

**КЫРГЫЗ РЕСПУБЛИКАСЫНЫН БИЛИМ БЕРҮҮ ЖАНА ИЛИМ
МИНИСТРЛИГИ**

**М.РЫСКУЛБЕКОВ ат.
КЫРГЫЗ ЭКОНОМИКАЛЫК УНИВЕРСИТЕТИ**

**КЫРГЫЗ РЕСПУБЛИКАСЫНЫН ПРЕЗИДЕНТИНЕ КАРАШТУУ
МАМЛЕКЕТТИК БАШКАРУУ АКАДЕМИЯСЫ**

Диссертациялык кеңеш Д 08.17.543

Кол жазма укугунда
УДК 658.336.71(575.2)

Калмамбетова Айнур Эсенбердиевна

**Кыргыз Республикасынын корпоративдик башкаруусунда
контроллингди колдонуунун өзгөчөлүктөрү (банктык тутумдун
мисалында)**

Адистиги 08.00.05 – Экономика жана элдик чарбаны башкаруу
(экономика, уюмдарды, ишканаларды, тармактарды, топтомдорду
башкаруу)

Экономика илимдеринин кандидаты
окумуштуулук даражасын изденип алуу үчүн жазылган диссертациянын
авторефераты

Бишкек – 2018

Диссертациялык иш Жусуп Баласагын ат. Кыргыз Улуттук
Университетинин «Экономика» кафедрасында аткарылган

Илимий жетекчиси: экономика илимдеринин доктору, профессор
Токсобаева Бактыгүл Асановна

Расмий оппоненттер: экономика илимдеринин доктору, доцент
Асизбаев Рустам Эмилжанович

экономика илимдеринин кандидаты
Сасыкулов Болот Бейшеневич

Жетектөөчү уюм:

Кыргызстан Эл аралык
Университетинин
«Экономика жана менеджмент» кафедрасы
дареги: 7230001, Бишкек ш., Чуй көч. 255.

Диссертациялык иш бирдин айынын 28 куну, саат 16.00
М.Рыскулбеков ат. Кыргыз экономикалык университетине жана Кыргыз
Республикасынын Президентине караштуу мамлекеттик башкаруу
академиясына караштуу экономика илимдеринин доктору (кандидаты)
окумуштуулук даражасын изденип алуу боюнча Д 08.17.543
диссертациялык кеңештин жыйынында корголот. Дареги: 720033, Бишкек
ш., Тоголок Молдо көч., 58.

Диссертация менен М.Рыскулбеков ат. Кыргыз экономикалык
университетинин китепканасынан таанышууга болот. Дареги: 720033,
Бишкек ш., Тоголок Молдо көч., 58.

Автореферат бирдин айынын 24 күнү жөнөтүлдү.

Д 08.17.543 диссертациялык кеңештин окумуштуу катчысы,
экономика илимдеринин кандидаты, доцент
Байтерекова Г.С.



ИШТИН ЖАЛПЫ МҮНӨЗДӨМӨСҮ

Изилдөө темасынын актуалдуулугу. Азыркы учурда банктык чөйрөдөгү корпоративдик башкарууда ишмердүүлүктү пландоого, эсепке алууга жана күнүмдүк текшерүүгө негизделген колдонуучу усулдары бүгүнкү күндө натыйжалуу, бирок жакын арада өз күчүн жоготот. Контроллинг постсоветтик мейкиндиктеги натыйжалуу башкаруунун жаңы концепциясы катары банктык менеджменттин көптөгөн маселелерин чечүүгө мүмкүндүк берет. Ата мекендик тажрыйбадагы банк ишмердүүлүгүндөгү контроллинг концепциясынын жетишсиз илимий иштетилгендиги, банктык жүгүртүүдөгү контроллинг термининин, улуттук экономиканын өнүгүүсүнүн реалийлерине карата ыңгайлашкан коммерциялык банктарда контроллинг тутумун түзүүнүн усулдарынын, бул багыттагы адистердин жоктугу, ошондой эле банктарда контроллингдин инструментарийин топтомдуу колдонуунун тажрыйбалык маанилүүлүгү изилдөө темасынын актуалдуулугун далилдейт.

Ийгиликтүү өнүгүп жаткан көптөгөн батыштын банктарындагы топ-менеджмент белгиленген ыкчам жана стратегиялык максаттарга ылайык банкты натыйжалуу башкарууга мүмкүндүк берген контроллингдин атайын кызматтарынын кызматына көбүрөөк кайрылышат. Контроллинг кызматынын иши жаралган шарттарда туура чечимдерди кабыл алууга, иштин натыйжалуулугун жогорулатууга жардам берет, зарыл болсо каржылык рыноктордун өсүп жаткан татаалдыгында жана динамикасында банктын иштеп кетүүсүн камсыздашат.

Ишканаларды башкарууга карата колдонулуучу контроллинг концепциясына арналган теоретикалык жана тажрыйбалык изилдөөлөрдүн арбындыгына карабастан, ата мекендик илимде жана тажрыйбада банктык чөйрө үчүн усулдук иштелмелер иштелип чыга элек. Демек, банк чөйрөсүндөгү теоретикалык жана тажрыйбалык маселелердин жетишсиз изилдениши диссертациялык иштин темасын, максаттарын жана милдеттерин, анын актуалдуулугун аныктады.

Диссертациянын темасынын ири илимий жана мамлекеттик программалар менен байланышы. Диссертациялык иш «2013-2017 жж. мезгил аралыгында Кыргыз Республикасын туруктуу өнүктүрүүнүн улуттук стратегиясынын», «2015-2018жж. мезгил аралыгында Кыргыз Республикасынын банк тутумун өнүктүрүүнүн негизги багыттары», «2015-2018жж. насыя-акча саясатын өнүктүрүүнүн негизги багыттары» программасынын, «2020-жылга чейин КРны экономикалык өнүктүрүүнү жаңычыл модернизациялоонун стратегиясынын», «2020-жылга чейин КРны экономикалык өнүктүрүүнү жаңычыл модернизациялоонун стратегиясынын», «2035-жылдагы мезгилге чейин КРны экономикалык өнүктүрүүнү жаңычыл модернизациялоонун концепциясынын» алкагында аткарылган.

Изилдөөнүн максаттары жана милдеттери. Диссертациялык иштин максаты болуп теоретикалык жана усулдук базанын изилдөөлөрүнүн

жана илимий көз караштарды жалпылоонун негизинде корпоративдик башкарууда контроллинг тутумун калыптандыруу жана өнүктүрүүгө теоретикалык-усулдук негиздөө берүү, банктын бүтүндөй ишмердүүлүгүнүн натыйжалуулугун жогорулатуу үчүн контроллинг тутумун колдонуу жана өркүндөтүү боюнча тажрыйбалык сунуштамаларды иштеп чыгуу саналат.

Аталган максаттын жүзөгө ашырылышы төмөнкү милдеттердин чечилишин аныктады:

- контроллинг түшүнүгүнүн көптөгөн концепцияларын теоретико – методикалык жана илимий талдоонун базасында контроллинг түшүнүгүнө карата негизги мамилелерди тутумдаштыруу;
- банк контроллингинин түшүнүгүн жана негизин тактоо, анын Кыргызстандын банк тутумундагы корпоративдик башкаруунун куралы катары институттук позициялары аныктоо;
- коммерциялык банктагы контроллинг тутумун түзүүнүн өзгөчөлүктөрүн жана анын банк туруктуулугунун көрсөткүчтөрүнө таасирин көрсөтүү;
- коммерциялык банкты корпоративдик башкаруунун позициясы менен банк тобокелдерин башкарууну талдоону жүргүзүү;
- коммерциялык банктын ишмердүүлүгүн стратегиялык жана тактикалык пландоонун оптималдуу моделин иштеп чыгуу;
- коммерциялык банктын ички көзөмөл тутумун калыптандыруу боюнча КРУБ эрежелерине карата усулдук сунуштамаларды сунуштоо.

Диссертациялык изилдөөнүн илимий жаңылыгы маселенин теоретикалык и практикалык коюлушу, Кыргызстандын коммерциялык банктарда контроллинг тутумун киргизүү процесси менен байланышкан усулдук суроолордун негизделиши жана чечилиши менен туюндурулат. Контроллинг концепциясынын теоретикалык жана методологиялык негиздерин, ошондой эле банктык чөйрөнүн уюштуруучулук мамилелерин жана каржылык абалын изилдөө автор тарабынан илимий жаңылыктын элементтерине ээ болгон теоретикалык жана тажрыйбалык жыйынтыктарга ээ болууга мүмкүндүк берди:

- корпоративдик башкаруунун куралы катары банктык чөйрөгө карата контроллинг түшүнүгү такталды;
- коммерциялык банктын коммерциялык банктарга карата КРУБ талаптары менен байланышкан контроллинг тутумун баскычтуу киргизүүнүн усулу сунушталды;
- кыргызстандагы коммерциялык банктардын топтомдуу абалына сереп жүргүзүлдү;
- кыска жана узак мөөнөттүү мезгилде банктын каржылык абалына салыштырмалуу стратегиялык чечимдерди кабыл алуунун кесепеттерин ыкчам көзөмөлдөөнү жана божомолдоону жүзөгө ашыруу үчүн контроллингдин оптималдуу каржылык модели сунушталды;
- корпоративдик башкаруунун тутумуна контроллингдин функционалдык-максаттуу процесстерин киргизүү аркылуу контроллингди киргизүү боюнча усулдук сунуштамалар, ошондой эле контроллингдин үч деңгээлдүү тутумун

киргизүү аркылуу банкты корпоративдик башкарууда механизмди өркүндөтүүнүн жолдору сунушталды.

Диссертациянын тажрыйбалык маанилүүлүгү. Диссертациянын тажрыйбалык маанилүүлүгү автор тарабынан сунушталган теоретикалык жана тажрыйбалык жыйынтыктар, эң алгач, коммерциялык банкагы контроллинг тутумун уюштурууга карата усулдук мамилелердин банктык контроллинг тутумун коюу маселесинде маалыматтык жана усулдук колдоону камсыздоого, ошондой эле контроллинг кызматын түзүү боюнча тажрыйбалык сунуштамалар менен камсыздоого мүмкүндүк бериши менен аныкталат. Коммерциялык банка контроллинг тутумунун сунушталган моделин түзүү негиздүү башкаруучулукту түзүүгө, аны менен бирге коммерциялык банктардын туруктуу өнүгүүсүн камсыздоого мүмкүндүк берет.

Диссертациянын негизги жыйынтыктары жана сунуштамалары банктык менеджмент боюнча окутуу, кайрадан даярдоо жана кеңеш берүү процессинде колдонулушу мүмкүн. Аларды тийиштүү тармак боюнча орто жана жогорку окуу жайларынын студенттерин банктык менеджментке окутуунун тутуму үчүн окуу процесстерине, окуу куралдарына, окуу колдонмолоруна карата усулдук материалдарды иштеп чыгууга да колдонуу максатка ылайык. Диссертациянын материалдары козголгон маселелердин алкагында илимий изилдөөлөрдү жүргүзүүдө да пайдалуу.

Диссертациянын экономикалык маанилүүлүгү. Сунушталган жана илимий негизделген сунуштамалар, корутундулар, талдоонун жыйынтыктары КРнын банктарында колдонулуучу контроллингдин өзүнчө элементтерин өркүндөтүү боюнча колдонулушу мүмкүн.

Андан тышкары, диссертацияда камтылган контроллинг тутумун өркүндөтүү боюнча теоретикалык жоболор жана тажрыйбалык сунуштамалар банкты башкаруунун стратегиялык программаларын иштеп чыгууда усулдук буйрук катарында колдонулушу мүмкүн.

Жүргүзүлгөн изилдөөнүн сунуштары жана жыйынтыктары «Оптимал Банк» ААКтын тажрыйбалык ишмердүүлүгүндө колдонулат.

Коргоого коюлуучу негизги жоболор:

- Контроллингди банкты корпоративдик башкарууда тутум катары колдонуунун өзгөчөлүктөрү теоретикалык жалпыланган жана тутумдаштырылган, банк ишмердүүлүгүнө контроллингди киргизүү үчүн базистик негиздер бөлүнүп көрсөтүлгөн;

- Контроллингди - банкты башкарууда стратегиялык жана ыкчам чечимдерди кабыл алуу үчүн маалыматтык жана көзөмөлдөөчү чөйрөнү түзүүчү усулдардын, механизмдердин жана моделдердин белгилүү жыйынына ээ корпоративдик башкаруунун тутумунун куралы катары автордук аныктаманы аныктоо;

- Сунушталган каржылык модель каржылык жыйынтыктардын

контроллингинин негизинде стратегиялык жана тактикалык башкаруучулук чечимдерди пландоо максатында узак мөөнөттүү божомолдоону алууга мүмкүндүк берет.

- Банктык тажрыйбага контроллинг тутумун баскычтуу киргизүүнүн иштелип чыккан модели банкты корпоративдик башкаруу процессинин бөлүгү болуп саналган контроллинг тутумунун түзүлүшүнүн жалпы принциптерин чагылдырган коммерциялык банк үчүн контроллингдин бирдиктүү саясатына негизделген.

Изилдөөнүн жыйынтыктарынын апробациясы. Иштин негизги жоболору Кыргыз Республикасында, Чех республикасында жана Россия Федерациясында өткөрүлгөн: «Кыргыз Республикасындагы социалдык-экономикалык өнүгүү: жетишкендиктер, маселелер жана келечектери» - 2011ж.; «Билим берүүнүн интегралдашкан тынымсыз тутумунун өнүгүшү: өнүгүүнүн маселелери жана вектору» - 2012ж.; II Исраиловдук окуулар-2012ж.; «Кыргыз Республикасынын улуттук экономикасы: өнүгүүнүн маселелери жана келечектери. Мусакожоевдик окуулар» - 2014ж.; «Заманбап коомдун турмушундагы илим жана билим алуу» - 2016ж. аттуу илимий-тажрыйбалык конференцияларда баяндалган.

Изилдөөнүн жыйынтыктары «Оптим Банк» ААК коммерциялык банктын ишмердүүлүгүндө банктын, анын бөлүмдөрүнүн, банктын персоналы менен иштин ички көзөмөл процессин оптималдаштырууда колдонулган. Банктын уюмдук түзүмүн оптималдаштырууда, банктык иш чөйрөсүндө көндүмдөрдүн жана билгичтиктердин деңгээлин жана сапатын жогорулатууда, «Башкаруучулук контроллинг», «Каржылык менеджмент», «Башкаруучулук эсепке алуу», «Ишкананын инвестициялык ишмердүүлүгү» сабактарын окуп-үйрөнүүдө сунуштамалар берилген.

Изилдөөнүн жыйынтыктарынын чагылдырылышы. Диссертациялык изилдөөнүн негизги жоболору Кыргыз Республикасынын, Россия Федерациясынын, Чехиянын түрдүү илимий жана мезгилдик басылмаларында тандалган тематика боюнча 9 жарыялоолорунда жарык көргөн. Илимий жарыялоолор 9 илимий макаланы камтыйт, анын ичинен 3 макала Кыргыз Республикасынын Жогорку аттестациялык комиссиясы сунуштаган журналдарда жана Илимий цитаталоонун Россиялык индексине кирүүчү (ИЦРИ) басылмаларда 4 жарыялоосу чагылдырылган.

Диссертациянын түзүмү жана көлөмү изилдөөнүн жалпы концепциясы, максаты, милдеттери, логикасы менен аныкталат. Илимий иш киришүүдөн, үч бөлүмдөн, бөлүмдөр боюнча жыйынтыктоолордон, корутундудан, колдонулган адабияттардын тизмесинен жана тиркемеден турат.

ИШТИН НЕГИЗГИ МАЗМУНУ

Киришүүдө изилдөө темасынын актуалдуулугу, максаты жана милдеттери негизделген, алынган жыйынтыктардын илимий жаңылыгы, ошондой эле диссертациянын тажрыйбалык жана экономикалык маанилүүлүгү жана коргоого коюлуучу негизги жоболору ачылып берилген.

«Корпоративдик башкаруу тутумунда контроллингди калыптандыруунун жана өнүктүрүүнүн теоретикалык-усулдук негиздери» аталган биринчи бөлүмдө Кыргызстанда корпоративдик башкарууну өнүктүрүүнүн экономикалык өбөлгөлөрү каралат, контроллингдин маңызы жана тутуму, ошондой эле республиканын банк чөйрөсүндө контроллинг тутумун өнүктүрүүнүн тажрыйбасы ачылып берилет.

Ар бир өлкөдө, анын ичинде Кыргызстанда корпоративдик башкаруунун тутуму компания өзүнүн кызыкчылыктарын кандай аныктарына жана аларды жүзөгө ашыруу үчүн кандай иш-аракеттерди колдонууна таасир берүүчү маданий, тарыхый каада-салттардын, экономикалык жана юридикалык жагдайлардын жана факторлордун таасири астында калыптанат. Кыргызстанда корпоративдик башкаруунун негиздерин калыптандыруу мамлекет менен жөнгө салынган, каржылык донор менен байланыштырылган кыска мезгилдүү мөөнөттө жүрдү. Бул ыкма укуктук ченемдерди колдонуу боюнча коллизиялардын жаралышына алып келген укуктук ченемдердин макулдашпагандыгы жана карама-каршылыгы менен мүнөздөлгөн, бирок банктык чөйрөдө корпоративдик башкаруунун өнүгүүсүнүн заманбап деңгээлине чейин жеткен. Кыргызстандын банк сектору экономиканын уюштурулган чөйрөсү болуп саналат. Корпоративдик башкаруунун деңгээлин жогорулатуу банктын өзү, ошондой эле банктын өзүнүн кардарларына таасирин күчөтүү үчүн маанилүү. Банк тутумунун алкагында корпоративдик башкарууну акционерлердин, мүдүрлөрдүн жана Башкаруунун кеңешинин кызыкчылыктарын чагылдырган башкаруу органдарынын карым-катыштарынын тутуму катары кароо сунушталат жана ал банктын максаттарына жетүүгө, анын функциялашынын ишенимдүүлүгүн камсыздоого багытталган.

Экинчиден, коммерциялык банктар КРУБ жөндөгүчүнүн катаал эскертүүчүлүк чараларынын таасиринде корпоративдик башкарууну корпоративдик этиканын ченемдеринин жана мыйзамберүүчүлүктүн талаптарынын күчү бар штамп катары катары кабыл ала башташты. Андыктан, корпоративдик башкаруу айрым мүнөздө формалдуу кабыл алына баштагандыктан, банктар үчүн канчалык деңгээлде зарыл же маанилүү болушу өз маанисин жогото баштады. Буга байланыштуу корпоративдик башкаруунун куралы катары контроллинг түшүнүгүнүн мааниси жоголгон.

«Контроллинг» термини илимий жана ишкер чөйрөлөрдө жигердүү жана кеңири колдонулат, бүгүнкү күнгө чейин контроллингдин теориясы жана тажрыйбасы, анын милдеттери, функциялары, усулдары ж.б. жөнүндө талаш пикирлер айтылып келет. Олуттуу айырмачылыктар контроллинг аныктамасында кездешип, арбын чечмеленишке ээ, ошол эле учурда контроллинг түшүнүгү тууралуу изилдөөчүлөрдүн көз караштары карама-каршылыктуу болушу мүмкүн. Контроллинг термининин мазмунуна карата көз караштардын түрдүүлүгү бул көрүнүш илимде жана тажрыйбада актуалдуу, кызыктуу жана дискуссиялуу экенин күбөлөйт. Буга байланыштуу биз тараптан заманбап корпоративдик башкаруунун теориясында жана тажрыйбасында бул көрүнүшкө түрдүү көз караштарды тутумдаштыруу жана түзүмдөштүрүү аракети колдонулган. Заманбап менеджмент контроллингди корпоративдик башкаруунун жогорку функциялуу обочолонгон багыты катары аныктайт. Далилдүү стратегиялык жана ыкчам башкаруучулук чечимдерди кабыл алуу максатында ага өзгөчө маани беришип, каржылык уюмдар үчүн өзгөчө маанилүү курал катары эсептешет. Изилдөөчүлүк тажрыйбада контроллингдин ролун ыйыкташтырууну контроллингди коммерциялык банктардын ишмердүүлүгүнө киргизүүнүн ролу жана тажрыйбасы тууралуу түрдүү пикирлер жаратты. Биздин түшүнүктө контроллингдин маңызын чечмелөөлөрдүн бири (1-табл.) келтирилген.

1-таблица– Контроллингге «эски» жана «жаңы» көз караштардын ортосундагы айырмачылыгы.

Параметрлери	Контроллингге карата «эски» көз караш	Контроллингге карата «жаңы» көз караш
1	2	3
Милдеттер	Көзөмөлдү жактуу башкаруучу; Контроллингдин бөлүмдөрүнүн маселелери.	Өз алдынча башкаруу; Рынокко багыт алуу; Стратегиялык жана ыкчам багыттын интеграциясы.
Уюштуруу	Туруктуу функционалдык-тейлористтик багыт алуу; Аткарууда долбоордук багыт алуу баскычындагы башталыш; Штабы, чыгымдар-киреше борбору.	Бүтүндүү жана процесстик-багыт алуучулук уюштуруу; Эрте фазаларында башталат жана нарктын тутумуна байланышкан; Тейлөө борбору (кирешенин борбору), сырттан көз караш.
Куралдары	Жыйынтыкка багыт алуу; Маалыматты жыйноого көңүл топтоо; IT–дараметке көңүл буруу.	Маалыматтын бардык өлчөмүн интеграциялоо; Компаниянын наркына багыт алуу; IT–дараметти жигердүү колдонуу.
Контроллердун түшүнүүсү	Башкаруунун «короочу ити»; Куралдарды колдонуу багытындагы эксперттер.	Инноватор, консультант, кардарлардын жана процессорлордун эксперти.
Булагы: Хорват П. BalancedScorecard негизинде стратегияларды жүзөгө ашыруу //		

Биз «контроллинг тутуму» түшүнүгүн маңызын жана анын тармакка же уюмга таандыгына карата көз карандуулугун караган көпчүлүк авторлордун пикирин жактайбыз. Аларга уюмдун бөтөнчөлүгү, уюштуруучулук түзүм, бизнес-процесстер, түзүмдүн өнүгүүчүлүгү менен ыкчам жана стратегиялык башкаруунун натыйжалуулугу, жыйынтыктардын менеджменттин инсандык жана кесиптик сапаттарына өтө көз карандуулугу тиешелүү. Ошондуктан, белгилүү уюм үчүн контроллинг тутумун иштеп чыгууда жана киргизүүдө анын ички жана тышкы чөйрөсүнүн өзгөчөлүктөрүн эске алуу зарыл. Контроллинг тутумунун түзүмдүк элементтерин бөлүп көрсөтүүгө карата белгилүү ыкмаларды талдап чыгып, Лаптев П.В., Потапов И.И., Нечеухина Н.С., Полозова Н.А., Боровкова В.А. жана Бойкова Ю.М. Ермакова Ж.А., Швейкерт М.И., Пономарева В.В. Токсобаева Б.А., Токсобаев Б.Т. сыяктуу изилдөөчүлөр тарабынан контроллингдин натыйжалуу тутумун уюштуруу үчүн үч негизги: функционалдык (максаттар, функциялар, контроллингдин милдеттери); уюштуруучулук-башкаруучулук (институттук, контроллингдин уюштуруучулук түзүмүн калыптандыруу); усулдук (усулдардын, моделдердин, куралдардын жана жол-жоболордун жыйынтыгы) өңүттөрү бөлүнгөн деген жыйынтык чыгарылган. Контроллинг тутумунун түзүмүнө карата мамилелерди жалпылоо менен уюмдарда контроллинг тутумун калыптандыруу жана киргизүүнү автордук көрүүсү: методология, түзүм, камсыздоонун жана контроллинг процессинин тутуму сыяктуу төмөнкү элементтердин жыйындысы катары түшүндүрүлөт. Автордук чечмелөөдө контроллинг усулу контроллинг саясатынын бирдиктүүлүгү (усулдар, куралдар, ыкмалар, тажрыйба жана концепция) жана бул процессти жүзөгө ашыруунун механизми (максаттар, милдеттер жана ченемдик-укуктук актылар) саналат. Башкаруунун тийиштүү функцияларынан алынган маалымат аркылуу контроллинг түзүмү бул маалыматтык агымдарды аларды координациялоонун негизинде бириктирет жана интеграциялайт, коюлган максаттарга жетүү үчүн ички жана тышкы чөйрөгө таасир берүүнүн багыттарын аныктайт, ошондой эле өз убагында башкаруучулук чечимдерди кабыл алуучу жана координациялоочу жактарга маалыматты өз убагында жеткирет.

Жүргүзүлгөн талдоо авторго коммерциялык банктарга контроллинг тутумун киргизүүнүн үч баскычынан алгоритмди бөлүп көрсөтүүгө мүмкүндүк берди. Биринчи баскыч контроллинг тутумунун бар элементтерин жана объектилерин бөлүп көрсөтүүнү, жетектөөчүлүк тогоону зарыл башкаруучулук тогоо менен камсыздоого жөндөмдүү формалдык тутумдуу түзүүнү божомолдойт. Экинчи баскыч контроллингдин башкаруучулук отчеттуулугунун, пландоонун, функцияларын аныктоону жүзөгө ашыруу процессинде тутумун ыкчамдаштырууну, пландоону талап кылат. Үчүнчү баскыч - контроллингдин ыкмаларын, жол-жоболорун,

тийиштүү инструментарийлерин иштеп чыгуу жана киргизүү, контроллинг тутумунун максаттарга жана функцияларга шайкеш келүүсү боюнча контроллинг тутумунун натыйжалуулугун талдоо жана текшерүү. Демек, контроллингдин түзүлгөн тутуму белгилүү уюмдун муктаждыктарына, максаттарына жана милдеттерине жооп берет жана анын ички жана тышкы чөйрөсүнө ыңгайлаша алат. Автордун пикиринде, контроллинг тутуму таасирдин тышкы факторлоруна жооп бере алышы, контроллингдин теориясына жана тажрыйбасына жаңы иштелмелерди киргизүү үчүн ийкемдүү болушу зарыл. Автор тарабынан контроллинг тутумун киргизүү уюм үчүн ички жана тышкы чөйрөнүн өзгөрүүлөрүнө карата ыңгайлашуунун алдын-алуучулук фактору болуп, башкаруучулук чечимдердин чыгымдарын кыскартат, коюлган максаттарга жетүүнү уюштурууну кепилдейт.

«Кыргыз Республикасынын коммерциялык банктарын корпоративдик башкарууда контроллинг тутумун колдонуунун абалы» аталган экинчи бөлүмдө коммерциялык банктардын ишмердүүлүгүн, ошондой эле банк контроллингинин функциялоо өзгөчөлүгүнө жана банк контроллинги тутумундагы тобокелдерди башкарууга топтомдуу сереп жүргүзүлгөн.

Кыргызстандын банк тутумунун калыптанышы кыска тарыхый мөөнөттө, бириккен мамлекеттердин кулашы жана республикадагы саясий каатчылык менен байланышкан жетиштүү татаал экономикалык шарттарда жүргөн. Мындай шарттарда КРУБ жөнгө салгыч функциясы бул процессте, өзгөчө банктардын каатчылык мезгилинде күчтүү жана кудуреттүү болгон. Республиканын банктык тутумунун туруктуулугун камсыздоо, ички жана тышкы факторлордун мүмкүн болуучу терс таасирлерин алдын-алуу максаттарында жөнгө салуучу катары КРУБ тарабынан экономикалык ченемдерди сактоо, ошондой эле банк ишмердүүлүгүн жүзөгө ашыруу боюнча талаптар бекемдештирилген. Белгилей кетүү зарыл, банк тутумунун ишмердүүлүгүнө түрдүү интеграциялык бирикмелерге катышуу аркылуу Кыргызстандын дүйнөлүк экономикага интегралдашуу процесси оң таасир берди.

Банктык тутум бүгүнкү күндө 25 коммерциялык банктардан турат, анын ичинде Пакистандын Улуттук банкынын Бишкектик филиалы жана банктардын 319 филиалы, анын ичинде уставдык капиталда 14 банкына чет өлкөлүк капиталдын 50% катышкан чет өлкөлөрдүн катышуусу бар 17 банк бар. Республиканын бардык банк мекемелери ишмердүүлүгүнүн түрү боюнча универсалдуу банктар болуп саналат. Банк секторунун акыркы беш жылдагы өнүгүү тенденцияларын КРУБ булактарынын ачык маалыматтары боюнча төмөнкү таблицада (2-табл.) көрсөтүүгө болот.

2 - таблица – КР банк секторунун өнүгүү тенденциялары

	2012	2013	2014	2015	2016
Коммерциялык банктар, бардыгы	23	24	24	24	25

Анын ичинде филиалдар	279	287	293	314	324
Чет өлкөлүк капиталы менен комбанктар	14	16	16	16	17
Анын ичинде 50%≥ чет өлкөлүк капиталы бар комбанктар	9	10	10	11	12

Булагы: 2012-2016жж. үчүн КРУБдын жылдык отчетунун негизинде автор тарабынан иштелип чыкты

Кыргызстандын банк тутумунун өнүгүүсү банк секторун динамикалуу кеңейтүү менен мүнөздөлгөн.

2012-жылдан 2016-жылдарга чейинки мезгилде насыялык портфелди туруктуу диверсификациялоонун фонунда насыялоонун көлөмүн өстүрүү процесси улантылган. Банк секторунун активдер, насыялык портфель, ресурстук база сыяктуу негизги көрсөткүчтөрүнүн өсүшү байкалган, банк секторунун негизги көрсөткүчтөрүнүн экономикалык өсүштү ашып өтүүдө банктардын каржылык ортомчулугунун деңгээлинин өсүшү сакталды. Учурда банк секторунун суммардык активдери 2017-жылдын башынан 3,2 пайызга жогорулады жана 183,8 млрд. сомду түздү. Банк секторунун жалпы депозиттик базасы 113,3 млрд. сомду түздү жана жыл башынан 5,8 пайызга көбөйдү.

Банк тутумунун насыялык портфелинде классификацияланган насыялардын үлүшү 2017-жылдын 30-июнунда 8,4 пайызды же 8,6 млрд. сомду түздү (2016-жылдын аягында - 8,8 пайыз же 8,2 млрд. сом). Банк секторунун Улуттук банк аныктаган экономикалык ченемдерди эсептөө үчүн колдонулуучу таза суммардык капиталдын көрсөткүчү 2017-жылдын биринчи жарым жылдыгында жыл башынан 3,8 пайызга көбөйүп, 30,8 млрд. сомду түздү (2016-жылдын жыл аягында - 29,7 млрд. сом). Банктык сектор боюнча таза суммардык капиталдын жетиштүүлүгүнүн жалпы көрсөткүчү 12,0 пайыздын ченеминде 24,0 пайызды түздү. Дүнүйөсү боюнча банк секторунун капиталына чет өлкөлүктөрдүн катышуусунун үлүшү 2017-жылдын биринчи жарым жылдыгында банк секторунун төлөнгөн уставдык капиталынан 45,1 пайызды же 9,1 млрд сомду түзгөн.

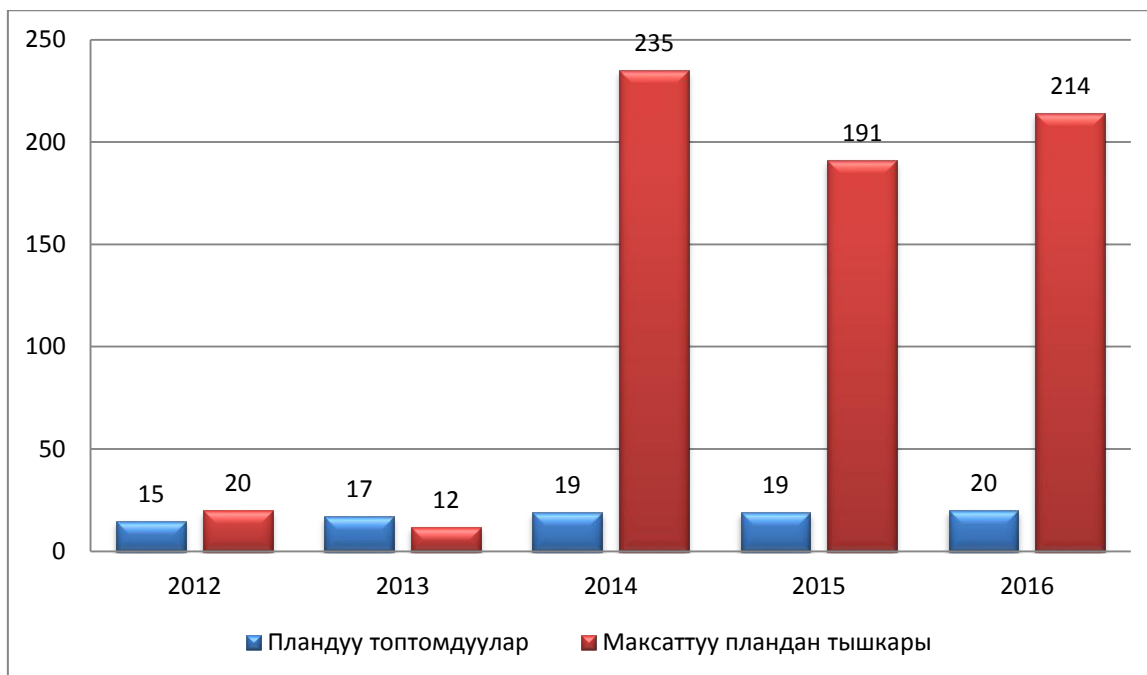
Банк секторунун активдери 2016-жылы өткөн жылга салыштырмалуу 178,2 млрд. сомго чейин же 0,1% пайызга көбөйдү, ал эми 2017-жылдын биринчи жарым жылдыгынын жыйынтыгы боюнча 183,8 млрд. сомду түздү. 2016-жылдын окшош мезгилиндеги маалыматтарды салыштырууда өсүш 5,2% түздү, аны (1-сүр.) көрсөтүүгө болот.



1.сүр. Банк секторунун активдеринин динамикасы

Булагы: КРУБ банк секторунун көзөмөлүнүн негизинде автор тарабынан иштелип чыкты

Банк көзөмөлүнүн негизги аракети банк тобокелдерин баалоого, коммерциялык банктардын ишмердүүлүгүн талдоого жана стресс-тестирлөөнү жүргүзүүгө, анын ичинде түз жана кыйыр валюталык тобокелдердин таасири аркылуу коммерциялык банктардын насыялык тобокелге дуушарлануу мүмкүнчүлүгүн аныктоого багытталган. Республиканын банк секторунун банк операцияларынын татаалдашуусу менен коштолгон өнүгүү кадамдарын эске алуу менен Улуттук банк туруктуу негизде коммерциялык банктардын ишмердүүлүгүнө көзөмөлдөөнүн усулдарын өркүндөтүү боюнча иштерди жүргүзөт. Бул максаттарда 2016-жылы Бүткүл дүйнөлүк банктын долбоорунун алкагында Улуттук банк тобокелдерге негизделген көзөмөлдүн тутумун иштеп чыгууну улантты жана коммерциялык банктарды инспекциялоодо анын апробациясын жүргүздү. Инспекциялоодо 2016-жылы Улуттук банк тарабынан коммерциялык банктарды текшерүүнүн топтомдуу жана максаттуу текшерүүлөрү жүргүзүлгөн. Топтомдуу текшерүүлөр рейтинг тутумунун методологиясына ылайык жүзөгө ашырылган CAMELS (2-сүр.).



2-сүр. Коммерциялык банктардын топтомдуу жана максаттуу текшерүүлөрү

Булагы: КРУБ банк секторунун көзөмөлүнүн негизинде автор тарабынан иштелип чыкты

Топтомдуу текшерүүлөр банк ишмердүүлүктөрүндө тобокелдерди аныктоо жана мыйзам тарабынан аныкталган талаптарды банк тарабынан сактоо максатында жүзөгө ашырылган. Максаттуу текшерүүлөр коммерциялык банктардын ишмердүүлүгүнүн өзүнчө багыттарын же банк операцияларынын түрлөрүн дыкат изилдөө үчүн жүргүзүлгөн. Максаттуу текшерүүлөрдүн алкагында валюталык жана кассалык операциялар, каржылык кызматтарды керектөөчүлөрдүн укугун коргоо пикиринде өзүнчө насыяларды, активдерди классификациялоо, Улуттук банк аныктаган экономикалык ченемдердин эсептеринин ылайыктуулугу, терроризмди каржылоого каршылык көрсөтүү боюнча коюлган талаптардын бөлүгүндө өзүнчө операцияларды кылмыш жолу менен алынган сыяктуу өзүнчө банк операцияларын жана кылмыш жолу менен алынган кирешелерди (тазалоо) мыйзамдаштырууну жана башкаларды жүзөгө ашырууда банк мыйзамынын талаптарын сактоону изилдөө жана баалоо жүргүзүлгөн. Коммерциялык банктарды максаттуу текшерүү насыялык жана операциялык тобокелдерди башкаруунун тутумун изилдөө, ошондой эле чет өлкөлүк валюталар менен операцияларды жана КРнын Улуттук банкы тарабынан банктар аралык валюталык рынокто сатылган акча каражаттарын максаттуу дайындоону жүргүзүүдө коммерциялык банктардын мыйзамдарды сактоону баалоо максатында жүргүзүлгөн.

Кыргызстандын банк тутумунун өнүгүүсүнүн акыркы он жылдары көзөмөлдөөчү органдын көзөмөлдөөчү функцияларын күчөтүүнүн жана банктарда ички көзөмөлдүн ролун күчөтүүнүн мезгили болду. Автор

тарабынан банк ишмердүүлүгүндөгү корпоративдик башкаруунун принциптери жана механизмдери институтташкан, ал эми анын негизги куралы болгон контроллинг мындай статуска ээ болбогон, банкта иш жүгүртүүдө колдонулбаган жана банк мыйзам берүүчүлүгүндөгү глоссарийде белгиленбеген парадокс белгиленген. Көзөмөлдү банк ишмердүүлүгүндөгү дараметтүү каталардан, жоготуулардан, бузуулардан коргоо, банктын ченемдүү документтериндеги банк операцияларынын ишенимдүүлүгүн, коопсуздугун, натыйжалуулугун жана мыйзамдуулугун камсыздоо катары түшүнүү жөнгө салгыч тарабынан ички көзөмөл катары белгиленген. КРУБ талаптарына ылайык ички көзөмөл банк тарабынан Кыргыз Республикасынын мыйзамдарынын талаптарына ылайык банк тарабынан ишмердүүлүктү жана банктын ички документтерин тартиптештирилген жана натыйжалуу жүзөгө ашыруучу үзгүлтүксүз процесс саналат. Банктын ички көзөмөлүнүн тутуму коммерциялык банктын максаттарына жетиши жана коопсуз ишмердүүлүгүн камсыздоо үчүн корпоративдик башкаруунун бардык деңгээлдериндеги жана банктын ишмердүүлүк чөйрөлөрүндөгү өз ара байланышкан көзөмөлдөөчү чаралардын топтомун (тутумун) түшүндүрөт. Ички көзөмөлдүн тутуму банк контроллингинин бир гана тутумчасын, анын ыкчам көзөмөлүн камсыздайт. Ошол эле учурда банк контроллинги стратегиялык максаттарга ийгиликтүү жетүү максатында банктын ишмердүүлүгүнүн бардык түрлөрүн дайыма координациялоого жана көзөмөлдөөгө багытталган, т.а. контроллинг банктын ишмердүүлүгүн натыйжалуу жөнгө салуунун башкаруу концепциясын, пландоонун, көзөмөлдөөнүн, башкаруучулук эсепке алуунун жана аналитикалык иштин бирдиктүүлүгүн жүзөгө ашыруу саналат.

Автор тарабынан банк контроллингинин тутумун калыптандыруунун өзгөчөлүктөрү «Оптим Банк» ААКта контроллинг тутумун иштеп чыгуунун мисалында берилген. Кыргызстандын экономикасынын банк секторунун лидерлеринин бири катары анын азыркы каржылык абалы банкты корпоративдик башкаруунун түрдүү өңүттөрүн тутумдуу интеграциялоонун зарылчылыгы катары банктын ички көзөмөлүнүн жөнгө салынган тутуму жана контроллинг саясатын киргизүүнүн долбоорун жүзөгө ашыруу түрткү берген банк кызматтарынын сапат менеджментинин тутумун колдонуудагы лидерликтин көрсөткүчү болуп саналат. Автор контроллингдин куралдарын банкты башкарууда колдонуу мүнөздүү белгилерге жана чектөөлөргө ээ болорун белгилейт, себеби банк ишмердүүлүгүнүн ишенимдүүлүгүн жана туруктуулугун камсыздоо банктын ички көзөмөлүнүн кызматы тарабынан камсыздалат жана күчүндөгү мыйзам менен жөнгө салынат. Ошондуктан, автор контроллинг тутумун киргизүү процессин контроллинг мерчемдүүлүгүнүн бүтүндүүлүгүн кепилдеген талдоонун, пландоонун жана көзөмөлдөөнүн бир катар баскычтарынын ырааттуу жана кадам артынан кадам жасалып аткарылышы менен байланыштырат. Демек, контроллинг кабыл алынган чечимдердин ыйгарым укуктарына ээ эмес, болгону банктык тутумду банктык менеджмент

маалыматтык жана координациялык колдойт. Бул өнүктө «Оптим Банк» ААК коммерциялык банктагы контроллинг саясаты аркылуу КРУБ талаптарына жооп берүүчү бир катар жол-жоболорду жана регламенттерди кабыл алды жана банктык үч кызматты, тагыраак айтканда, жогорку көзөмөлдөөчү органга отчет берүүчү ички аудитти, тобокел-менеджментти жана комплаенс-көзөмөлдү бириктирди. Автор банктагы контроллинг саясатынын бирдиктүү усулун сунуштады. Анын негизин коммерциялык банкта контроллинг тутумун түзүүнүн жалпы принциптери аныкталган Кыргыз Республикасынын «Кыргыз Республикасынын Улуттук банк жөнүндө» мыйзамдарынын талаптары, коммерциялык банктын уставы, банктын ички регламенттери түзөт. Көзөмөлдүн бирдиктүү саясатын калыптандыруунун усулу көзөмөлдүк ишмердүүлүк негизги операциялар боюнча жол-жоболорду, так кызматтык нускамаларды, жоболорду иштеп чыгуу жана контроллинг тутумунун коюлган максаттарга жана милдеттерге ылайыктуулугун мезгилдүү текшерүүлөр аркылуу жетишерин болжолдойт.

Мындай усул операциялардын, өзүнчө операцияларды баалоо процессинде көзөмөлдүн сапатын баалоонун жолу менен ишмердүүлүктүн мониторингин жана контроллингдин чыгымдарын оңдоп-түзөөнү жүзөгө ашырууга мүмкүндүк берет. Негизги тобокелдердин туруктуу мониторинги банк ишмердүүлүгүнүн күнүмдүк бөлүгү катары туруктуу негизде жүргүзүлүшү зарыл. Аныкталган кемчиликтер өз убагында банкты башкаруунун тийиштүү деңгээлине маалымдалышы зарыл. Ишмердүүлүк мониторингинин элементинин функциялоосунун натыйжалуулугу банкта банктык көрсөтмөлүүлүк-ченемдик документтердин камтылышы, банктын так уюшулган түзүмү, ыйгарымдардын жана жоопкерчиликтердин бөлүштүрүлүшү менен камсыздалышы зарыл. Банк ишмердүүлүгүнүн жогорку даражадагы жөнгө салынышына карабастан, банк тобокелдеринин маселеси банктар үчүн актуалдуу саналат. Автор уюштуруучулук түзүмдү пландоо банк ишмердүүлүгүнүн багыттарына карата экинчи даражада каралбайт деп эсептейт. Уюштуруучулук түзүм банк стратегиясынын өзүнчө уланышы жана анын абалынын көрсөткүчү болуп саналат. Ал жүргүзүлүүчү операциялардын мүнөзүнө жана масштабына дал келиши зарыл. Банктын түзүмү милдеттер кандай бөлүштүрүлүшү, субординация кандай болушу зарыл, формалдуу координациялоочу механизмдер жана карым-катыштын модели кандай болорун аныктайт.

«Корпоративдик башкарууну өркүндөтүүнүн жана банк тутумуна контроллингди киргизүүнүн жолдору» аталган үчүнчү бөлүмдө маселелерди коммерциялык банктарды корпоративдик башкарууда орунга ээ болгон чечүүнүн жолдору сунушталган.

Банк ишмердүүлүгүн натыйжалуу башкаруунун негизги милдети болуп бирдиктүү максатка карата иш үчүн ресурстарды жана кызыкчылыктарды бириктирүү саналат. Банкты стратегиялык башкаруунун негизинде анын ишмердүүлүгүн моделдештирүүнүн негиздери жана

стратегиялык, оперативдик пландарда алгоритмде моделдерди колдонуу жатат. Моделдештирүү башкаруунун зарыл элементи экенинен күмөн жок, башкаруу үчүн башкаруу объектисинин образын деталдуу элестетүү зарыл. Бул иште талданып жаткан «Оптим Банк» ААК коммерциялык банкы негизги көрсөткүчтөр боюнча республиканын банктарынын биринчи бештигинин катарында алардын эң ириси болуп саналат, бул банктын республиканын банк тутумунда олуттуу ролду ойнорун билдирет. Бул факт авторго бул пикирди көрсөтүлгөн банктын каржылык туруктуулугунун жана стабилдүүлүгүнүн кыйыр далили катары кароого негиз берет.

Автор сунуштаган моделде кирешелер жана чыгашалар жөнүндө баланстардын жана отчеттордун беренелеринин маанилүү бөлүгү түз же кыйыр мүнөздө пайыздык кирешелерге көз каранды. Моделдерди талдоонун математикалык усулдары келечектеги жылдарга карата баланстардын жана кирешелердин беренелерин божомолдоо үчүн сызыктуу теңдемелердин тутумунун чечимдерин камтыйт. Божомолдордун жана жоруулардын талданышында автор төмөнкүлөргө таянган. Эгерде пайыздык кирешелердин күнүмдүк көлөмү 2016-жылы 2 277 067 млн. сомду түзсө, банктын күтүлүүчү пайыздык кирешелери жылына орто эсеп менен 14% га өсүшү зарыл. Мында банктын кабыл алган чечимдеринин кирешелүүлүгүн моделдештирүүдө жооп берүүчү маанилүү өзгөрүлмөлүү болуп өзгөрүлмөлүү- бириктиргич саналат. Аны баланстын беренелеринин бири балансты активдерди жана пассивдерди теңдөөчүлүккө келтирүү менен моделди «бириктириши» үчүн дайындашат.

Банктын балансында өзгөрүлмөлүү-бириктиргич катары акча каражаттары жана алардын эквиваленттери саналары болжолдолот. Мындай болжолдоо бириктиргичке дароо эки маанини берет.

1.Техникалык мааниси: баланстын формалдуу бириктириши. Төмөнкү аныктама колдонулат:

$$f(x)=x_1-x_2-x_3-x_4-u$$

Мындай аныктаманы киргизүү менен баланстын активдүү жана пассивдүү бөлүктөрү дайыма тең болот.

2. Каржылык мааниси: бириктиргич катары акча каражаттарынын жана алардын эквиваленттеринин жалпы суммасын кабыл алуу менен биз банктын өзүн-өзү каржылоо мүнөзү жөнүндө божомолду божомолдойбуз.

Берилген аныктама бардык кошумча каржылоо банк тарабынан анын каражаттарынын эсебинен жүргүзүлөрүн туюндурат.

Кирешелер жана чыгашалар жөнүндө отчеттун теңделиши:

$$y=k(1+x)$$

Чыгашалар жөнүндө отчеттун теңделиши:

$$z = \frac{k_1}{k_2} * y$$

У аркылуу чыгашалар жөнүндө отчеттун теңделиши

$$z = \frac{k1}{k2} * [k(1 + x)]$$

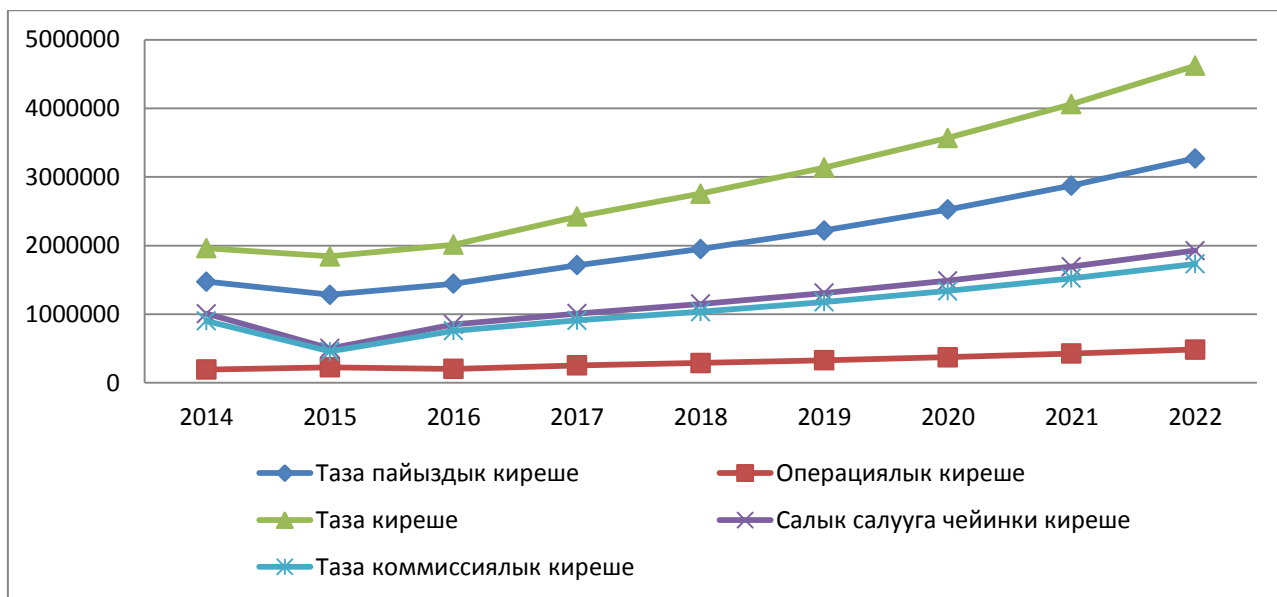
Мында пайыздык чыгымдар пайыздык кирешелер менен байланыш экени болжолдонот.

Мындай жол менен баланстын калган эрежелерин жана кирешелер менен чыгашалар жөнүндө отчетту эсептеп чыгарабыз (3-табл.).

3-таблица - «Оптимa банк» ААКтын 2014-2022 жж. карата каржылык көрсөткүчтөрүнүн натыйжалуулугунун божомолдук маанилери (миң.сом)

Беренелер	Факт				Божомол				
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Пайыздык кирешелер	2 032 175	2 046 581	2 277 067	2 590 814	2 947 790	3 353 952	3 816 078	4 341 878	4 940 125
Пайыздык чыгымдар	-558 253	-764 242	-834 192	-876 106	-996 821	-1 134 168	-1 290 440	-1 468 243	-1 670 546
Таза пайыздык киреше	1 473 922	1 282 339	1 442 875	1 714 708	1 950 969	2 219 784	2 525 638	2 873 634	3 269 579
Алынган комиссиялар	283 629	321 405	281 665	362 982	412 996	469 900	534 646	608 312	692 129
Төлөнгөн комиссиялар	-91 317	-95 527	-78 943	-109 057	-124 083	-141 180	-160 632	-182 765	-207 947
Таза комиссиялык киреше	192 312	225 878	202 722	253 925	288 913	328 721	374 013	425 547	484 181
Калыс нарк боюнча баалануучу каржылык куралдардан түшкөн таза киреше	-66 976	32 911	66 610	58 725	66 817	76 023	86 498	98 416	111 977
Чет өлкөлүк операциялардан түшкөн таза киреше	360 029	288 666	294 312	386 431	439 675	500 256	569 184	647 610	736 841
Башка кирешелер	3 293	13 541	6 768	9 680	11 014	12 532	14 258	16 223	18 458
Операциялык киреше	1 962 580	1 843 335	2 013 287	2 423 469	2 757 388	3 137 316	3 569 592	4 061 430	4 621 035
Баасыздандыруу боюнча резерв	-157 929	-284 118	-196 851	-261 663	-297 716	-338 737	-385 410	-438 514	-498 935
Операциялык чыгымдар	-797 625	-1 059 124	-965 394	-1 152 023	-1 310 755	-1 491 358	-1 696 846	-1 930 646	-2 196 661
Салык салууга чейинки киреше	1 007 026	500 093	851 042	1 009 783	1 148 916	1 307 220	1 487 336	1 692 269	1 925 439
Кирешеге карата салык боюнча чыгым	-103 605	-42 715	-93 723	-100 448	-114 288	-130 035	-147 952	-168 338	-191 532
Таза киреше	903 421	457 378	757 319	909 335	1 034 629	1 177 185	1 339 384	1 523 932	1 733 907

Булагы: автор тарабынан «Оптимa банк» ААКтын каржылык отчеттуулугунун негизинде иштелип чыкты



3-сүр. «Оптима банк» ААКтын негизги каржылык көрсөткүчтөрүнүн божомолдуу динамикасы

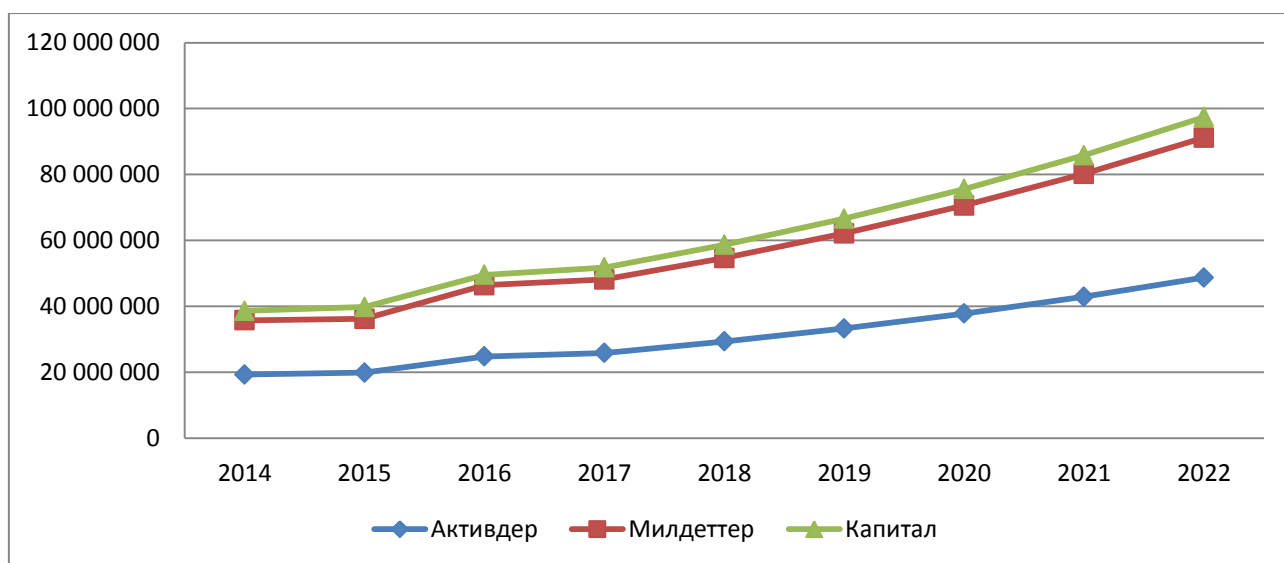
Булагы: автор тарабынан иштелип чыкты

4-таблица - «Оптима банк» ААКтын 2014-2022жж. карата балансынын натыйжалуулугунун божомолдук маанилери (миң.сом).

Беренелер	Факт				Божомол				
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
АКТИВДЕР									
Акча каражаттары жана алардын эквиваленттери	4 870 749	6 260 028	10 235 902	8 401 682	9 462 862	10 670 256	12 044 011	13 607 051	15 385 453
Банктарга жана башка каржылык институттарга берилген насыялар жана аванстар	47 933	29 389	15 802	38 764	44 106	50 183	57 097	64 964	73 915
Банктын менчигинде турган, сатуу үчүн колдо бар каржылык активдер	249 513	1 565 435	398 582	385 802	438 960	499 442	568 258	646 556	735 642
Насыялар боюнча жоготууларга резервдердин эсебинен тышкары кардарларга берилген насыялар	13 520 063	11 447 578	13 506 045	16 301 833	18 547 988	21 103 629	24 011 401	27 319 821	31 084 093
Негизги каражаттар жана материалдык эмес активдер	497 469	421 612	464 188	565 365	643 265	731 897	832 742	947 481	1 078 030
Башка активдер	130 406	183 127	159 087	193 029	219 625	249 886	284 317	323 492	368 064
Жалпы активдер	19 316 133	19 907 169	24 779 606	25 886 476	29 356 804	33 305 293	37 797 826	42 909 365	48 725 198
МИЛДЕТТЕР									
Өзгөрүүлөрү мезгил боюнча кирешенин же чыгашанын курамында чагылдырылган калыс нарк боюнча баалануучу каржылык куралдар	87 756	33 900	0	51 598	58 708	66 797	76 000	86 472	98 387

Банктардын жана башка каржылык институттардын эсептери жана депозиттери	129 962	119 338	220 272	189 128	215 187	244 836	278 571	316 954	360 626
Кардарлардын күнүмдүк эсептери жана депозиттери	15 049 260	15 197 654	20 380 323	20 537 915	23 367 740	26 587 473	30 250 838	34 418 961	39 161 391
Тартылган башка каражаттар	658 875	838 387	360 410	770 467	876 626	997 412	1 134 841	1 291 205	1 469 114
Башка милдеттер	505 208	92 371	617 911	673 569	766 377	871 973	992 118	1 128 817	1 284 352
Кирешеге карата салык боюнча милдеттер	24 331	2 766	34 846	24 723	28 129	32 005	36 415	41 432	47 141
Жөнгө салынган салык боюнча милдеттер	8 265	7 082	7 908	9 500	10 809	12 298	13 993	15 921	18 114
Жалпы милдеттер	16 463 657	16 291 498	21 621 670	22 256 899	25 323 575	28 812 794	32 782 775	37 299 763	42 439 125
Акционердик капитал	700 000	1 050 000	700 000	700 000	700 000	700 000	700 000	700 000	700 000
Сатуу үчүн колдо бар активдерди кайра баалоо боюнча резерв	-50	228	-129	26	30	34	38	44	50
Бөлүштүрүлбөгөн киреше	2 152 526	2 565 443	2 458 065	2 929 551	3 333 200	3 792 466	4 315 013	4 909 558	5 586 024
Жалпы капитал	2 852 476	3 615 671	3 157 936	3 629 577	4 033 230	4 492 500	5 015 051	5 609 602	6 286 073
Жалпы милдеттер жана капитал	19 316 133	19 907 169	24 779 606	25 886 476	29 356 804	33 305 293	37 797 826	42 909 365	48 725 198

Булагы: автор тарабынан «Оптимa банк» ААКтын каржылык отчеттуулугунун негизинде иштелип чыкты



4-сүр. «Оптимa банк» ААКтын балансынын негизги көрсөткүчтөрүнүн божомолдуу динамикасы,

Булагы: автор тарабынан иштелип чыкты

Таблицада маалыматтарды изилдөө каржылык модель, көбүнчө, корпоративдик башкарууда контроллингдин төмөнкү милдеттерин чечүү үчүн колдонулушу мүмкүн экенин көрсөтөт:

1) Банктын балансына көзөмөлдү жүргүзүү. Бул каралган мезгилде банк ишмердүүлүгүн ыкчам талдоо, ал отчеттук ишмердүүлүк жана күнүмдүк стратегиялык пландоо үчүн зарыл. Маалыматты топтоо

компоненти төмөнкү каржылык көрсөткүчтөр саналган көп өңүттүү моделдин алкагында уюштурулат.

2) Банк ишмердүүлүгүнүн күнүмдүк жана келечектеги абалын талдоону, пландоону жана божомолдоону жүзөгө ашыруу.

3) Акча агымдарынын кыймылын сценарийлик талдоону түзүүгө мүмкүндүк берет. Бул маселенин чечилишинин жыйынтыгында банктын каржылык саясаты боюнча түрдүү кабыл алынуучу чечимдердин кесепеттери, ошондой эле штаттан тышкары чыгымдар боюнча пландаштырылбаган төлөмдөрдүн же директивдүү-тайпалык чечимдердин жаралышы моделдештирилет. Бул моделди колдонуп, аз жоготуулар менен жаралган жагдайдан чыгуу максатында жагдайды моделдештирүүгө болот.

Банктын контроллингине карата корпоративдик башкаруунун тутумун баалоо жүйөөлөштүрүлгөн талкууларга ээ болуу, т.а. анын түзүүчүлөрүнө карата эксперттик баалар менен тыгыз байланышкан, демек, корутундулардын объективдүү болбоо же аларды туура эмес (так эмес) баалоо мүмкүнчүлүгү өсөт. Жыйынтык катары корпоративдик башкаруунун тутумдарын жана контроллинг тутумун баалоого стандарттык мамилелерди жана олуттуу таасир берүүнүн, ички көзөмөлдүн бүтүндөй механизминин натыйжалуулугуна аныкталган кемчиликтердин сандык чен-белгилерин колдонуунун зарылдыгы пайда болот.

Бүгүн Кыргызстанда коммерциялык банкты корпоративдүү башкарууну баалоонун чен белгилери жана анын ички көзөмөлдөрү КРУБ банк ишмердүүлүгүн жөнгө салуучу бардык ченемдик-укуктук актыларга коюлган. Толук көлөмдө аткаруу ишмердүүлүктүн жана капиталдын, тобокелдерди корпоративдүү башкаруунун тутумун уюштуруунун көрсөткүчүн, ички көзөмөл кызматын уюштурууну аныктайт.

Тобокелдерди башкаруунун тутумун уюштуруу КРУБ тарабынан канааттандыралык болуп саналат, бул учурда анын тобокелдерди башкаруу боюнча ички ченемдик базасы, тобокелдер жөнүндө операцияларды жүзөгө ашыруу жана алардын тобокелдерин баалоо боюнча милдеттерди бөлүштүрүү жөнүндө кызматтын жана ички башкаруучулук отчеттун болушу, тобокелдерди башкаруунун тутумунун каржылык туруктуулукту камсыздоого жөндөмдүү келиши зарыл.

Жогорудагы маселелердин чечилишин биз өзүбүз сунуштаган усулда карап чыгууга аракет жасадык. Баалоо банктын ички регламенттерин контент-талдоонун негизинде жана банктагы ички көзөмөлдү уюштуруунун тажрыйбасында, анын ичинде ички текшерүүлөрдүн жыйынтыктарын жүзөгө ашыруунун негизинде жүргүзүлөт.

Мындай баалоону банктын ички көзөмөлүн уюштуруунун өз ара байланышкан төмөнкү көрсөткүчтөрүнүн негизинде жүргүзүү сунушталат (П1-П5):

- административдик көзөмөл жана көзөмөлдүн салттары (П1);
- тобокелди аныктоо жана баалоо (П2);

- көзөмөл ишмердүүлүк жана милдеттерди бөлүштүрүү (П3);
- маалымат жана байланыш (П4);
- мониторингди жүргүзүү жана кемчиликтерди жоюу боюнча ишмердүүлүк (П5).

Элементтердин тизмеси биз тараптан Базельдик комитет кабыл алган ички көзөмөлдүн түзүмүнө карай аныкталган.

Банктын ички ченемдик документтерин талдоонун жыйынтыгында банктагы ички көзөмөлдүн тутумунун жана уюштурулушунун ар бир элементи сандык бааланат. Салмактуу коэффициенттердин мааниси банктын мурунку текшерүүлөрүнүн маалыматтарына карата эмпирикалык аныкталат. Банктагы ички көзөмөлдү уюштурууну сандык баалоону жүргүзүү үчүн (5-табл.) келтирилген ыкмалар колдонулат.

5-таблица – банктын ички көзөмөлүнүн тутумунун жана уюштурулушунун элементтерин сандык баалоого карата ыкмалар

Регламент / тажрыйба		Тажрыйба регламенттин түзүлгөн талаптарына толук жооп берет	Тажрыйба негизинен регламенттин талаптарына жооп берет	Тажрыйба таптакыр регламенттин талаптарына жооп бербейт	Тажрыйба регламенттин талаптарына жооп бербейт
1	2	3	5	6	7
1.	Түзүлгөн регламенттерге толук жооп берген регламенттин болушу	1	0,75	0,5	0,25
3.	Түзүлгөн талаптарга бөлүгү менен жооп бербеген регламенттин болушу	0,75	0,5	0,25	0,25
4.	Түзүлгөн талаптарга бөлүгү менен жооп бербеген же формалдуу регламенттин болушу	0,5	0,25	0,25	0
5.	Регламенттин жоктугу	0	0	0	0

* Регламент коммерциялык банктардын ишмердүүлүк масштабдарына жооп берет жана Кыргыз Республикасынын мыйзамдарынын, КРнын Улуттук Банкынын ченемдик же башка актыларынын сакталышын камсыздайт

Банктагы ички көзөмөлдү уюштурууну сандык баалоонун ар бир көрсөткүчү (П1-П5) салмактуу баалоолорду эске алуу менен банктагы ички көзөмөлдүн тутумун жана уюштуруунун тийиштүү элементтеринин бааларынын орто өлчөмдүү мааниси катары аныкталат:

$$P_i = \sum_{i=1}^n (\text{балл}_i * \text{вес}_i) : \sum_{i=1}^n \text{вес}_i, \text{ где}$$

Берилген эсептөөчүлүк формулада балл банктагы тутумдун жана контроллинг тутумун уюштуруунун 0 дон 1 чейинки тийиштүү элементинин жүйөөлөштүрүлгөн сандык бааланышын билдирет. I мааниси тийиштүү көрсөткүчтүн тобуна кирүүчү банктагы тутумдун элементтеринин жана ички көзөмөлдү уюштуруунун саны болуп саналат (П1 - П5).

Банктагы контроллинг тутумунун сандык бааланышынын жыйынтык көрсөткүчү сандык баалоонун көрсөткүчтөрүнүн орто өлчөмдүү мааниси, коэффициентти эске алуу менен анын элементтери, текшерүүнүн жүрүшүндө аныкталган ченемдерден жана регламенттерден баш тартууга байланыштуу контроллинг тутумунун сапатын баалоо катары аныкталат:

$$P_{\text{СВК}} = (\sum_{i=1}^5 P_i) / 5 \times O_k, \text{ где}$$

П_i - банкта контроллингда уюштуруунун көрсөткүчүн сандык баалоо;
i - банкта контроллингда уюштуруунун көрсөткүчүнүн саны.

Ок-текшерүүнүн жүрүшүндө аныкталган кемчиликтер/тартип бузуулар менен байланыштуу банкта ички көзөмөлдүн сапатын баалоо. Ок чоңдугунун сандык мааниси (6-табл.) келтирилген ыкмалардын негизинде аныкталат.

6-таблица - Текшерүүнүн жүрүшүндө аныкталган кемчиликтер/тартип бузуулар менен байланыштуу банкта ички көзөмөлдүн сапатын баалоо

№и/б	Терс кесепеттердин пайда болуу мүмкүнчүлүгү	Кемчиликтердин/тартип бузуулардын банктын каржылык абалына таасир берүү даражасы		
1	2	3	4	5
2		Кооптуу	Олуттуу	Билинер-билинбес
3	Жогорку	0	0-0,25	0,5
4	Ортоңку	0-0,25	0,25-0,5	0,75-1,0
5	Төмөнкү	0-0,25	0,75-1,0	1,0

Терс кесепеттердин пайда болуу мүмкүнчүлүгү жүргүзүлүүчү банк операцияларынын көлөмүнө жана мүнөзүнө жараша аныкталат.

Жогорку даража контроллинг тутумун терс кесепеттердин пайда болушунун алдын-ала алууга жөндөмдүү эмес ушул тутумдун кызматынын ишмердүүлүгү катары мүнөздөйт, т.а. тартип бузуулардын олуттуу санынын аныкталышын көрсөтөт.

Ортоңку даража өбөлгөлөр түзүлгөнүн күбөлөйт, т.а. терс кесепеттердин пайда болушун көзөмөлдөө үчүн ички документтерге, жол-жоболорго ээ, ошентсе да көрсөтүлгөн документтерди жана жол-жоболорду

колдонуунун тажрыйбасы регламенттин талаптарына жооп бербейт, т.а. регламенттөөчү документтердин бир катар тартип бузуулары аныкталган.

Төмөнкү даража контроллинг кызматы өз ишмердүүлүгүнүн тажрыйбасында терс кесепеттердин пайда болушуна натыйжалуу тоскоол болорун көрсөтөт, т.а. адамдык фактор менен негизделген аз сандагы тартип бузуулар мүмкүн.

Таасир берүүнүн даражаларын бөлүштүрүү өз кезегинде банктын каржылык абалына таасир берет. Бул:

Кооптуу, банктын каржылык абалы аныкталган кемчиликтерди жана тартип бузууларды тийиштүү эсепке алууда же өз убагында жойбогондо канааттандыраарлык эмес катары каралышы мүмкүн.

Олуттуу, т.а. банктын каржылык абалы аныкталган кемчиликтерди жана тартип бузууларды өз убагында жойбогондо начарлашы мүмкүн.

Билинер-билинбес, аныкталган кемчиликтер банктын каржылык абалына олуттуу таасир бере албайт.

Банкта ички көзөмөлдү уюштурууну жылдык сандык баалоону аныктоону Ок чоңдугун эске алуу менен (П1-П5) контроллингдин ар бир элементи боюнча сандык баалоонун жана жүйөөлөштүрүлгөн талкуулоонун негизинде төмөнкүдөй чыгарууга аракеттенебиз:

1) эгерде жылдык көрсөткүчтүн орто өлчөмдүү мааниси $< 0,5$ болсо, анда банктын ишмердүүлүгүндө стандарттык регламенттерден алыстоолор бар;

2) эгерде жылдык көрсөткүчтүн орто өлчөмдүү мааниси $< 0,5$ же $\leq 0,75$ болсо, анда банкта контроллингди уюштуруу банктын өзү тарабынан оңдолуучу кемчиликтерге ээ канааттандыраарлык катары классификацияланат;

3) эгерде банктын ички көзөмөлүндөгү жылдык көрсөткүчтүн орто өлчөмдүү мааниси $\leq 0,75$ болсо, анда банктагы контроллинг тутумун банктын коммерциялык ишмердүүлүк мүнөзүнө жана масштабдарына ылайык катары классификациялоого болот.

Жогоруда баяндалгандарды жалпылап, банк ишмердүүлүгүндө контроллингдик функцияларды жүзөгө ашыруунун тажрыйбасында колдонулуучу көзөмөлдөөчү ишмердүүлүк түшүнүгүнүн маанисин тактай алабыз. Көзөмөлдөөчү ишмердүүлүк жетекчиликтин жол-жоболорун, директиваларын жана көрсөтмөлөрүн так аткаруу, максатка жетүүгө тоскоол болуучу тобокелдерге каршы башкаруучулук чечимдерди иштеп чыгуу саналат. Көзөмөлдөөчү ишмердүүлүк түшүнүгүнөн милдеттердин бөлүнүшүн кызматтык ыйгарым укуктардын алкагында функцияларды аткаруу катары кароого болот.

Коммерциялык банктарда көзөмөлдөөчү ишмердүүлүктү жүзөгө ашыруу милдеттүү аткаруунун принциптеринин негизине таянышы зарыл. Тагыраак айтканда, көзөмөлдөөчү иш-аракеттер күнүмдүк иш-аракеттердин ажырагыс бөлүгү катары контроллинг кызматынын бардык персоналы менен аткарылышы зарыл.

КОРУТУНДУЛАР ЖАНА СУНУШТАР

Жүргүзүлгөн илимий талдоонун негизинде төмөнкүдөй корутундулар жана сунуштар жасалды:

1. Контроллинг Кыргызстандын экономикасынын банк сектору үчүн корпоративдик башкаруунун натыйжалуулугун жогорулатуу үчүн жаңы концептуалдык негиз болуп саналат, анын колдонулушу коммерциялык банктарга менеджменттин сапатын жогорулатууга, коюлган максаттарга жетүүгө жана банк кызматтарынын рыногуна катышуунун күтүлүүчү позицияларын жүзөгө ашырууга мүмкүндүк берет;

2. Кыргызстанда банктарды корпоративдик башкарууда контроллингди колдонуунун өзгөчөлүгү болуп анын институттук негизге ээ болбошу жана термин катары банктык иш жүгүртүүдө жоктугу саналат. Ошондой эле контроллинг маңызын, анын функциясын жана милдетин жалпы түшүнүү жокко эсе;

3. Контроллингди киргизүү процессине жетиштүү даражада банк ишмердүүлүгүн жүзөгө ашыруу үчүн минималдуу талап катары ички көзөмөлдүн тутумун башкаруунун текшерүүчү функцияларын чектеген банк ишмердүүлүгүнүн ченемдик укуктук базасы КРУБ жөнгө салгыч функциясы тоскоол болот;

4. Банк секторунун ишмердүүлүгүнө жүргүзгөн талдоо банк тутумуна контроллингди киргизүү үчүн контроллинг тутумун бүтүндөй эмес, өзүнчө элементтерди баскычтуу жана бөлүгү менен киргизүү мүнөздүү, бул банктардын өнүгүү деңгээлинин текшисиздиги, банктардын жогорку жетекчилигинин ой жүгүртүүсүнүн консервативдүүлүгү менен байланышкан;

5. Банк ишмердүүлүгүнө контроллинг тутумун ийгиликтүү киргизүү үчүн объективдүү өбөлгөлөр зарыл. Аларга түзмө-түз өлкөдөгү саясий туруктуулук менен байланышкан макроэкономикалык туруктуулук тиешелүү. Банк кызматтарынын рыногунда атаандаштыктын бирдей деңгээлине жетүү жана контроллингди киргизүүнүн максатка ылайыктуулугун түшүнүү, анын функцияларын жана милдеттерин так түшүнүү, ошондой эле башкаруудагы жаңылыштык катары контроллингди киргизүү үчүн жетиштүү каржылык дараметтин болушу зарыл;

6. Иштелип чыккан каржылык модель банктын балансынын жана каржылык абалынын контроллингин жүргүзүүнү караштырган стратегиялык жана тактикалык чечимдерди пландоо максатында узак мөөнөттүү болжолдоону берет.

7. Банктар үчүн атайын иштелип чыккан жана улуттук экономиканын реалийлерине ыңгайлашкан усулдардын жоктугу тажрыйбанын жоктугу, мындай рыноктук инструмент жөнүндө аз маалымдаштырылгандыгы, квалификацияланган адистердин жоктугу менен байланышкан;

Демек, контроллинг тутумун киргизүү татаал башкаруучулук милдетти түшүндүрөт. Бүгүн Кыргызстандын банк тутуму

интеллектуалдык-жаңычыл өнүмдөрдү жана технологияларды колдонуу үчүн ачык, ал контроллинг тутумун киргизүүнү ыкчамдатат. Контроллингди ийгиликтүү киргизүү үчүн банктарга экономикалык жана психологиялык сыяктуу бир катар маселелерди чечүү зарыл.

ДИССЕРТАЦИЯНЫН ТЕМАСЫ БОЮНЧА ЖАРЫЯЛАНГАН ИШТЕРДИН ТИЗМЕСИ

1. Калмамбетова, А.Э. Контроллинг – один из инструментов управления в рыночной экономике [Текст] / Б.А.Токсобаева, А.Э. Калмамбетова // «Наука и новые технологии» журналы - 2006.- №5-6. - 106-108 б.

2. Калмамбетова, А.Э. Экономические предпосылки развития контроллинга [Текст] / А.Э. Калмамбетова // «Вестник КГЮА» илимий-усулдук журналы. Атайын чыгарылыш. – 2011. 19-24 б.

3. Калмамбетова, А.Э. Экономический аспект контроллинга: современные теории и методологии [Текст] / А.Э. Калмамбетова // «Исраиловские чтения» Ысык-Көл форумуна арналган Ж. Баласагын ат. КМУнун Жарчысы .-2012.- 209-211 б.

4. Калмамбетова, А.Э. Элементы эффективного контроллинга в корпоративном управлении банковской системы КР [Текст] / А.Э. Калмамбетова // М. Рыскулбеков ат. КЭУнун жарчысы - 2012.-4(23).-154-158 б.

5. Калмамбетова, А.Э. Контроллинг - как инструмент системы корпоративного управления: современные теории и методология [Текст] / А.Э. Калмамбетова // «Наука и технологии: шаг в будущее - 2012» VII эларалык илимий-тажрыйбалык конференциянын материалдары - 2012. - №7. 32-39 б.

6. Калмамбетова, А.Э. Технология применения инновационных методов контроллинга [Текст] / А.Э. Калмамбетова // М. Рыскулбеков ат. КЭУнун Жарчысы – 2014.-2(29). 189-191 б.

7. Калмамбетова, А.Э. Организация внутреннего контроля в коммерческих банках КР [Текст] / А.Э. Калмамбетова // Известия Вузов.- 2014.-№1. 87-91 б.

8. Калмамбетова, А.Э. Роль показателей прибыльности коммерческого банка в системе контроллинга [Текст] / А.Э. Калмамбетова // «Наука и образование в жизни современного общества» Эларалык илимий-тажрыйбалык конференциянын материалдары боюнча илимий эмгектердин жыйнагы - 2016.-1 - бөлүк.- 58-62 б.

9. Калмамбетова, А.Э. Управление рисками, как основа системы контроллинга в банке [Текст] / А.Э. Калмамбетова // Эларалык илимий-тажрыйбалык конференциянын материалдары боюнча илимий эмгектердин жыйнагы - 2016.-1 - бөлүк.- 63-67 б.

Калмамбетова Айнур Эсенбердиевнанын «Кыргыз Республикасынын корпоративдик башкаруусунда контроллингди колдонуунун өзгөчөлүктөрү» деген темада 08.00.05 экономика жана элдик чарбаны башкаруу адистиги боюнча экономика илимдеринин кандидаты окумуштуулук даражасын изденип алуу үчүн сунушталган диссертациясынын

РЕЗЮМЕСЫ

Негизги сөздөр: корпоративдик башкаруу, контроллинг, оперативдүү контроллинг, стратегиялык контроллинг, банктар, банк тутуму, ички көзөмөлдүн тутуму.

Изилдөөнүн объектиси: ата мекендик банк тутумундагы корпоративдик башкаруу.

Изилдөөнүн предмети: КРнын банк тутумунун мисалында корпоративдик башкарууда контроллингди колдонуунун өзгөчөлүктөрү.

Диссертациялык изилдөөнүн максаттары: банк тутумунда корпоративдик башкаруунун өркүндөтүү үчүн тажрыйбалык сунуштамаларды, сунуштарды жана моделдерид иштеп чыгуу

Изилдөөнүн усулдары: изилдөөнүн жүрүшүндө экономикалык, салыштыруучулук, топтомдуу талдоонун жана божомол-каржылык моделдештирүүнүн усулдары колдонулду.

Алынган жыйынтыктар: теоретика – методикалык корутундулардан жана сунуштардан, тажрыйбалык сунуштамалардан турат, ички көзөмөлдүн тутумун баалоонун усулдары, алдын-алуучулук механизмдер негизделген, корпоративдик башкарууну уюштуруунун натыйжалуулугун жогорулатуу максатында коммерциялык банктарда колдонуу үчүн математикалык модель жана божомол иштелип чыкты.

Колдонулуш даражасы: алынган жыйынтыктар банк тажрыйбасында колдонуу үчүн жарактуу так сунуштамалардын деңгээлине жеткирилген. Бул изилдөөнүн материалдары козголгон маселелердин алкагында илимий изилдөөлөрдү жүргүзүүдө колдонулушу мүмкүн жана КРнын банк тутумунда корпоративдик башкарууда контроллингди колдонуунун сапатын, натыйжалуулугун жана жыйынтыктуулугун жогорулатууга мүмкүндүк берет.

Колдонулуш чөйрөсү: камтылган сунуштамалар жана сунуштар банк менеджменти боюнча банктын жумушкерлерин окутуу, кайра даярдоо процессинде колдонулушу мүмкүн. Аларды окуу процесстерине карата усулдук материалдарды, тийиштүү тармак боюнча орто жана жогорку окуу жайларынын студенттерин банктык менеджментке окутуу тутуму жана «Менеджмент», «Корпоративдик башкаруу», «башкаруучулук контроллинг» курстары боюнча дарстарды окууда окуу куралдарын, окуу колдонмолорун иштеп чыгууда колдонуу максатка ылайыктуу.

РЕЗЮМЕ

**диссертации Калмамбетовой Айнур Эсенбердиевны на тему:
«Особенности применения контроллинга в корпоративном управлении
Кыргызской Республики» (на примере банковской системы),
представленной на соискание ученой степени кандидата экономических
наук по специальности 08.00.05 – экономика и управление
народным хозяйством**

Ключевые слова: корпоративное управление, контроллинг, оперативный контроллинг, стратегический контроллинг, банки, банковская система, система внутреннего контроля.

Объектом исследования: является банковская система КР и ее организационная структура.

Предметом исследования: являются особенности функционирования контроллинга в корпоративном управлении на примере банковской системы КР.

Цель диссертационного исследования: является разработка практических рекомендаций, предложений и моделей для совершенствования корпоративного управления в банковской системе.

Методы исследования: при ходе исследования использовались методы экономического, сравнительного, комплексного анализа и прогнозно-финансового моделирования.

Полученные результаты: состоят в теоретико – методических выводах и предложениях, практических рекомендациях, обоснованы методы оценки системы внутреннего контроля, профилактические механизмы, разработана математическая модель и прогноз для использования в коммерческих банках с целью повышения эффективности организации корпоративного управления.

Степень использования: полученные результаты доведены до уровня конкретных предложений, пригодных для использования в банковской практике. Материалы данного исследования могут быть использованы при проведении научных исследований в рамках затрагиваемых проблем и позволяют повысить качество, эффективность и результативность применения контроллинга в корпоративном управлении в банковской системе КР.

Область применения: содержащиеся рекомендации и предложения могут быть использованы в процессе обучения, переподготовки и консультирования работников банков по банковскому менеджменту. Их целесообразно применять и при разработке методических материалов к учебным процессам, учебников, учебных пособий для системы обучения банковскому менеджменту студентов средних и высших учебных заведений по соответствующему профилю и при чтении лекций по курсу «Менеджмент», «Корпоративное управление», «Управленческий контроллинг».

SUMMARY

**of the theses of Kalmambetova Ainur Esenberdievna on the topic:
"Peculiarities of controlling in the corporate governance of the Kyrgyz Republic" (on the example of the banking system), submitted for the
degree of Candidate of Economic Sciences in specialty 08.00.05 -
Economics and National Economy Management**

Keywords: corporate governance, controlling, operational controlling, strategic controlling, banks, banking system, internal control system.

The object of the study: is banking system of the Kyrgyz Republic and its organizational structure.

The subject of the study: are the features of the functioning of controlling in corporate governance on the example of the banking system of the Kyrgyz Republic.

The purpose of the dissertation: is the development of practical recommendations, proposals and models for improving corporate governance in the banking system.

Research methods: methods of economic, comparative, complex analysis and predictive-financial modeling were used during the course of the research.

The results obtained: consist of theoretical and methodological conclusions and suggestions, practical recommendations, substantiated methods for evaluating the internal control system, preventive mechanisms, developed a mathematical model and forecast for use in commercial banks to improve the effectiveness of corporate governance.

Degree of use: the results obtained are brought to the level of specific proposals, suitable for use in banking practice. The materials of this research can be used in conducting research within the framework of the problems raised and allow improving the quality, efficiency and effectiveness of controlling in corporate governance in the banking system of the Kyrgyz Republic.

Sphere of application: the contained recommendations and proposals can be used in the process of training, retraining and advising bank employees on banking management. It is advisable to apply them also in the development of methodological materials for educational processes, textbooks, teaching aids for the system of teaching banking management of students of secondary and higher educational institutions in the appropriate profile and in reading lectures on the course "Management", "Corporate Governance", and "Managerial Controlling."