

ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПАССИВНЫМИ ОПЕРАЦИЯМИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

<https://doi.org/10.5281/zenodo.14284387>

Зуннунова Хулкар Мухторовна

PhD, и.о.доцент кафедры «Banking and accounting»

Ташкентского Международного Университета КИМЁ

Холмухамедов Анварбек Абдумаликович

студент 4-курса группы BAN-55R,

Ташкентского Международного Университета КИМЁ

Аннотация

В текущей статье рассматривается проблемы управление пассивными операциями коммерческих банков Узбекистана, освещаются их сущность и основные характеристики. В свою очередь осуществляется анализ привлеченных и собственных средств банков, а также раскрываются проблемы формирования банковских пассивов и даются рекомендации по их устранению.

Ключевые слова

пассивные операция, собственные средства, коммерческие банки, проблемы управление пассивными операциями, привлеченные средства, банк.

Введение

Мировые тенденции управления пассивными операциями (привлечение ресурсов) является ключевой функцией коммерческих банков, которая обеспечивает их ликвидность и устойчивость. В разных странах банки сталкиваются с рядом проблем, вызванных изменением макроэкономических условий, ужесточением регулирования и технологическими инновациями. За рубежом коммерческие банки сталкиваются с ростом процентных ставок инфляцией. На примере, после пандемии COVID-19 центральные банки многих стран (Федеральная резервная система США и Европейский центральный банк) начали резко повышать процентные ставки для борьбы с инфляцией. Это привело к удорожанию привлеченных средств, что резко сказалось на доходность коммерческих банков. Решением коммерческих банков была, что банки

вынуждены предлагать более высокие процентные ставки по депозитам, чтобы удержать клиентов, что снижает их прибыльность. Некоторые банки перешли на плавающие процентные ставки по депозитам, чтобы снизить риски.

После всемирного кризиса, который произошел в 2008 году Базельским комитетом был введен стандарт Базель III которое ужесточило требования к достаточности капитала и ликвидности. Это вынуждает банк держать больше высоколиквидных активов (например, государственных облигаций), что ограничивает возможности для активного использования средств. Решением банков была оптимизировать свои балансы, внедряя передовые методы управления активами и пассивами (Asset and Liability Management, ALM) и используя инструменты стресс-тестирования.

В последние годы банковская система Узбекистана претерпевает значительные изменения, такие как либерализация финансового рынка, повышение конкуренции и цифровизация. На данный период многие банки предлагают свои продукты по интернет-банкингу. Эффективное управление пассивными операциями становится ключевым для обеспечения ликвидности и устойчивости банков в условиях новых рыночных реалий.[2]

Пассивные операции (привлечение депозитов, выпуск облигаций, заимствования на межбанковском рынке) играют важную роль в поддержании финансовой стабильности банка. Учитывая изменение экономической среды в стране, банки сталкиваются с новыми вызовами в управлении привлеченными средствами. На данный период банки предлагают оформить онлайн договора по депозитам.

Конкуренция за клиентские средства. С ростом количества финансовых учреждений в стране банки вынуждены разрабатывать более конкурентоспособные условия для привлечения депозитов и других источников финансирования. Это включает инновации в банковских продуктах, улучшение клиентского сервиса и цифровизацию.

Но и с этим растет и количества неплатежей и изменения структуры пассивов важно правильно оценивать и управлять рисками, связанными с ликвидностью и кредитованием. Недостаточное внимание к управлению пассивами может привести к финансовым трудностям для банка вплоть до ликвидации.

Таким образом, изучение и решение проблем управления пассивными операциями коммерческих банков Узбекистана становится крайне

актуальным для повышения их устойчивости, конкурентоспособности и эффективности в условиях быстро меняющегося финансового положение.

Обзор литературы

Исследования, посвященные теории управления пассивами, подчеркивают важность сбалансированного подхода к управлению ресурсами банков. В классических работах по банковскому делу, таких как труды Дж.Фредерика Мишкина³ («The Economics of Money, Banking and Financial Markets»), рассматриваются концепции пассивов и активов, их взаимосвязь и влияние на ликвидность банка. Эти труды служат основой для понимания управления пассивными операциями в условиях рыночной экономики.

В Узбекистане банковская система относительно молода, и многие работы посвящены адаптации международных теоретических подходов к местной экономике. Например, работы местных экономистов, таких как Каримов Б.Р.⁴ и Нурматов Н.К.⁵, анализируют процессы адаптации современных финансовых технологий и методов управления к специфике узбекистанского рынка. В их трудах акцентируется внимание на роли государственных программ и валютной политики, которые оказывают значительное влияние на привлечение депозитов и других пассивов банков.

Методология

Для анализа проблем управления пассивными операциями коммерческих банков в Узбекистане могут быть использованы различные исследовательские методы. Применение этих методов позволит выявить проблемы и определить стратегии для их преодоления.

Анализ статистических данных включает сбор и анализ информации из официальных источников, таких как Центральный банк Узбекистана, Национальный статистический комитет, а также финансовая отчетность коммерческих банков. Преимуществом данного подхода является возможность получения объективной картины текущего состояния пассивных операций.

Анализ позволяет выявить тренды в привлечении депозитов и других ресурсов. Это помогает банкам в Узбекистане лучше понимать изменения на рынке, адаптировать свои стратегии по привлечению средств и оптимизировать процентные ставки. Кроме того, результаты анализа могут

³ Дж.Фредерика Мишкина[#] («The Economics of Money, Banking and Financial Markets»)

⁴ Каримов Б.Р. *Особенности развития банковской системы Узбекистана: управление активами и пассивами*. Ташкент: Издательство экономических исследований, 2020.

⁵ Нурматов Н.К. *Стратегии управления пассивами коммерческих банков в условиях либерализации экономики Узбекистана*. Ташкент: Финансовый институт, 2019.

помочь государственным регуляторам разрабатывать более точечные меры поддержки банковского сектора.

Пассивные операции представляют собой действия, направленные на формирование ресурсной базы для проведения активных операций. Вся сущность пассивных операций заключается в привлечение различных вкладов от физических и юридических лиц, получение межбанковских кредитов, выпуске собственных ценных бумаг и выполнение других действий, которые будут увеличивать ресурсы банка. Успешное проведение пассивных операций обеспечивает необходимые условия для осуществления активных операций.

Пассивные операции играют ключевую роль в формировании финансовой базы банка, поскольку именно они служат основным источником привлечения ресурсов. В связи с этим величина, состав и структура этих операций существенно влияют на формирование активов банка, определяя их состав и структуру. Кроме того, параметры пассивных операций также имеют значительное значение для оценки устойчивости и ликвидности как самого банка, так и всей банковской системы в целом. Это связано с тем, что успешное управление пассивными операциями обеспечивает необходимый уровень ресурсов для выполнения активных операций, что, в свою очередь, способствует финансовой стабильности и эффективности банка.

К основным видам пассивных операций относятся следующие действия: формирование и распределение собственных средств из прибыли; операции с депозитами; выпуск и размещение ценных бумаг на открытом рынке; привлечение межбанковских кредитов на внутреннем и внешнем рынках. [1]

Большая часть ресурсов, которые банк привлекает для своей деятельности, обеспечивается за счет депозитов. Депозиты представляют собой денежные средства, которые клиенты размещают на различных видах счетов в банке. Эти средства могут быть использованы банком в зависимости от условий, определенных для каждого конкретного счета, и с соблюдением требований, установленных банковским законодательством.

Недепозитные средства представляют собой ресурсы, которые банк получает путем привлечения займов или продажи собственных долговых обязательств на денежном рынке. В отличие от депозитных источников, недепозитные средства не имеют персонализированного характера, что означает, что они приобретаются на конкурентной основе, и инициатива их привлечения исходит непосредственно от банка. Эти средства, как правило, используются преимущественно крупными банками. К недепозитным

источникам можно отнести кредиты, получаемые от Центрального банка, а также межбанковские кредиты, предоставляемые другими финансовыми учреждениями.[3]

Анализ

В мировой практике коммерческие банки применяют несколько методов управление пассивами. Рассмотрим их на основе рисунка 1.

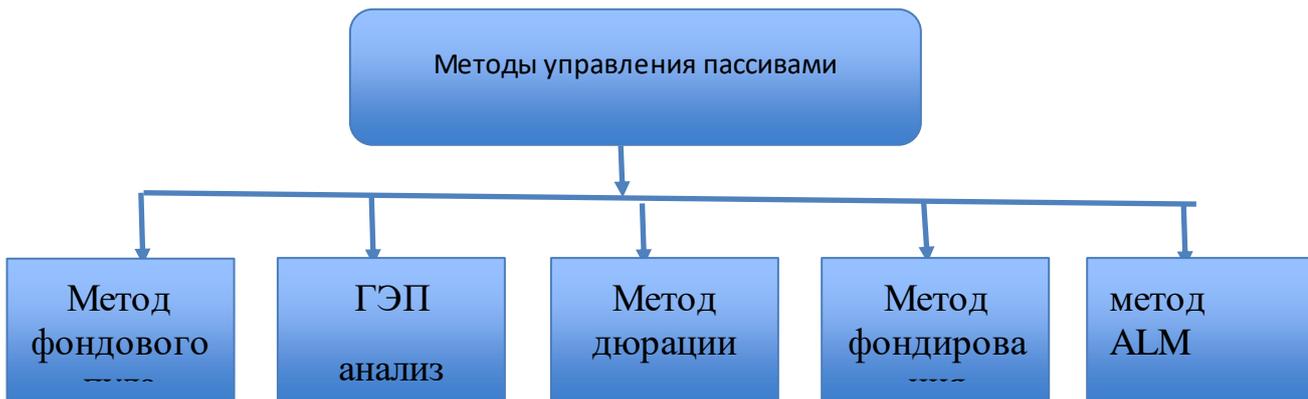


Рисунок-1. Методы управление пассивами

На основе рисунка раскроем сущность и особенности каждого метода. Метод фондového пула (Pooling Method) Этот метод основан на объединении всех привлеченных средств в единый пул. Средства, собранные от различных источников, таких как депозиты, кредиты и облигации, объединяются в общий фонд. Банк управляет этим фондом централизованно, распределяя ресурсы для финансирования различных активных операций. Преимуществом метода пула является повышение гибкости в управлении ликвидностью и снижение риска недостатка средств для проведения операций. Следующий метод называется ГЭП-анализ (Gap Analysis) этот метод используется для анализа разницы (гэпа) между активами и пассивами по срокам их погашения. Цель состоит в том, чтобы минимизировать разрыв между сроками погашения активов и обязательств, что помогает снизить процентный риск и обеспечить стабильность ликвидности. Например, если банк ожидает повышения процентных ставок, он может сократить долю долгосрочных обязательств и увеличить краткосрочные депозиты. Ещё есть метод дюрации (Duration Method) Метод дюрации позволяет оценить чувствительность стоимости пассивов к изменениям процентных ставок. Банки используют его для оптимизации структуры своих пассивов, стремясь поддерживать баланс между доходностью

и риском. Управление дюрацией помогает минимизировать потери при изменении рыночных условий и обеспечивает устойчивость к колебаниям процентных ставок. Метод фондирования (Funding Strategy) Этот подход предполагает разработку стратегии по привлечению различных источников финансирования. Банк может использовать сочетание депозитов, выпущенных облигаций и межбанковских займов для диверсификации своих источников пассивов. Это позволяет снизить риски, связанные с зависимостью от одного источника финансирования, и обеспечивает гибкость в управлении ликвидностью. Последний метод ALM (Asset and Liability Management) управление активами и пассивами (ALM) направлено на балансировку активов и обязательств по срокам и объемам, чтобы минимизировать финансовые риски. Этот метод включает использование моделей прогнозирования и стресс-тестирования для оценки воздействия различных сценариев на баланс банка. ALM помогает банкам управлять рисками ликвидности и процентных ставок, а также улучшает финансовую устойчивость. Эффективное использование этих методов помогает банкам оптимизировать управление пассивами, снижать финансовые риски и повышать общую устойчивость в условиях изменения рыночных условий.

Чтобы эти методы дали положительный эффект надо исходя рынка и спроса клиента выбрать метод для управления пассивами и конечно на основе клиентоориентированности устанавливать проценты и условия привлекаемых ресурсов.

Проанализируем привлеченные и собственные средства банков Узбекистана. Это позволяет оценить устойчивость и эффективность банковской системы страны, а также выявить основные тенденции в источниках финансирования банков. Рассмотрим ключевые аспекты:

1. Заемные средства. Привлеченные средства играют ведущую роль в финансировании банковской деятельности в Узбекистане, и они формируются за счет депозитов физических и юридических лиц, а также межбанковских кредитов. Основные характеристики привлеченных средств

Депозитные операции. Большую часть привлеченных средств составляют депозиты населения и предприятий (Таблица 1).

Таблица-1.

Темпы роста депозитов населения за период 2019-2023 гг⁶

Год	Общий объем депозитов (трлн сумов)	Депозиты физических лиц (трлн сумов)	Депозиты юридических лиц (трлн сумов)	Доля депозитов в иностранной валюте (%)
2019	76,6	18,9	57,7	33%
2020	114,7	27,4	87,3	31%
2021	147,1	35,8	111,3	28%
2022	202,1	43,8	158,3	33%
2023	221,3	47,9	173,4	32%

В последние годы наблюдается рост депозитной базы, что связано с усилиями по повышению доверия к банковской системе, улучшению условий для вкладчиков, а также увеличению числа банковских услуг и продуктов. Депозиты в национальной валюте стали привлекательнее, благодаря государственным мерам по поддержанию стабильности узбекского сума. Данные о привлеченных депозитах коммерческих банков Узбекистана показывают значительный рост за последние годы. Например, на 1 января 2021 года общий объем депозитов составлял 114,7 трлн сумов. Из этой суммы депозиты физических лиц составляли 27,4 трлн сумов (24% от общего объема), а депозиты юридических лиц – 87,3 трлн сумов (76%).

Темпы роста депозитов населения ускорились за последние несколько лет. Депозиты физических лиц в национальной валюте увеличились на 38,2% в 2018 году, на 45,2% в 2019 году и на 31,7% в 2020 году.

⁶ Составлено на основе данных сайтов Центрального банка Республики Узбекистана www.cbu.uz, акционерного коммерческого банка Капиталбанк www.kapital.uz.



Рисунок 2. Динамика депозитов населения за период 2019-2023гг⁶

Вклады в иностранной валюте также показывали рост, особенно в 2019 и 2020 годах, когда их объем увеличился на 33% и 31% соответственно. Это указывает на рост доверия населения к банковской системе, несмотря на высокую долю вкладов юридических лиц, которая остается преобладающей.

2. Собственные средства. Собственные средства банков Узбекистана состоят из уставного капитала и нераспределенной прибыли. В последние годы наблюдается тенденция увеличения доли собственных средств в капитале банков, что связано с укреплением их финансовой стабильности. Основные характеристики:

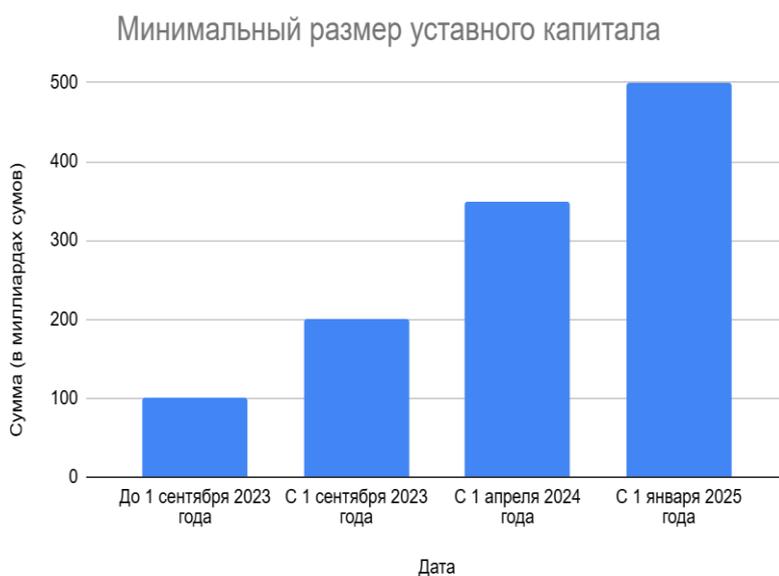


Рисунок 3. Изменение требований к уставному капиталу коммерческих банков⁷.

Уставной капитал. За последние несколько лет банки Узбекистана значительно увеличили свои капитальные базы за счет рекапитализации, что связано с требованиями Центрального банка по увеличению минимального уровня капитала для банков:

Минимальный размер уставного капитала банка должен составлять:⁸

до 1 сентября 2023 года 100 миллиардов сумов;

с 1 сентября 2023 года 200 миллиардов сумов;

с 1 апреля 2024 года 350 миллиардов сумов;

с 1 января 2025 года 500 миллиардов сумов.

Увеличение требований повышает устойчивость банков к финансовым шокам и позволяет им участвовать в крупных инвестиционных проектах.

3. Прибыль и реинвестирование. Рост прибыли банков также является важным источником пополнения собственных средств. Узбекские банки инвестируют значительную часть прибыли в развитие своих операций, расширение сети отделений и внедрение новых технологий.

Рассмотрим прибыль и реинвестирование на примере коммерческого банка. Банк получает прибыль из нескольких ключевых источников: Проценты по кредитам: Основной доход банка формируется за счет кредитования физических и юридических лиц. Банк предоставляет кредиты для малого и среднего бизнеса, а также ипотечные кредиты и кредиты на потребительские нужды, получая стабильный доход от процентных платежей.

Комиссии за услуги: Kapital Bank зарабатывает на комиссиях за различные операции, такие как открытие и обслуживание счетов, переводы, выпуск карт, обработка платежей и др. Комиссионный доход увеличивается за счёт популярности услуг по валютным операциям, особенно на фоне растущего спроса на международные переводы и обмен валют.

Доходы от депозитов и инвестиций: Банк управляет депозитами и вкладами населения, а также вкладывает средства в ценные бумаги и другие финансовые активы, получая дополнительную прибыль.

⁷ Источник: Закон Республики Узбекистан «О банках и банковской деятельности» статьи 13 в редакции Закона Республики Узбекистан от 19 апреля 2023 года № ЗРУ-831 — Национальная база данных законодательства, 20.04.2023 г., № 03/23/831/2019)

⁸ Составлено на основе данных официального сайта Центрального банка Республики Узбекистана www.cbu.uz.

Финансовые и валютные операции: На валютных операциях и арбитражных сделках банк может получать дополнительный доход, особенно с учётом изменений курсов валют на локальном рынке.

Реинвестирование прибыли Kapital Bank. Kapital Bank реинвестирует часть своей прибыли для устойчивого развития и улучшения услуг. Реинвестирование может быть направлено на следующие ключевые области: Развитие цифровых услуг и технологий: Значительная часть прибыли может быть направлена на цифровизацию, включая улучшение мобильного приложения, интернет-банкинга и внедрение новых финансовых технологий. Эти инвестиции позволяют банку улучшить пользовательский опыт, автоматизировать операции и увеличить число цифровых клиентов, что также снижает операционные издержки. Расширение кредитного портфеля: Kapital Bank может реинвестировать прибыль для увеличения объема кредитования, особенно в сегменте малого и среднего бизнеса, что способствует развитию экономики Узбекистана. Банк может запускать новые кредитные программы с выгодными условиями, что увеличит лояльность клиентов и расширит клиентскую базу. Улучшение инфраструктуры и расширение сети отделений: Реинвестирование средств в открытие новых отделений, особенно в регионах, позволяет банку увеличить доступ к своим услугам, привлекать новых клиентов и укреплять свое присутствие на рынке. Повышение капитала и резервирование: Увеличение собственного капитала позволяет банку повысить финансовую устойчивость и снизить риски, а также выполнять требования центрального банка. Эти меры позволяют укрепить надежность банка в глазах клиентов и инвесторов. Маркетинг и привлечение новых клиентов: Банк также может реинвестировать средства в маркетинговые кампании и специальные предложения, чтобы привлечь новых клиентов и укрепить бренд. [9]

Обсуждения и рекомендации

Проблемы управления пассивными операциями коммерческого банка могут возникать из-за множества факторов, которые воздействуют на способность банка эффективно привлекать и распределять финансовые ресурсы. Рассмотрим основные проблемы более масштабно:

1. Недостаточная диверсификация источников пассивов. Часто банки могут полагаться на ограниченное количество источников для привлечения пассивов, таких как депозиты и межбанковские кредиты. Это может привести к проблемам ликвидности и устойчивости банка при изменениях на рынке.

Например, если банк зависит только от краткосрочных депозитов, то при неожиданном оттоке капитала он столкнется с нехваткой ликвидности.

2. Высокая конкуренция за привлеченные ресурсы. Банковская система характеризуется высокой конкуренцией за привлечение депозитов и других пассивных средств. Это заставляет банки увеличивать процентные ставки по депозитам, что снижает их прибыльность. Более того, крупные банки могут доминировать в этом секторе, оставляя небольшим банкам меньше возможностей для привлечения ресурсов на выгодных условиях.

3. Влияние колебаний валютных курсов. В странах с высоким уровнем долларизации, как в Узбекистане, значительная доля депозитов может быть в иностранной валюте. Это создает дополнительные риски для управления пассивными операциями, так как колебания курсов валют могут резко изменить структуру обязательств банка, увеличивая риски валютной переоценки. Кроме того, рост обязательств в иностранной валюте может сделать банк более уязвимым к внешним шокам и изменению денежно-кредитной политики.

4. Регуляторные ограничения. Центральные банки могут устанавливать строгие нормативы по минимальному капиталу, ликвидности и другим показателям, что ограничивает возможности коммерческих банков в управлении своими пассивами. Например, банки обязаны соблюдать нормы по поддержанию определенного уровня резервов, что ограничивает объем средств, которые можно использовать для активных операций, таких как кредитование.[8]

5. Волатильность межбанковского рынка. Пассивные операции на межбанковском рынке могут быть нестабильными из-за изменений процентных ставок или нехватки доверия между банками. В периоды экономической нестабильности доступ к межбанковским кредитам может быть ограничен, что усложняет управление ликвидностью. В Узбекистане это особенно актуально, учитывая активную интеграцию страны в международные финансовые рынки.

6. Низкий уровень долгосрочных ресурсов. Многие банки сталкиваются с проблемой нехватки долгосрочных пассивов, которые можно использовать для кредитования крупных проектов или инвестиций. Это ограничивает возможности банка участвовать в долгосрочных проектах, которые могут приносить высокий доход, но требуют стабильных источников финансирования на длительный срок.

7. Повышенные требования клиентов. Современные клиенты все чаще предъявляют высокие требования к условиям вкладов и скорости обслуживания. Чтобы привлечь и удержать клиентов, банки вынуждены предлагать более выгодные условия, что снижает маржу прибыли. Важно также учитывать, что в условиях цифровизации клиенты могут быстро переводить средства между банками, что делает управление ликвидностью сложнее.

8. Риски ликвидности и устойчивости. Эффективное управление пассивными операциями требует поддержания достаточного уровня ликвидности, чтобы банк мог выполнять свои обязательства перед вкладчиками. Однако проблемы с ликвидностью могут возникать, если банк слишком сильно зависит от краткосрочных источников средств или неэффективно управляет активами.[7]

9. Проблемы доверия со стороны населения. В странах с нестабильной экономикой население может не доверять банковской системе, что затрудняет привлечение депозитов. Недостаток доверия может приводить к массовым оттокам средств в периоды экономической или политической нестабильности, что еще больше ухудшает положение банков.

10. Влияние макроэкономических факторов. Такие факторы, как инфляция, изменение ключевой ставки и экономические кризисы, оказывают значительное влияние на управление пассивными операциями. Например, рост инфляции может привести к увеличению стоимости привлеченных ресурсов, что снижает прибыльность операций банка.

Пути решения проблем управления пассивов:

1. Разнообразие типов вкладов и депозитных продуктов. Банки могут предложить различные виды депозитов и вкладов, которые удовлетворяют потребности разных сегментов клиентов. Это могут быть краткосрочные и долгосрочные депозиты, депозитные сертификаты, счета с более гибкими условиями по процентным ставкам. Такие меры привлекают больше вкладчиков с разными предпочтениями по срокам и условиям размещения средств.

2. Развитие новых рынков привлечения средств. Банки могут искать новые источники финансирования как на внутренних, так и на международных рынках. Например, выпуск облигаций или привлечение внешнего капитала через международные финансовые институты. Это поможет банку не только увеличить объем привлеченных средств, но и снизить зависимость от внутреннего рынка.

3. Увеличение доли без депозитных источников. Банки могут уменьшить зависимость от депозитов, развивая не депозитные источники финансирования, такие как кредиты от международных организаций, выпуск собственных долговых обязательств, торговые векселя. Это расширяет финансовые возможности и снижает нагрузку на пассивы, что особенно важно для крупных проектов и долгосрочных обязательств.

4. Программа лояльности и привлечение средств через цифровые платформы. Инвестиции в цифровые платформы и улучшение клиентского сервиса через программы лояльности могут помочь банку увеличить количество клиентов, готовых открывать депозиты. Цифровые банки и мобильные приложения делают процесс привлечения вкладов более доступным и удобным для клиентов, что стимулирует рост объемов депозитов.

5. Улучшение управления рисками. Для решения проблемы недостаточной диверсификации необходимо внедрять более сложные методы управления рисками. Это включает контроль за валютными рисками, процентными ставками и регуляторными изменениями. Также банки могут применять хеджирование для защиты от колебаний валютных курсов и процентных ставок.

6. Партнерства с государственными и частными организациями.

Банки могут заключать соглашения с государственными и частными компаниями, что позволяет им привлекать средства через сотрудничество в проектах или инвестиционных программах. Например, участие в государственных проектах или финансирование социально значимых программ может способствовать привлечению долгосрочных вкладов.

Эти решения помогут коммерческим банкам улучшить свою устойчивость, увеличить объемы пассивов и снизить зависимость от краткосрочных и нестабильных источников капитала.

Заключение:

Заключение подчеркивает важность стратегического управления пассивными операциями коммерческих банков в Узбекистане для повышения устойчивости и финансовой стабильности сектора. Изменения в экономической среде, такие как рост конкуренции, усилили потребность в эффективном управлении пассивами, так как оно помогает банкам сохранять ликвидность и поддерживать конкурентные преимущества. При этом основными вызовами для банков являются высокая зависимость от

депозитных источников, колебания валютных курсов и влияние макроэкономических факторов.

Для улучшения управления пассивами коммерческим банкам необходимо акцентировать внимание на диверсификации источников финансирования и внедрении инновационных финансовых инструментов. Привлечение недепозитных источников, развитие цифровых платформ для увеличения клиентской базы и повышение качества клиентского сервиса – ключевые направления для минимизации рисков, связанных с ликвидностью и нестабильностью рынка. Важно также уделить внимание повышению доверия населения к банковской системе и адаптации управления пассивами к изменениям валютного курса, что позволит банкам повысить устойчивость к внешним экономическим шокам.

Таким образом, коммерческим банкам для успешного управления пассивами требуется комплексный подход, включающий стратегическое планирование, управление рисками и усиленное сотрудничество с регуляторами. В условиях быстро меняющейся экономической среды эффективное управление пассивами становится залогом финансовой стабильности и роста сектора. Это, в свою очередь, способствует поддержанию и укреплению банковской системы страны, что положительно влияет на экономику Узбекистана в целом.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Горбунова В.В. Пассивные операции коммерческих банков
2. Каримов Б.Р. *Особенности развития банковской системы Узбекистана: управление активами и пассивами*. Ташкент: Издательство экономических исследований, 2020.
3. Нурматов Н.К. *Стратегии управления пассивами коммерческих банков в условиях либерализации экономики Узбекистана*. Ташкент: Финансовый институт, 2019.
4. Хаас, М. и Левратто, Г. *Банковское дело на развивающихся рынках: вызовы и возможности*. Лондон: Palgrave Macmillan, 2017.
5. Саидова З.И. *Финансовое регулирование и управление пассивами коммерческих банков в Узбекистане*. Ташкент: Издательство Ташкентского финансового университета, 2021.

6. Киселев М.И. *Управление ликвидностью коммерческих банков в условиях рыночной нестабильности*. Москва: Финансы и кредит, 2017.
7. Галанов В.А., Басовский Л.Е. *Банковское дело: Учебник для вузов*. Москва: КНОРУС, 2019.
8. Мухтарова Т.М. *Роль Центрального банка Узбекистана в регулировании банковских пассивов*. Ташкент: Финансовый университет, 2020.
9. Лаврушин, О.И. *Банковское дело*. 10-е издание. Москва: КноРус, 2021.
10. www.cbu.uz -официальный сайт Центрального банка Республики Узбекистана.
11. www.kapitalbank.uz - официальный сайт АКБ Капиталбанк