



AKTUAR MOLIYA VA BUXGALTERIYA HISOBILMIY JURNALI

Vol. 6 Issue 09 | pp. 118-127 | ISSN: 2181-1865

Available online <https://finance.tsue.uz/index.php/afa>

ПРОБЛЕМЫ В УПРАВЛЕНИИ КРЕДИТНЫМ ПОРТФЕЛЕМ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ И ПУТИ ИХ УСТРАНЕНИЯ



Умаров Улугбек Унарович

самостоятельный соискатель

Ташкентского государственного экономического университета

Аннотация. Статья посвящена анализу ключевых проблем в управлении кредитным портфелем коммерческих банков Узбекистана и обоснованию путей их устранения. Объектом исследования выступают три частных банка - «Капиталбанк», «Хамкорбанк» и «Ипак Йули», функционирующие в конкурентной рыночной среде без прямой государственной поддержки директивного кредитования. На основе научных публикаций, аналитических отчётов и данных Индекса банковской активности Центра экономических исследований и реформ (ЦЭИР) установлено, что, несмотря на почти двукратный рост совокупного кредитного портфеля банковской системы за 2021–2025 гг., объём проблемных кредитов вырос почти внятеро, что свидетельствует об опережающем ухудшении качества портфеля. Выявлены системные проблемы: чрезмерная отраслевая концентрация кредитов (свыше 25% у ряда крупных банков), недостаточная развитость систем мониторинга кредитных рисков, формализм кредитных договоров, несовершенство методик формирования резервов и валютные риски портфелей. На примере «Хамкорбанка» показано, что относительно диверсифицированная структура портфеля сочетается с растущей нагрузкой на резервы (с 23,9 до 29,5% чистого процентного дохода) и валютным риском (около трети портфеля в иностранной валюте); «Капиталбанк», сохраняя лидерство в рейтинге банковской активности, утратил позиции по компоненте качества активов, а «Ипак Йули» - по финансовой доступности и прибыльности. Предложен комплекс мер по совершенствованию систем мониторинга, диверсификации портфеля, приведению практики резервирования в соответствие с международными стандартами и снижению валютных рисков кредитования.

Ключевые слова: кредитный портфель, кредитный риск, проблемные кредиты, диверсификация, резервы на покрытие потерь, частные банки, риск-менеджмент, валютный риск, Узбекистан.

Abstract. This article analyzes the key problems associated with credit portfolio management in commercial banks of Uzbekistan and substantiates possible approaches to addressing them. The study focuses on three private banks - Kapitalbank, Hamkorbank, and Ipak Yuli Bank - operating in a competitive market environment without direct state support through administratively directed lending. Based on scientific publications, analytical reports, and data from the Banking Activity Index of the Center for Economic Research and Reforms (CERR), the study establishes that, despite an almost twofold increase in the aggregate credit portfolio of the banking system during 2021–

2025, the volume of non-performing loans increased nearly fivefold, indicating a faster deterioration in portfolio quality. The analysis identifies several systemic problems, including excessive sectoral concentration of loans, exceeding 25% in a number of large banks; insufficiently developed credit-risk monitoring systems; excessive formalism in credit agreements; shortcomings in loan-loss provisioning methodologies; and foreign-exchange risks within credit portfolios. The case of Hamkorbank demonstrates that a relatively diversified portfolio structure is accompanied by an increasing provisioning burden, rising from 23.9% to 29.5% of net interest income, as well as significant foreign-exchange exposure, with approximately one-third of the portfolio denominated in foreign currency. Kapitalbank, while maintaining its leading position in the Banking Activity Index, lost ground in the asset-quality component, whereas Ipak Yuli Bank weakened its positions in terms of financial accessibility and profitability. The article proposes a set of measures aimed at improving credit-risk monitoring systems, diversifying credit portfolios, aligning provisioning practices with international standards, and reducing foreign-exchange risks in lending activities.

Keywords: credit portfolio, credit risk, non-performing loans, diversification, loan-loss provisions, private banks, risk management, foreign-exchange risk, Uzbekistan.

Annotatsiya. Mazkur maqola O'zbekiston tijorat banklarida kredit portfelini boshqarishdagi asosiy muammolarni tahlil qilish hamda ularni bartaraf etish yo'llarini asoslashga bag'ishlangan. Tadqiqot obyekti sifatida ma'muriy tarzda yo'naltiriladigan kreditlash bo'yicha bevosita davlat ko'magisiz raqobatbardosh bozor muhitida faoliyat yuritayotgan uchta xususiy bank - "Kapitalbank", "Hamkorbank" va "Ipak Yo'li Bank" tanlab olingan. Ilmiy nashrlar, tahliliy hisobotlar hamda Iqtisodiy tadqiqotlar va islohotlar markazi (ITIM)ning Banklar faolligi indeksi ma'lumotlarisida aniqlanishicha, 2021–2025-yillarda bank tizimining jami kredit portfeli qariyb ikki baravar oshgan bo'lsa-da, muammoli kreditlar hajmi qariyb besh baravar ko'paygan. Bu esa kredit portfeli sifatining kreditlash hajmiga nisbatan tezroq yomonlashganini ko'rsatadi. Tadqiqotda qator tizimli muammolar aniqlandi: ayrim yirik banklarda kreditlarning tarmoqlar bo'yicha haddan tashqari yuqori konsentratsiyasi - 25 foizdan ortiq; kredit risklarini monitoring qilish tizimlarining yetarli darajada rivojlanmaganligi; kredit shartnomalarida ortiqcha formalizm; kredit yo'qotishlarini qoplash uchun zaxiralar shakllantirish metodikalarining takomillashmaganligi hamda kredit portfellaridagi valyuta risklari. "Hamkorbank" misolida nisbatan diversifikatsiyalashgan kredit portfeli tuzilmasi zaxiralar bo'yicha yuklamaning sof foizli daromadga nisbatan 23,9 foizdan 29,5 foizgacha oshishi hamda kredit portfelining qariyb uchdan bir qismi xorijiy valyutada shakllangani sababli yuzaga kelayotgan valyuta riski bilan birga kuzatilishi ko'rsatildi. "Kapitalbank" Banklar faolligi indeksidagi yetakchi mavqeini saqlab qolgan bo'lsa-da, aktivlar sifati komponenti bo'yicha o'z pozitsiyasini yo'qotgan, "Ipak Yo'li Bank" esa moliyaviy xizmatlardan foydalanish imkoniyati va rentabellik ko'rsatkichlari bo'yicha o'z mavqeini pasaytirgan. Maqolada kredit risklarini monitoring qilish tizimlarini takomillashtirish, kredit portfelini diversifikatsiya qilish, zaxiralarni shakllantirish amaliyotini xalqaro standartlarga muvofiqlashtirish hamda kreditlashdagi valyuta risklarini kamaytirishga qaratilgan kompleks chora-tadbirlar taklif etilgan.

Kalit so'zlar: kredit portfeli, kredit riski, muammoli kreditlar, diversifikatsiya, kredit yo'qotishlarini qoplash zaxiralari, xususiy banklar, risk-menejment, valyuta riski, O'zbekiston.

ВВЕДЕНИЕ

Эффективное управление кредитным портфелем является определяющим фактором финансовой устойчивости коммерческого банка и банковской системы в

целом. Опыт последних лет показывает, что количественный рост кредитования, наблюдаемый в банковской системе Узбекистана, не всегда сопровождается адекватным развитием систем управления кредитными рисками, что создаёт предпосылки для накопления проблемной задолженности и снижения качества активов.

Особый исследовательский интерес представляет анализ практики управления кредитным портфелем именно частных коммерческих банков. В отличие от банков с государственным участием, деятельность которых зачастую связана с реализацией государственных программ льготного кредитования, частные банки формируют кредитный портфель преимущественно на рыночных условиях, конкурируя за качественных заёмщиков. Это делает выявленные у них проблемы управления кредитным портфелем показательными с точки зрения зрелости собственно банковских, а не административно обусловленных, механизмов управления риском.

Актуальность темы обусловлена тем, что, по данным научных публикаций, за 2021–2025 гг. кредитный портфель банковской системы Узбекистана увеличился почти в два раза, тогда как объём проблемных кредитов - почти в пять раз [1], что указывает на нарастающий разрыв между темпами количественного роста кредитования и качеством управления кредитным портфелем на уровне отдельных банков.

Целью статьи является выявление ключевых проблем в управлении кредитным портфелем коммерческих банков Узбекистана и обоснование путей их устранения на примере трёх частных банков. Для достижения цели решены следующие задачи: обобщены системные проблемы управления кредитным портфелем, отражённые в научной литературе и статистике; проанализировано их проявление на уровне банков - объектов исследования; сформулированы практические рекомендации по совершенствованию управления кредитным портфелем.

Объектом исследования являются частные коммерческие банки Республики Узбекистан - «Капиталбанк», «Хамкорбанк» и «Ипак Йули». Предметом исследования выступают экономические отношения, возникающие в процессе управления кредитным портфелем коммерческих банков и устранения связанных с этим проблем.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Теоретическую базу исследования составили научные публикации отечественных авторов по вопросам управления кредитным портфелем и кредитными рисками коммерческих банков [1–4]. Информационную базу составили аналитический отчёт независимой инвестиционной компании по «Хамкорбанку» [5], публикации Центра экономических исследований и реформ (ЦЭИР) об Индексе банковской активности [6–8], а также данные официальной банковской статистики [9] и материалы международных финансовых институтов [10].

В работе применены методы монографического анализа научной литературы, сравнительного и структурного анализа опубликованных данных, а также метод обобщения (синтеза) для формулирования практических рекомендаций. Необходимо отметить методологическое ограничение: уровень раскрытия количественных показателей кредитного портфеля существенно различается между

банками-объектами. Наиболее полные количественные данные доступны по «Хамкорбанку» (структура портфеля, резервы, валютная структура, динамика проблемных кредитов), тогда как по «Капиталбанку» и «Ипак Йули» анализ построен преимущественно на данных Индекса банковской активности ЦЭИР, отражающего относительные, а не абсолютные изменения качества их кредитных портфелей. Тем не менее, поскольку методология ЦЭИР является единой для всех банков, сопоставление рейтинговых позиций трёх объектов исследования является методологически корректным и информативным.

РЕЗУЛЬТАТЫ АНАЛИЗА ИССЛЕДОВАНИЯ

Обобщение научной литературы позволяет выделить несколько устойчивых проблем управления кредитным портфелем, характерных для коммерческих банков Узбекистана. Во-первых, это чрезмерная отраслевая концентрация кредитов: у ряда крупных банков свыше 25% кредитного портфеля сосредоточено в одной отрасли (чаще всего - в сельском хозяйстве), что повышает уязвимость портфеля к отраслевым шокам [4]. Во-вторых, это низкий уровень развития систем мониторинга кредитных рисков: во многих банках такие системы находятся на ранней стадии развития, операции носят преимущественно ручной характер, отсутствуют системные подходы к оценке залогового обеспечения [2]. В-третьих, это формализм кредитных договоров, при котором договорные условия ориентированы на юридическое оформление сделки в большей степени, чем на реальное предупреждение неплатежей заёмщика [4].

Наиболее наглядно совокупный эффект перечисленных проблем проявляется в опережающей динамике проблемных кредитов относительно роста кредитного портфеля в целом. За период 2021–2025 гг. кредитный портфель банковской системы вырос почти в два раза, тогда как объём проблемных кредитов - почти в пять раз [1] (рис. 1), что прямо свидетельствует о снижении качества портфеля, опережающем его количественный рост, и подтверждает вывод исследователей о необходимости смещения акцента с наращивания объёмов кредитования на повышение качества управления кредитным портфелем [1; 2].



Рис. 1. Опережающий рост проблемных кредитов над ростом кредитного портфеля, 2021–2025 гг., 2021 г. = 100

Проблема отраслевой концентрации кредитного портфеля проявляется у рассматриваемых банков неравномерно. Так, структура портфеля «Хамкорбанка» по состоянию на 1 января 2025 г. демонстрирует относительно сбалансированное распределение: доля розничного сегмента (физические лица и индивидуальные предприниматели) составляет 47,8%, тогда как в корпоративном сегменте наиболее крупными являются торговля и услуги (19,7%) и промышленное производство (18,3%), при незначительной доле сельского хозяйства (0,8%) [5] (рис. 2). Подобная структура ниже критического порога концентрации в 25%, отмечаемого в литературе как признак повышенного отраслевого риска [4], и может рассматриваться как позитивный пример диверсификации портфеля среди частных банков. Вместе с тем отсутствие сопоставимых по детализации данных по «Капиталбанку» и «Ипак Йули» не позволяет утверждать, что аналогичный уровень диверсификации характерен для всех банков - объектов исследования, что само по себе указывает на проблему недостаточной прозрачности раскрытия структуры кредитного портфеля частными банками.

Рис. 2. Структура кредитного портфеля «Хамкорбанка» по сегментам, на 01.01.2025 г.

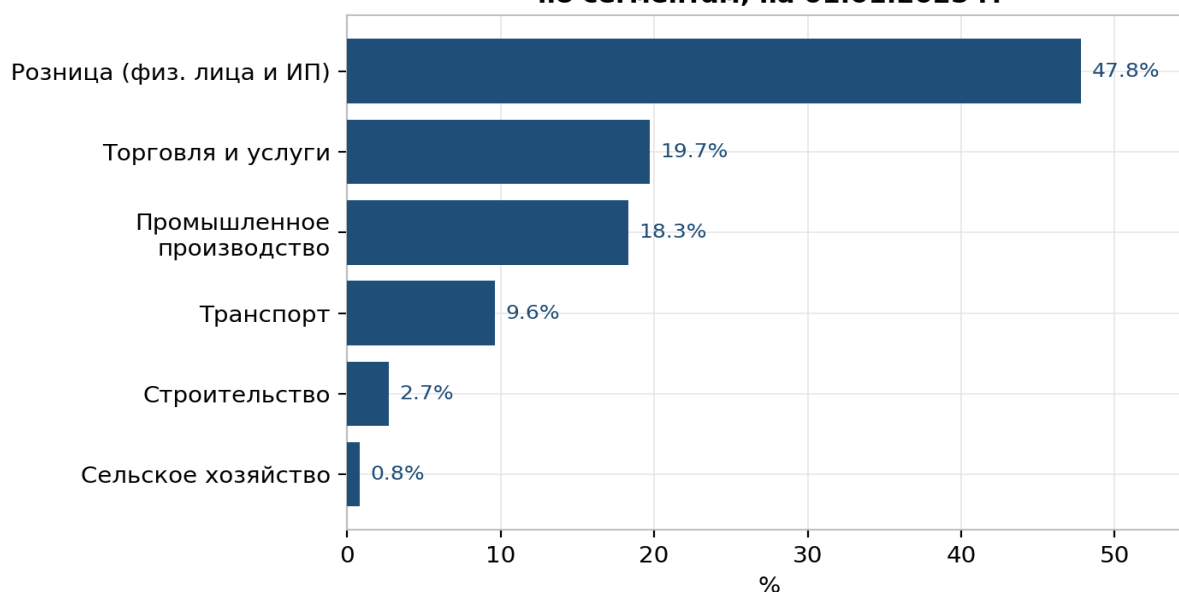


Рис. 2. Структура кредитного портфеля «Хамкорбанка» по сегментам, на 01.01.2025 г.

Отдельной проблемой является несовершенство практики формирования резервов на покрытие потерь по кредитам. Ещё в более ранних исследованиях отмечалось, что резервные отчисления отдельных банков превышают международные нормы [4], тогда как более поздние данные показывают обратную по направлению, но не менее тревожную динамику: отчисления в резервы «Хамкорбанка» выросли с 23,9% чистого процентного дохода в 2023 г. до 29,5% в 2024 г. при среднем значении за пять лет в 27,3% [5] (рис. 3), что отражает рост давления на финансовый результат банка в связи с ухудшением качества отдельных сегментов портфеля.

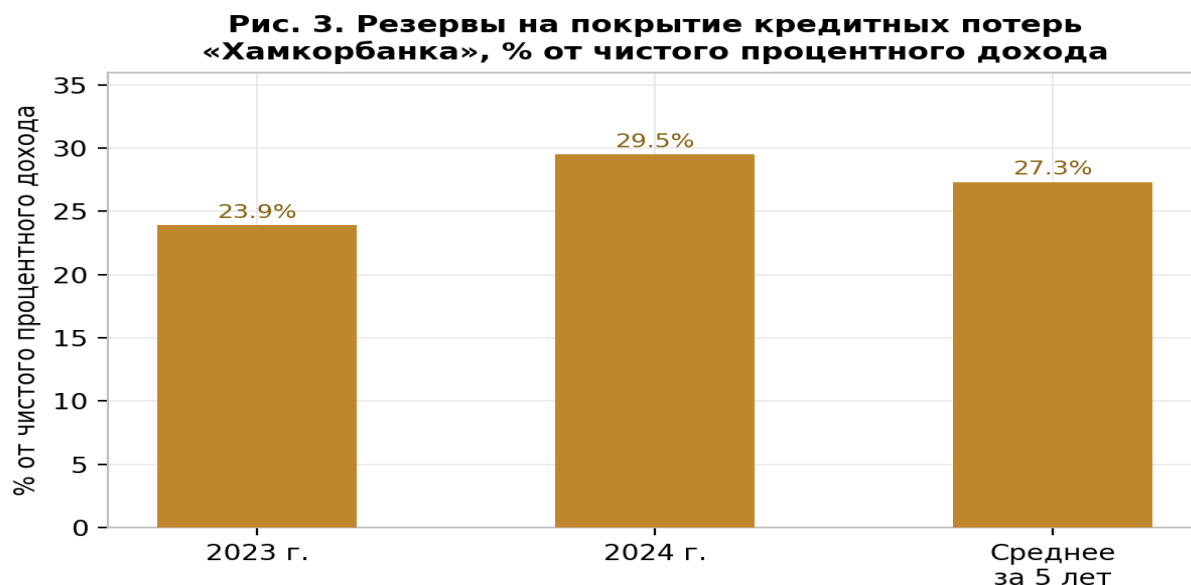


Рис. 3. Резервы на покрытие кредитных потерь «Хамкорбанка», % от чистого процентного дохода

Существенным фактором риска остаётся валютная структура кредитного портфеля: около трети портфеля «Хамкорбанка» номинировано в иностранной валюте [5] (рис. 4), а аналитики прямо указывают на риск роста доли проблемных кредитов по валютным займам в условиях колебаний обменного курса. Данная проблема носит общесистемный характер и требует от банков более консервативного подхода к оценке валютных рисков заёмщиков, не имеющих устойчивой валютной выручки.

Рис. 4. Валютная структура кредитного портфеля «Хамкорбанка», ~2024-2025 гг.

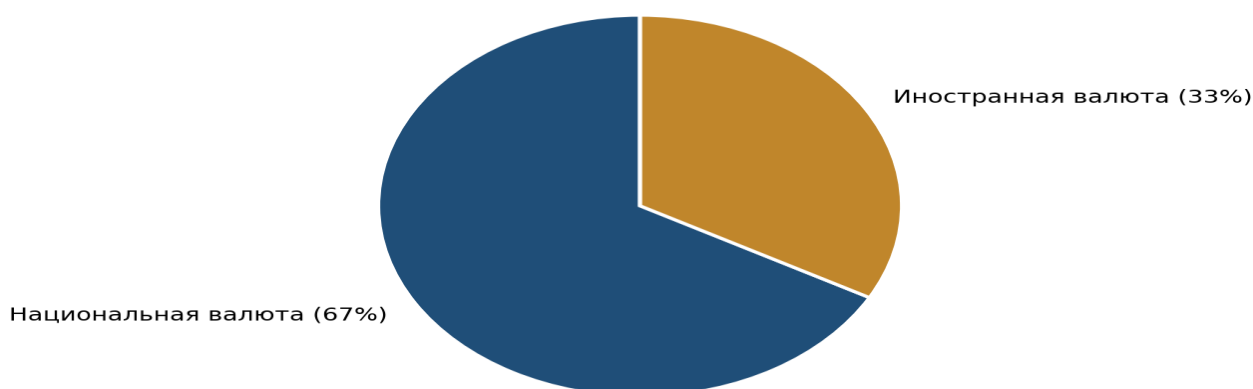


Рис. 4. Валютная структура кредитного портфеля «Хамкорбанка», ~2024–2025 гг.

Сопоставление динамики проблемных кредитов «Хамкорбанка» с усреднёнными показателями банковской системы показывает, что банку удалось

существенно улучшить качество портфеля: доля проблемных кредитов снизилась с пикового значения 3,5% в 2020 г. до 1,7% в 2024 г., что примерно на 2,3 процентных пункта ниже среднего показателя по банковской системе (около 4% по официальной методологии в 2024 г.) [5; 9] (рис. 5).

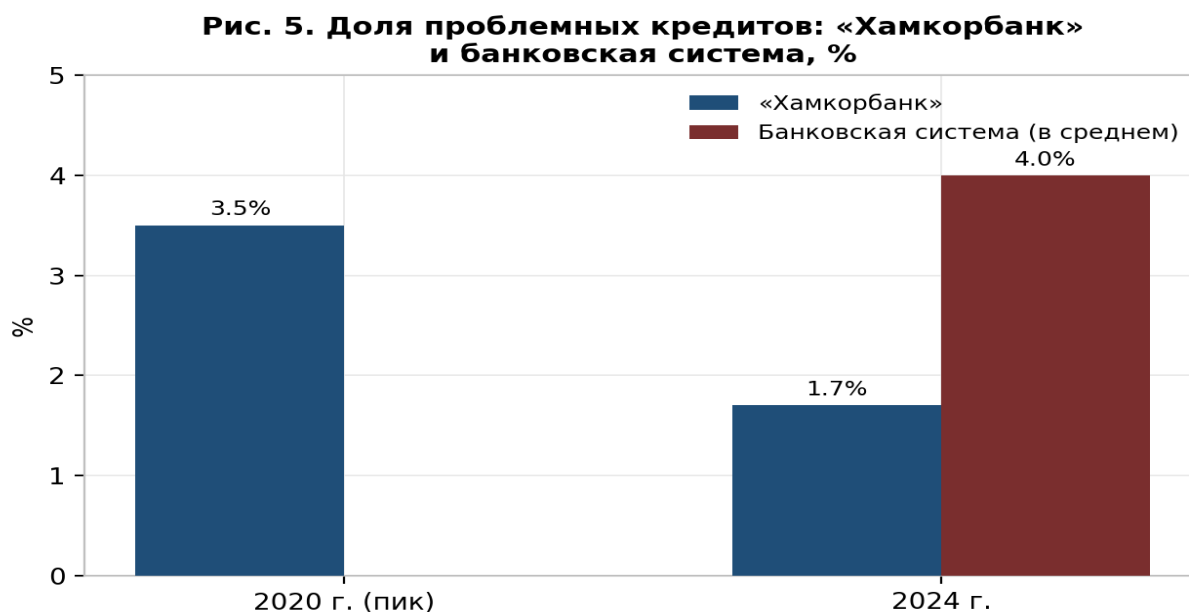


Рис. 5. Доля проблемных кредитов: «Хамкорбанк» и банковская система, %

Вместе с тем данные Индекса банковской активности ЦЭИР свидетельствуют о том, что даже у лидеров рынка частного банковского кредитования сохраняются проблемные зоны в управлении кредитным портфелем (табл. 1). «Капиталбанк», удерживая первое место в рейтинге банковской активности среди крупных банков, тем не менее утратил три позиции по компоненте «качество активов» в I квартале 2025 г. [6], что указывает на разрыв между масштабом и общей успешностью бизнеса банка, с одной стороны, и качеством управления кредитным портфелем - с другой. «Хамкорбанк» поднялся с четвёртого на второе место в том же рейтинге [7; 8], что в целом подтверждает положительную динамику, отмеченную выше, однако не отменяет необходимости управления валютным риском портфеля. «Ипак Йули», специализирующийся на кредитовании малого и среднего бизнеса и розничных клиентов [10], опустился на одну позицию и потерял четыре позиции по компоненте финансовой доступности и две позиции по прибыльности [8], что может быть связано с усилением конкуренции в сегменте МСБ-кредитования и необходимостью наращивания собственных компетенций в оценке рисков специализированных кредитных программ, на что указывает, в частности, привлечение «Ипак Йули» технической помощи международных финансовых институтов для укрепления внутреннего потенциала кредитования [10].

Таблица 1.

**Проявление проблем качества портфеля у банков - объектов
исследования (ИБА ЦЭИР, I кв. 2025 г.)**

Показатель	«Капиталбанк»	«Хамкорбанк»	«Ипак Йули»
Статус	Частный	Частный	Частный
Специализация	Универсальный банк, розница и эквайринг	Универсальный банк, МСБ и розница	МСБ и розничное кредитование
Место в ИБА ЦЭИР (крупные банки, I кв. 2025 г.)	1-е место (сохранено)	Поднялся с 4-го на 2-е место	Опустился на 1 позицию, 6-е место
Проблемная зона	-3 позиции по компоненте «качество активов»	Рост валютного риска портфеля (~33% в иностранной валюте)	-4 позиции по финансовой доступности, -2 по прибыльности

На основе выявленных проблем представляется целесообразным предложить следующий комплекс мер по совершенствованию управления кредитным портфелем коммерческих банков. Прежде всего необходима модернизация систем мониторинга кредитных рисков - переход от преимущественно ручных операций к автоматизированным системам постоянного контроля состояния кредитных активов с использованием данных Бюро кредитных историй, что позволит своевременно выявлять признаки ухудшения платёжеспособности заёмщиков [2]. Не менее важным направлением является усиление отраслевой и клиентской диверсификации портфеля с установлением внутренних лимитов концентрации, опирающихся на лучшую практику, продемонстрированную структурой портфеля «Хамкорбанка».

Значимым направлением является приведение методик формирования резервов на покрытие потерь по кредитам в соответствии с международными стандартами финансовой отчётности (МСФО 9), что позволит устранить как избыточное, так и недостаточное резервирование, отмечаемое в разные периоды в научной литературе [4; 5]. Отдельного внимания требует управление валютным риском кредитного портфеля - путём более консервативной оценки валютной платёжеспособности заёмщиков, не имеющих устойчивой валютной выручки, и развития инструментов хеджирования. Кроме того, необходимо повышать содержательность кредитных договоров, смещая акцент с формального юридического оформления сделки на реальные механизмы предупреждения неплатежей, включая более широкое использование страхования в качестве предмета обеспечения [4].

Наконец, устранение выявленных проблем невозможно без развития кадрового и аналитического потенциала банков: подготовки специалистов, владеющих современными методами оценки кредитоспособности заёмщиков, включая скоринговые модели для розничного и МСБ-кредитования, а также привлечения, при необходимости, технической помощи международных финансовых институтов для развития компетенций в специализированных сегментах кредитования [10]. Реализация перечисленных мер позволит банкам сочетать дальнейший рост кредитного портфеля с повышением качества управления кредитным риском.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведённый анализ проблем управления кредитным портфелем коммерческих банков Узбекистана на примере трёх частных банков позволяет сделать следующие выводы. Во-первых, ключевой системной проблемой является опережающий рост проблемных кредитов относительно роста кредитного портфеля в целом (почти пятикратный рост проблемной задолженности против двукратного роста портфеля за 2021–2025 гг.), что указывает на отставание качества управления кредитным риском от темпов количественной кредитной экспансии. Во-вторых, сохраняются проблемы чрезмерной отраслевой концентрации, недостаточной развитости систем мониторинга кредитных рисков и формализма кредитных договоров, хотя отдельные банки, как показывает пример «Хамкорбанка», демонстрируют более сбалансированную структуру портфеля.

Во-третьих, анализ трёх банков - объектов исследования - показал, что даже у лидеров рынка частного банковского кредитования сохраняются специфические проблемные зоны: рост нагрузки на резервы и валютный риск портфеля у «Хамкорбанка»; снижение качества активов у «Капиталбанка» при общем лидерстве по масштабу деятельности; снижение финансовой доступности и прибыльности у «Ипак Йули». Это подтверждает, что проблемы управления кредитным портфелем носят многомерный характер и не сводятся к единственному показателю, такому как объём или доля проблемных кредитов.

В-четвёртых, устранение выявленных проблем требует комплексного подхода, включающего модернизацию систем мониторинга кредитных рисков, усиление отраслевой и клиентской диверсификации портфеля, приведение практики резервирования в соответствие с международными стандартами, управление валютным риском и развитие кадрового и аналитического потенциала банков. Практическая реализация предложенных мер будет способствовать повышению устойчивости кредитных портфелей частных банков и банковской системы Узбекистана в целом.

ЛИТЕРАТУРА

1. Жураева Н. Пути диверсификации и повышения качества кредитного портфеля коммерческого банка в Узбекистане // Передовая экономика и педагогические технологии. 2025. Т.2, №3. С.476-480. DOI: 10.71337/inlibrary.uz.aept.123546

2. Жураева Н. Пути совершенствования управления кредитным портфелем коммерческого банка // Наука и инновации в интересах национального и глобального развития. 2025. Т.1, №1. С.123-125. DOI: 10.71337/inlibrary.uz.singd.75444
3. Кузьмина С.Н., Арзикулов О.А., Атамуратова Г.М. Методы управления кредитным портфелем коммерческих банков // Qo'qon universiteti xabarnomasi. 2023. Vol.9, No.9. P.11-16. DOI: <https://doi.org/10.54613/ku.v9i9.825>
4. Мухамеджанов К.А. Пути совершенствования управления кредитным портфелем и кредитными рисками коммерческого банка: автореф. дисс. ... канд. экон. наук. Ташкент: Банковско-финансовая академия Республики Узбекистан, 2010.
5. АО «Хамкорбанк»: аналитический отчёт // Freedom Finance (ffin.uz). 2025. URL: https://ffin.uz/file/2025/06/11/ru_hmkb_2024_pdf.pdf
6. «Капиталбанк» сохраняет лидерство в рейтинге активности банков // Spot.uz. 01.05.2025. URL: <https://www.spot.uz/ru/2025/05/01/banks-rating/>
7. «Капиталбанк» и «Универсалбанк» остались лидерами в рейтинге банков // Spot.uz. 06.10.2025. URL: <https://www.spot.uz/ru/2025/10/06/banks-ratings/>
8. Анализ тенденций в банковском секторе Узбекистана за первый квартал 2025 года // Yuz.uz. 2025. URL: <https://yuz.uz/index.php/ru/news/analiz-tendentsiy-v-bankovskom-sektore-uzbekistana-za-pervy-kvartal-2025-goda>
9. Какие результаты показал банковский сектор Узбекистана в 2024 году // Kursiv Uzbekistan. 30.01.2025. URL: <https://uz.kursiv.media/2025-01-30/kakie-rezultaty-pokazal-bankovskij-sektor-uzbekistana-v-2024-godu/>
10. Второй кредит банку «Ипак Йули»: краткое описание проекта // European Bank for Reconstruction and Development (EBRD). URL: [https://www.ebrd.com/content/dam/ebird_dxp/documents/project/55999/PSD-55999-\(Russian\).pdf](https://www.ebrd.com/content/dam/ebird_dxp/documents/project/55999/PSD-55999-(Russian).pdf)

Copyright: © 2026 by the authors. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-4.0 International License (CC - BY 4.0)

