, сотрудничества с международными финансовыми институтами и развития корпоративного фондирования. А. А. Омонов отмечает, что эффективное управление ресурсами коммерческих банков является одним из ключевых условий устойчивости банковской деятельности, поскольку именно ресурсная база определяет возможности банка по кредитованию и поддержанию ликвидности (Омонов, 2008).

Третье направление — управление разрывами ликвидности. Банк должен регулярно анализировать сроки погашения активов и обязательств, определять возможные кассовые разрывы и заранее разрабатывать меры по их покрытию. Такой подход особенно важен при высокой доле краткосрочных депозитов и долгосрочных кредитов, поскольку несоответствие сроков активов и пассивов может стать причиной дефицита ликвидности.

Четвертое направление — стресс-тестирование. Оно позволяет оценить, как банк будет выполнять свои обязательства в условиях неблагоприятных сценариев: массового изъятия депозитов, ухудшения качества кредитного портфеля, снижения стоимости залогов, роста процентных ставок, валютных колебаний или ограничения доступа к межбанковскому рынку. Стресс-тестирование должно быть не формальной процедурой, а практическим инструментом принятия управленческих решений.

Пятое направление — цифровой мониторинг ликвидности. Современные банковские информационные системы позволяют отслеживать движение денежных потоков в режиме, близком к реальному времени. Использование аналитических платформ, больших данных и автоматизированных моделей прогнозирования повышает точность оценки будущих оттоков и притоков денежных средств. Это особенно важно в условиях роста мобильного банкинга, интернет-платежей и мгновенных переводов.

Шестое направление — диверсификация источников ликвидности. Банк не должен зависеть от одного крупного вкладчика, одного сегмента клиентов или одного источника фондирования. Чем более диверсифицирована ресурсная база, тем ниже вероятность внезапного дефицита ликвидности. В этом контексте важное значение имеют розничные депозиты, корпоративные счета, межбанковские кредиты, выпуск долговых ценных бумаг и кредитные линии международных организаций.

М. М. Тожиев рассматривает обеспечение ликвидности коммерческих банков как важный фактор управления банковскими рисками и подчеркивает необходимость диверсификации, постоянного мониторинга показателей ликвидности и совершенствования внутренних механизмов риск-менеджмента (Тожиев, 2018). Данная позиция подтверждает, что ликвидность нельзя рассматривать только как бухгалтерский показатель; она является частью общей системы управления рисками. Экономическая эффективность управления ликвидностью проявляется в способности банка одновременно обеспечивать платежеспособность, сохранять доходность и снижать риск финансовых потерь. Эффективная стратегия ликвидности позволяет банку выполнять обязательства без привлечения дорогих экстренных ресурсов, избегать вынужденной продажи активов, поддерживать доверие

клиентов и сохранять устойчивую позицию на рынке. Одним из показателей эффективности является снижение стоимости фондирования. Если банк обладает устойчивой депозитной базой, хорошей репутацией и надежной системой управления рисками, он может привлекать ресурсы на более выгодных условиях. Это снижает процентные расходы и положительно влияет на чистую процентную маржу. Напротив, банк с нестабильной ликвидностью вынужден привлекать средства по более высокой цене, что снижает его прибыльность. Второй показатель эффективности — повышение качества кредитования. Ликвидный банк имеет возможность более гибко управлять кредитным портфелем, финансировать надежных заемщиков и избегать избыточной концентрации рисков. При этом важно, чтобы рост кредитования не ухудшал структуру ликвидности. Экономически эффективная стратегия предполагает согласование кредитной политики с политикой управления ресурсами. Третий показатель — устойчивость к стрессовым ситуациям. Банк, имеющий достаточный объем высоколиквидных активов и разработанные планы действий в чрезвычайных ситуациях, способен выдерживать временные рыночные шоки. Это снижает вероятность потери доверия клиентов и уменьшает потребность в поддержке со стороны регулятора.

По данным Центрального банка Республики Узбекистан, на 1 июня 2026 года высоколиквидные активы банковского сектора составили 206 648 млрд сумов, коэффициент покрытия ликвидности — 245,8 процента при минимальном требовании 100 процентов, а коэффициент чистого стабильного финансирования — 137,5 процента при минимальном требовании 100 процентов (Центральный банк Республики Узбекистан, 2026). Эти показатели свидетельствуют о наличии значительного запаса ликвидности в банковской системе, однако задача банков заключается не только в поддержании нормативов, но и в обеспечении рациональной доходности размещения ликвидных ресурсов. Экономическая эффективность управления ликвидностью также проявляется в росте доверия клиентов. Чем выше уверенность населения и бизнеса в способности банка выполнять обязательства, тем устойчивее депозитная база. Устойчивые депозиты, в свою очередь, позволяют банкам активнее финансировать инвестиционные и предпринимательские проекты, что положительно влияет на экономический рост.

Несмотря на положительную динамику развития банковского сектора Узбекистана, в управлении ликвидностью коммерческих банков сохраняются определенные проблемы. Во-первых, часть банков может сталкиваться с дисбалансом сроков активов и пассивов, когда долгосрочные кредиты финансируются за счет краткосрочных депозитов. Такая ситуация повышает риск ликвидности при изменении поведения вкладчиков или росте рыночных ставок. Во-вторых, высокая зависимость отдельных банков от крупных клиентов создает концентрационный риск. Потеря одного или нескольких крупных депозитов может вызвать краткосрочный дефицит ликвидности. Поэтому банки должны развивать широкую клиентскую базу, стимулировать привлечение розничных депозитов и повышать качество обслуживания клиентов. В-третьих, цифровизация банковских услуг ускоряет движение денежных средств. Клиенты могут переводить деньги, закрывать вклады или менять финансовые инструменты значительно быстрее, чем раньше. Это повышает требования к оперативному мониторингу ликвидности и делает необходимым внедрение автоматизированных систем раннего предупреждения. В-четвертых, управление ликвидностью должно быть тесно связано с управлением кредитным, процентным, валютным и операционным рисками. Например, ухудшение качества кредитного портфеля может привести к снижению денежных поступлений, рост процентных ставок — к удорожанию фондирования, а валютные колебания — к изменению структуры обязательств. Следовательно, ликвидность должна управляться в рамках интегрированной системы риск-менеджмента.

Для совершенствования управления ликвидностью коммерческих банков целесообразно реализовать следующие направления: развитие внутренних моделей прогнозирования

денежных потоков; расширение применения стресс-тестирования; повышение качества управления активами и пассивами; укрепление депозитной базы; развитие рынка государственных и корпоративных ценных бумаг; совершенствование цифрового мониторинга; повышение квалификации специалистов в области риск-менеджмента; усиление роли комитетов по управлению активами и пассивами. Особое значение имеет формирование культуры риск-ориентированного управления. Ликвидность не должна восприниматься только как норматив, установленный регулятором. Она должна рассматриваться как стратегический ресурс банка, от которого зависит его устойчивость, конкурентоспособность, прибыльность и долгосрочное развитие.

Управление ликвидностью коммерческих банков является одним из ключевых направлений обеспечения финансовой устойчивости банковской системы. В условиях рыночной экономики ликвидность выполняет двойственную функцию: с одной стороны, она гарантирует способность банка своевременно выполнять обязательства, с другой стороны, влияет на его доходность и экономическую эффективность. Современные стратегии управления ликвидностью включают управление активами, управление пассивами, анализ разрывов ликвидности, стресс-тестирование, цифровой мониторинг, диверсификацию источников фондирования и применение международных стандартов LCR и NSFR. Их эффективное использование позволяет коммерческим банкам снижать риски, укреплять доверие клиентов, повышать устойчивость депозитной базы и поддерживать кредитование реального сектора экономики.

Для банковской системы Узбекистана особое значение имеет сочетание национального правового регулирования с международной практикой. Законы, регулирующие деятельность Центрального банка, коммерческих банков, платежных систем, банковской тайны и гарантирования вкладов, создают правовую основу устойчивого функционирования банков. Международные стандарты Базельского комитета, в свою очередь, дают методологическую базу для совершенствования риск-менеджмента и пруденциального надзора. Экономическая эффективность управления ликвидностью проявляется не только в выполнении нормативов, но и в способности банка сохранять прибыльность, снижать стоимость ресурсов, поддерживать платежеспособность и обеспечивать устойчивое развитие. Поэтому в перспективе коммерческим банкам Узбекистана необходимо развивать интегрированные системы управления ликвидностью, активнее использовать цифровые аналитические инструменты, укреплять долгосрочную ресурсную базу и повышать качество стратегического риск-менеджмента.

Список использованной литературы

1. Абдуллаева, Ш. З. (2017). Банк иши: Дарслик. Ташкент: Iqtisod-Moliya.
2. Basel Committee on Banking Supervision. (2008). Principles for sound liquidity risk management and supervision. Bank for International Settlements.
3. Basel Committee on Banking Supervision. (2013). Basel III: The liquidity coverage ratio and liquidity risk monitoring tools. Bank for International Settlements.
4. Basel Committee on Banking Supervision. (2014). Basel III: The net stable funding ratio. Bank for International Settlements.
5. Закон Республики Узбекистан. (2003). О банковской тайне. № 530-II, 30 августа.
6. Закон Республики Узбекистан. (2019a). О Центральном банке Республики Узбекистан. № ЗРУ-582, 11 ноября.
7. Закон Республики Узбекистан. (2019b). О банках и банковской деятельности. № ЗРУ-580, 5 ноября.
8. Закон Республики Узбекистан. (2019c). О платежах и платежных системах. № ЗРУ-578, 1 ноября.

9. Закон Республики Узбекистан. (2025). О гарантиях защиты вкладов в банках. № ЗРУ-1031, 18 февраля.
10. Омонов, А. А. (2008). Тижорат банкларининг ресурсларини самарали бошқариш масалалари. Автореферат диссертации доктора экономических наук. Ташкент: Банковско-финансовая академия.
11. Тожиев, М. М. (2018). Обеспечение ликвидности коммерческих банков как важный фактор управления рисками. Экономика и финансы, 7.
12. Центральный банк Республики Узбекистан. (2026). Динамика ликвидности банковского сектора. Ташкент.