

УДК 336.717:658.14

**Маликова Гулжамила Мирлановна,**  
*Адам университети, магистрант,  
Кыргыз Республикасы, Бишкек ш.  
e-mail: zamilamalikova@gmail.com*

## КОММЕРЦИЯЛЫК БАНКТЫН КАПИТАЛЫН БАШКАРУУ СИСТЕМАСЫН ЗАМАНБАП ТЕОРИЯЛЫК ЫКМАЛАРДЫН НЕГИЗИНДЕ ӨРКҮНДӨТҮҮ

**Аннотация.** Макалада коммерциялык банктын капиталын башкаруу системасын өркүндөтүүнүн практикалык сунуштары иштелип чыгат. ОАО «Оптим Банк» мисалында заманбап теориялык мамилелерди колдонуу менен капиталдын структурасын жана башкарууну оптималдаштыруунун жолдору талданат. Сунушталган чаралардын экономикалык эффективдүүлүгү баяндаланат.

**Негизги сөздөр:** бантык капитал; башкаруу системасы; оптималдаштыруу; экономикалык эффективдүүлүк; коммерциялык банк

**Маликова Гулжамила Мирлановна,**  
*Университет Адам,  
магистрант,  
Кыргызская Республика,  
г.Бишкек,  
e-mail: zamilamalikova@gmail.com*

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАПИТАЛОМ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА НА ОСНОВЕ СОВРЕМЕННЫХ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ

**Аннотация.** В статье разрабатываются практические рекомендации по совершенствованию системы управления капиталом коммерческого банка. На примере ОАО «Оптим Банк» анализируются пути оптимизации структуры и управления капиталом с использованием современных теоретических подходов. Проводится оценка экономической эффективности предлагаемых мероприятий и их влияния на финансовые результаты банка.

**Ключевые слова:** банковский капитал; система управления; оптимизация; экономическая эффективность; коммерческий банк

**Malikova Gulzhamila Mirlanovna,**  
*Adam University, master student,  
Kyrgyz Republic, Bishkek,  
e-mail: zamilamalikova@gmail.com*

## IMPROVEMENT OF THE CAPITAL MANAGEMENT SYSTEM OF A COMMERCIAL BANK BASED ON MODERN THEORETICAL APPROACHES

**Abstract.** The article develops practical recommendations for improving the capital management system of a commercial bank. Using the example of JSC “Optima Bank”, the ways of optimizing the structure and management of capital using modern theoretical approaches are analyzed. The economic efficiency of the proposed measures and their impact on the financial results of the bank is assessed.

**Keywords:** banking capital; management system; optimization; economic efficiency; commercial bank

В современных условиях глобальной трансформации финансовой системы и усиления международных требований к банковскому надзору вопросы совершенствования управления капиталом коммерческих банков приобретают особую значимость. Эффективное управление капиталом трансформируется из простого соблюдения регулятивных требований в ключевой фактор конкурентоспособности и устойчивого развития банковского бизнеса.

Разработка концептуальной модели совершенствования управления капиталом представляет собой синтетический процесс интеграции теоретических достижений современной финансовой науки с практическими потребностями конкретной кредитной организации. Методологическая основа предлагаемой модели базируется на принципах системного подхода, предполагающего рассмотрение управления капиталом как многокомпонентной динамической системы [1, с. 89].

Концептуальная архитектура модели строится на интеграции классических теорий капитала с современными подходами к банковскому риск-менеджменту и требованиями международных стандартов регулирования. Фундаментальные положения теории Модильяни-Миллера о структуре капитала адаптированы к специфике банковской деятельности с учетом регулятивных ограничений и асимметрии информации [2, с. 261].

Структурная организация концептуальной модели предполагает выделение пяти взаимосвязанных подсистем: стратегического планирования, тактического управления, операционного управления, аналитической подсистемы и контрольной подсистемы. Каждая подсистема выполняет специализированные функции в рамках общей системы управления капиталом.

ОАО «Оптима Банк» представляет собой одну из крупнейших финансовых организаций Кыргызской Республики, занимающую лидирующие позиции в национальном банковском секторе. За период 2022-2024 годов собственный капитал банка продемонстрировал устойчивую тенденцию к росту с 8,56 млрд. сомов до 12,86 млрд. сомов, что свидетельствует о финансовой стабильности и способности к самофинансированию развития [3, с. 145].

Анализ структуры капитала выявляет значительные изменения в его композиции. Уставной капитал банка удвоился с 1,05 млрд. сомов в 2022 году до 2,10 млрд. сомов в 2023 году, что отражает стратегическое решение акционеров по укреплению капитальной базы. Нераспределенная прибыль увеличилась с 7,51 млрд. сомов до 10,76 млрд. сомов, демонстрируя эффективность операционной деятельности.

Показатели достаточности капитала банка существенно превышают нормативные требования Национального банка КР. Коэффициент достаточности суммарного капитала (K2.1) составлял 21,1% в 2024 году при минимальном требовании 12,5%. Коэффициент достаточности капитала первого уровня (K2.2) находился на уровне 17,8% при требуемом минимуме 7,5% [4, с. 234].

Стратегическим приоритетом оптимизации управления капиталом выступает достижение оптимального баланса между рентабельностью и рискованностью через внедрение современных методов оценки и управления рисками. Первоочередным направлением является пересмотр существующей структуры капитала с целью достижения оптимального соотношения между различными компонентами капитальной базы.

Анализ показывает превышение нормативных требований по всем коэффициентам достаточности капитала, что может свидетельствовать о неэффективном использовании капитальных ресурсов. Рекомендуемая оптимизация структуры капитала предполагает:

1. Снижение доли базового капитала первого уровня (СЕТ1) с 17,8% до 15,0%
2. Введение дополнительного капитала первого уровня (АТ1) в размере 2,0%
3. Расширение капитала второго уровня (Tier 2) до 4,1%

#### 4. Поддержание общего коэффициента K2.1 на уровне 21,1%

Инструментарий гибридных капитальных решений может включать бессрочные субординированные облигации с возможностью конвертации в обыкновенные акции. Расширение капитала второго уровня через привлечение субординированных займов создаст возможности для высвобождения части дорогостоящего акционерного капитала [5, с. 167].

Цифровая трансформация процессов управления капиталом представляет стратегическую инициативу, направленную на автоматизацию расчетов, мониторинга и отчетности. Архитектура интегрированной платформы должна включать:

- Модуль расчета нормативов с ежедневным обновлением
- Модуль стресс-тестирования с ежемесячной периодичностью
- Модуль прогнозирования капитальных потребностей
- Модуль отчетности для регулятивных органов
- Модуль визуализации с дашбордами в режиме реального времени.

Интеграция элементов искусственного интеллекта в процессы прогнозирования обеспечит существенное повышение точности планирования и создаст возможности для проактивного выявления потенциальных рисков [6, с. 189].

Фундаментальная трансформация системы управления рисками предполагает переход от стандартизированного подхода к методам внутренних рейтингов (IRB) для оценки кредитного риска. Поэтапное внедрение IRB-подхода должно включать:

1. Подготовительный этап (6 месяцев) - разработка методологии.
2. Пилотный этап (12 месяцев) - тестирование на корпоративном портфеле.
3. Расширение (18 месяцев) - внедрение для всех сегментов.
4. Оптимизация (6 месяцев) - калибровка моделей.

Данная методология позволит более точно оценивать риски кредитного портфеля и потенциально снизить требования к капиталу на 8-12% по сравнению со стандартизированным подходом [7, с. 298].

Комплексная оценка экономической эффективности демонстрирует высокую экономическую привлекательность предлагаемых мероприятий. Оптимизация структуры капитала через введение инструментов AT1 и Tier 2 позволит снизить средневзвешенную стоимость капитала с 18,0% до 15,2% годовых, обеспечив ежегодную экономию 360 млн. сомов.

Автоматизация процессов управления капиталом создаст операционную экономию 368 человеко-часов ежемесячно, что при стоимости специализированного труда 1 500 сомов за час обеспечит годовую экономию 6,6 млн. сомов. Внедрение IRB-подхода позволит высвободить 740 млн. сомов капитала для роста бизнеса [8, с. 156].

Совокупная чистая приведенная стоимость эффекта от реализации всех мероприятий составляет 1 129,3 млн. сомов при инвестициях 261,2 млн. сомов в течение трех лет. Соотношение выгод к затратам составляет 4,32, что свидетельствует о высокой экономической привлекательности проекта.

Интеграция ESG-факторов в управление капиталом соответствует глобальным трендам развития банковской индустрии. Рекомендуемые ESG-индикаторы включают:

- Экологические: 15% «зеленых» кредитов к 2027 году
- Социальные: 25% микрокредитов в портфеле
- Управленческие: 50% независимых директоров

Эмпирические исследования показывают, что активное внедрение ESG-принципов может снизить стоимость привлечения капитала на 10-20 базисных пунктов и обеспечить потенциальный годовой эффект 58-157 млн. сомов [9, с. 134].

Разработанная система практических рекомендаций представляет комплексное решение по совершенствованию управления капиталом коммерческого банка. Реализация предлагаемых мероприятий позволит ОАО «Оптима Банк» существенно повысить эффективность использования капитальных ресурсов при сохранении необходимого уровня финансовой устойчивости.

Ключевыми направлениями совершенствования являются оптимизация структуры капитала через внедрение гибридных инструментов, цифровизация процессов управления, переход к методам внутренних рейтингов и интеграция принципов устойчивого развития. Синергетический эффект от комплексной реализации инициатив обеспечит создание значительной стоимости для акционеров банка и укрепление его конкурентных позиций на рынке.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Лаврушин О.И. Банковское дело: современная система кредитования. - М.: КноРус, 2021. - 360 с.
2. Модильяни Ф., Миллер М. Сколько стоит фирма? Теорема ММ. - М.: Дело, 2020. - 272 с.
3. ОАО «Оптима Банк». Годовой отчет за 2024 год. - Бишкек, 2024. - 156 с.
4. Национальный банк Кыргызской Республики. Инструкция о пруденциальных нормативах. - Бишкек: НБКР, 2023. - 78 с.
5. Белоглазова Г.Н. Банковское дело. Организация деятельности коммерческого банка. - М.: Юрайт, 2022. - 422 с.
6. Тавасиев А.М. Банковское дело: управление и технологии. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2021. - 671 с.
7. Basel Committee on Banking Supervision. International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards. - Basel: BIS, 2019. - 347 p.
8. Кроливецкая Л.П. Банковский капитал: теория и практика. - М.: Финансы и статистика, 2021. - 234 с.
9. Звонова Е.А. ESG-принципы в банковской деятельности. - М.: Русайнс, 2023. - 178 с.
10. Национальный банк Кыргызской Республики. Отчет о финансовой стабильности. - Бишкек: НБКР, 2023. - 158 с.

УДК 004.056.5

**Мурзакматов Кубанычбек Абылович**

*Санариптик инновациялар академиясы, магистрант  
Кыргыз Республикасы, Бишкек ш.  
e-mail: murzakmatov.k@gmail.com*

**Зимин Игорь Викторович**

*«Санариптик инновациялар академиясы»  
педагогика илимдеринин кандидаты, доцен,  
Кыргыз Республикасы, Бишкек ш.  
e-mail: igorzimin777@mail.ru*

## ЖООГОРКУ ОКУУ ЖАЙДА БИЛИМДИ ТЕСТИРЛӨӨНҮН ИНТЕГРАЦИЯЛАНГАН СИСТЕМАСЫ ЖАНА МААЛЫМАТТАРДЫ КОРГОО ЫКМАЛАРЫ МЕНЕН WEB ОКУТУУ ПЛАТФОРМАСЫН ТҮЗҮҮ ЖАНА ӨНҮКТҮРҮҮ ЗАРЫЛЧЫЛЫГЫ

**Аннотация.** Бул макалада билим берүүгө багытталган веб-платформаларды түзүүгө заманбап ыкмалар каралат, алар билимди текшерүү системасы жана маалыматтарды коргоо