ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՊԵՏԱԿԱՆ ՏՆՏԵՍԱԳԻՏԱԿԱՆ ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆ

ՋԱՎԱԴՅԱՆ ՄԻՔԱՅԵԼ ՍԵԴՐԱԿԻ

ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԱՐԴՅՈՒՆԱՎԵՏՈՒԹՅՈՒՆԸ ԱՌԵՎՏՐԱՅԻՆ ԲԱՆԿԵՐՈՒՄ (ՀՀ ՆՅՈՒԹԵՐՈՎ)

Ը.00.03 - «Ֆինանսներ, հաշվապահական հաշվառում» մասնագիտությամբ տնտեսագիտության թեկնածուի գիտական աստիճանի հայցման ատենախոսության

ՍԵՂՄԱԳԻՐ

ԵՐԵՎԱՆ-2019

Ատենախոսության թեման հաստատվել է ՀՀ ԳԱԱ Մ.Քոթանյանի անվան տնտեսագիտության ինստիտուտում

Գիտական ղեկավար՝	ՀՀ ԳԱԱ ակադեմիկոս, տնտեսագիտության դոկտոր, պրոֆեսոր **ՅՈՒՐԻ ՄԻՔԱՅԵԼԻ ՍՈՒՎԱՐՅԱՆ**
Պաշտոնական ընդդիմախոսներ՝	Տնտեսագիտության դոկտոր, պրոֆեսոր **ԱՇՈՏ ԲՈՐԻՍԻ ՍԱԼՆԱԶԱՐՅԱՆ**
	Տնտեսագիտության թեկնածու **ՍՈՂՈՄՈՆ ՌԱՖԱՅԵԼԻ ՄԻՐԶՈՅԱՆ**
Առաջատար կազմակերպություն՝	Հայաստանի ազգային ագրարային համալսարան

Ատենախոսության պաշտպանությունը տեղի կունենա 2019թ. հունիսի 20-ին ժամը 15:00-ին Հայաստանի պետական տնտեսագիտական համալսարանում գործող ՀՀ ԲՈԿ-ի տնտեսագիտության թիվ 014 մասնագիտական խորհրդում:

Հասցեն՝ 0025, Երևան, Նալբանդյան 128:

Ատենախոսությանը կարելի է ծանոթանալ Հայաստանի պետական տնտեսագիտական համալսարանի գրադարանում:

Սեղմագիրն առաքված է 2019թ. մայիսի 10-ին:

Մասնագիտական խորհրդի գիտքարտուղար,
տնտեսագիտության դոկտոր, պրոֆեսոր՝ Լ.Գրիգորյան

ԱՏԵՆԱԽՈՍՈՒԹՅԱՆ ԸՆԴՀԱՆՈՒՐ ԲՆՈՒԹԱԳԻՐԸ

<u>Հետազոտության թեմայի արդիականությունը</u>*:* Ազատական տնտեսության պայմաններում ազգաբնակչության սոցիալ–տնտեսական խնդիրների լուծումը գերազանցապես պետք է իրականացվի շուկայական հարաբերությունների շրջանակներում, հետևաբար տնտեսական գործունեության կազմակերպման արդյունավետությունը պայմաններ է ստեղծում ավելի բարձր կենսամակարդակ ապահովելու համար: Ակնհայտ է, որ բանկային գործունեության արդյունավետությունը նույնպես իր ազդեցությունն է թողնում ընդհանուր բարեկեցության և հարստության վրա: Առևտրային բանկերը, տիրապետելով սահմանափակ ֆինանսական ռեսուրսներ, անհրաժեշտաբար պարտավորված են միջոցառումներ ձեռնարկել դրանց առավել արդյունավետ օգտագործման ուղղությամբ, ինչը հնարավոր է իրականացնել նպատակային և հիմնավորված կառավարչական որոշումներ կայացնելու միջոցով:

Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման հիմնախնդիրների ուսումնասիրությունը միշտ էլ գտնվել է բանկային մենեջմենթի ուշադրության կենտրոնում: Ուսումնասիրությունները ցույց են տալիս, որ առևտրային բանկերում ֆինանսական ռեսուրսների կառավարումը առավելապես ուղղվում է ֆինանսատնտեսական նորմատիվների սահմանված մակարդակների պահպանմանը՝ սակավ ուշադրություն դարձնելով այդ ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության գնահատմանը:

Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների ձևավորման և օգտագործման կառավարման հիմնախնդիրներին բազմիցս անդրադարձել են ինչպես արտասահմանյան, այնպես էլ հայազգի հեղինակներ՝ առաջարկելով բանկային ակտիվների ու պասիվների կազմի ու կառուցվածքի օպտիմալացման ուղիներ, ֆինանսական կայունության ամրապնդմանն ուղղված կառավարման մոդելներ: Սակայն, այդ հետազոտություններում իրենց խորքային մեկնաբանությունները չեն ստացել ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության գնահատման հարցերը: Հետևաբար, առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության չափորոշիչների, գնահատման և կառավարման մեթոդաբանության գծով մի շարք հիմնախնդիրներ դեռևս իրենց լուծումներին են սպասում ինչպես տեսության մեջ, այնպես էլ գործնականում, որն էլ պայմանավորել է տվյալ հետազոտության նպատակը և նրանում ընդգրկված ուսումնասիրությունների ուղղությունները:

<u>Հետազոտության նպատակը և խնդիրները:</u> Հետազոտության նպատակը Հայաստանի Հանրապետության առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության ֆինանսատնտեսական գնահատման մեթոդաբանության մշակումն է: Հետազոտության նպատակին հասնելու համար դրվել և լուծվել են հետևյալ խնդիրները.

- ուսումնասիրել առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման առանձնահատկություններն ու անհրաժեշտությունը՝ պայմանավորված առևտրային բանկերի՝ որպես ձեռնարկատիրական

գործունեության առանձնահատուկ տարատեսակի և տնտեսությունում իրականացրած կարևորագույն գործառույթների հետ:

- ներկայացնել առևտրային բանկի ֆինանսական ռեսուրսների կազմի և բովանդակության առանձնահատկությունները, իրականացրած գործառույթները, կառավարման սկզբունքներ ու առաջնահերթությունները,
- համակարգել առևտրային բանկերում ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման մեթոդաբանական հիմքերը, դրանց պատմական զարգացման տրամաբանությունն ու առաջնահերթությունները, ձևավորված ժամանակակից մոտեցումները,
- բացահայտել ՀՀ առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության բարձրացման պաշարները և այդ ուղղությամբ իրականացվող կառավարչական որոշումների շրջանակը,
- խմբավորել և դասակարգել կառավարչական որոշումները՝ ուղղված ՀՀ առևտրային բանկերի մրցունակության աստիճանի բարձրացմանը, ռեսուրսների օգտագործման հատույցի աճին և կառուցվածքային բարելավումներին,
- առաջարկել առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության չափելիության համակարգ, որով հնարավորություն կստեղծվի կառավարման նպատակադրումների փաստացի ձեռքբերումների աստիճանը չափել համադրելի ցուցիչներով,
- ներկայացնել առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության բնութագրիչների շրջանակ, որով հնարավորություն կստեղծվի առաջարկելու ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության համապարփակ ցուցիչ,
- առաջարկել ֆինանսական ռեսուրսների ներգրավման գրավչության միջավայրի ապահովման մեխանիզմ՝ հաշվի առնելով բանկային գործունեության սուբյեկտների շահերի փոխզիջումային կառավարման մեթոդաբանական մոտեցումները,
- առևտրային բանկերի մրցունակության ամրապնդման նպատակով առաջարկել ռեսուրսների ներգրավման արդյունավետ քաղաքականության իրականացման սկզբունքներ՝ միտված մրցակցային կառավարչական որոշումների կայացմանը,
- հստակեցնել առևտրային բանկերում տնօրինվող ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության մրցակցային նպատակադրումները և ներկայացնել կառավարման փաստացի վերջնարդյունքների գծով կիրառվող հաշվետվողական համակարգի կառուցման մոտեցումները:

<u>Հետազոտության օբյեկտը և առարկան:</u> Հետազոտության ուսումնասիրության օբյեկտ է հանդիսացել Հայաստանի Հանրապետությունում բանկային համակարգը՝ նրանում ընդգրկված ֆինանսական ռեսուրսների շրջանակով: Հետազոտության առարկան Հայաստանի Հանրապետության առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման գործընթացն է՝ ուղղորդված բանկային գործունեության մրցունակության և արդյունավետության բարձրացման պաշարների բացահայտմանը և այդ նպատակով կատարվող կառավարչական որոշումների մեթոդաբանության բարելավմանը:

<u>Հետազոտության հիմնական գիտական արդյունքները և նորույթը:</u> Հետազոտության գիտական նորույթն է հանդիսացել առևտրային բանկերի ռեսուրսների արդյունավետ կառավարման ֆինանսատնտեսական գնահատման բարելավման ուղիների մշակումը: Մասնավորապես.

- մշակվել է առևտրային բանկերում ֆինանսական ռեսուրսների գծով կառավարչական որոշումների հայեցակարգ, ուղղված ոչ միայն բանկային գործունեության ֆինանսատնտեսական նորմատիվների համապատասխանությանը, այլև բանկերի մրցունակության աստիճանի բարձրացմանը, ռեսուրսների օգտագործման հատույցի աճին և կառուցվածքային բարելավումներին,
- առաջարկվել է առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության գնահատման համակարգ՝ կառավարման նպատակադրումների փաստացի ձեռքբերումների աստիճանը չափելով համադրելի ցուցիչներով, հնարավորություն ընձեռելով համակցելու «վերևից»՝ ՀՀ կենտրոնական բանկի կանոնակարգմամբ և «ներքևից»՝ ներբանկային մենեջմենթի նախաձեռնությամբ սահմանված ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման ցուցանիշների գնահատումները,
- մշակվել է առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության բնութագրիչների շրջանակ՝ հաշվի առնելով ռազմավարական և մարտավարական կառավարման նպատակադրումները, ինչպես նաև բանկային գործունեության ֆինանսական արտաքին ու ներքին ռիսկերը, որի հիման վրա առաջարկվել է ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության ընդհանրական ցուցիչ,
- բանկային գործունեության սուբյեկտների շահերի փոխզիջումային կառավարման մեթոդաբանական հենքով մշակվել է ֆինանսական ռեսուրսների ներգրավման գրավչության միջավայրի ապահովման մեխանիզմ՝ ուղղված ֆինանսական աղբյուրների զանազանեցվածության ընդլայնմանը, առևտրային բանկերի մրցունակության ամրապնդման նպատակով հիմնավոր կառավարչական որոշումների կայացմանը և ռեսուրսների ներգրավման արդյունավետ քաղաքականության իրականացմանը,
- առաջարկվել է ֆինանսական ռեսուրսների արդյունավետ կառավարման քաղաքականության հայեցակարգ, որով առևտրային բանկերում հստակեցվում են տնօրինվող ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության մրցակցային նպատակադրումները, փաստացի վերջնարդյունքների ձեռքբերումների գնահատումները ու դրանց գծով կիրառվող հաշվետվողական ու տեղեկատվական հոսքերը:

<u>Հետազոտության տեսական, մեթոդաբանական և տեղեկատվական հիմքերը:</u> Հետազոտության համար տեսական և տեղեկատվական հիմք են հանդիսացել ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման մեթոդաբանության, հատկապես՝ առևտրային բանկերում ակտիվների և պասիվների գծով կառավարչական որոշումների վերաբերյալ հայրենական և արտասահմանյան հետազոտողների աշխատությունները, գիտական հրապարակումները, աշխատանքային փաստաթղթերը, միկրո և մակրոտնտեսական մեկնաբանումները,

ՀՀ-ում բանկային գործունեության համակարգում ձևավորվող ֆինանսական ռեսուրսների կարգավորմանն առնչվող օրենսդրությունը և դրանից բխող նորմատիվային ակտերը:

Հետազոտությունում օգտագործվել են առևտրային բանկերի ֆինանսական գործունեությանը վերաբերող կանոնակարգեր և ֆինանսական տվյալներ, ՀՀ ֆինանսական շուկայի վիճակագրական և ուսումնասիրման բնագավառին առնչվող այլ նյութեր:

Ատենախոսությունում կիրառվել են գիտական աբստրակցիայի, բանկային գործունեության ֆինանսատնտեսական, վիճակագրական, գործոնային և փորձագիտական վերլուծության մեթոդներ, ինչպես նաև ֆինանսական ռեսուրսների գծով որոշումների կայացման արդյունավետությանը վերաբերող միջազգային փորձագիտական ուսումնասիրությունների եղանակներ:

<u>Հետազոտության արդյունքների գիտագործնական և կիրառական նշանակությունը:</u> Ատենախոսությունն իրենից ներկայացնում է առևտրային բանկերում ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման մեթոդաբանության տեսական և գործնական ուսումնասիրությունների հիման վրա մշակված համալիր հետազոտություն, որը ներառում է որոշակի հիմնարար առաջարկություններ՝ ուղղված ՀՀ առևտրային բանկերում ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության գնահատմանը:

Հետազոտության արդյունքները, կատարված առաջարկությունները, մշակված մոտեցումները և մեթոդները կարող են գործնական կիրառություն գտնել ՀՀ բանկային համակարգում՝ նպաստելով բանկերի ֆինանսական կայունության ամրապնդմանը, բանկային գործունեության կայուն զարգացմանը, ֆինանսական շուկայում բանկերի մրցունակության աստիճանի բարձրացմանը:

<u>Հետազոտության փորձարկումը և հրապարակումները:</u> Հետազոտության հիմնադրույթների և գիտական արդյունքների շուրջ մի շարք աշխատանքային քննարկումներ են իրականացվել տնտեսագետ-տեսաբանների, ՀՀ Կենտրոնական բանկի ներկայացուցիչների հետ: Ատենախոսությունը քննարկվել է ՀՀ ԳԱԱ Մ.Քոթանյանի անվան տնտեսագիտության ինստիտուտի «Ատենախոսությունների նախնական քննարկման» հանձնաժողովի նիստում: Հետազոտության մեջ քննարկված կարևորագույն դրույթները, հարցերն ու հիմնադրույթները իրենց լուսաբանումն են ստացել հեղինակի 6 հրապարակումներում:

<u>Ատենախոսության կառուցվածքը և ծավալը:</u> Ատենախոսությունը բաղկացած է ներածությունից, երեք գլխից, եզրակացությունների բաժնից, օգտագործված գրականության ցանկից և հավելվածից: Ատենախոսությունը կազմված է 121 էջից՝ ներառյալ օգտագործված գրականության ցանկը և ընդգրկում է 19 գծապատկեր և 17 աղյուսակ:

ԱՏԵՆԱԽՈՍՈՒԹՅԱՆ ՀԻՄՆԱԿԱՆ ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆԸ

Ատենախոսության **առաջաբանում** հիմնավորվել են հետազոտության թեմայի արդիականությունը, հետազոտության նպատակն ու խնդիրները, մեթոդաբանական և տեղեկատվական հիմքերը, ներկայացվել են աշխատանքում

ստացված հիմնական գիտական արդյունքներն ու նորույթը, ինչպես նաև այդ արդյունքների գործնական նշանակությունը:

Ատենախոսության առաջին՝ **«Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսները և կառավարման մեթոդաբանական հիմքերը»** գլխում ներկայացվել առևտրային բանկերի կառավարման առանձնահատկությունները, առևտրային բանկերի դրանց ֆինանսական ռեսուրսները և դրանց կառավարման մեթոդաբանական հիմքերը:

Առևտրային բանկերը հանդես են գալիս որպես պետության ֆինանսական համակարգի հենք, իսկ վերջինս՝ ժամանակակից տնտեսական գործընթացների գոյության և արդյունավետության նախապայման[1]: Ակնհայտ է, որ բանկային գործունեության արդյունավետությունն իր ազդեցությունն է թողնում ընդհանուր բարեկեցության և հարստության վրա: Առևտրային բանկերը, հանդես գալով որպես ձեռնարկատիրական գործունեություն իրականացնող տնտեսվարող սուբյեկտներ, իրենց գործունեության իրականացման համար պետք է տիրապետեն որոշակի ֆինանսական ռեսուրսների: Բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների ներգրավման գործընթացը խիստ վերահսկողության է ենթարկվում, որը նպատակ ունի զանազանեցնել և հավասարակշռել բանկային գործունեության ռիսկերը ավանդատուների, սեփականատերերի և վարկառուների միջև:

Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների ապահովման գործում կարող են ապավինել ֆինանսավորման ներքին և արտաքին աղբյուրներին, ըստ այդմ, բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կազմված են սեփական և փոխառու միջոցներից[2]: Բանկի սեփական ռեսուրսներն իրականացնում են **պաշտպանիչ, օպերատիվ, վերահսկող** գործառույթներ, որոնք հիմքեր են ստեղծում բանկի կայուն և վերահսկելի ռիսկայնությամբ գործունեության համար[3]: Ըստ աշխարհում դիտվող իրողությունների՝ առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների միջինում 80 տոկոսը ձևավորվում են փոխառու ֆինանսական ռեսուրսների հաշվին[4]:

Առևտրային բանկի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման գործընթացը նախ և առաջ պետք է բխի բանկի առաքելությունից և ռազմավարական նպատակներից: Բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման համակարգերի ներդրման սկզբնական շրջանում, որպես կանոն, բանկերի ակտիվների և պասիվների կառավարման համար կիրառվում էին տարբեր մեթոդներ: Ընդհանուր առմամբ, ակտիվների կառավարման եղանակների ընտրությունը բավականին սահմանափակ էր, և կիրառվում էին հիմնականում երկու մոտեցումներ՝ ակտիվների տեղաբաշխման և ակտիվների փոխարկման

---

[1] Жарковская Е.П., Банковское дело: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Финансы и кредит». - 7-е изд., испр. и доп. Москва, Издательство «Омега-Л», 2010, с.112.

[2]Ханкевич А.В. Формирование ресурсной базы коммерческих банков: от привлечения депозитов до IPO / А.В. Ханкевич. Экономика и управление, 2013, № 1 (33), с. 73-77.

[3] Тавасиева А.М. Банковское дело. Управление и технологии: Учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям. 2-е изд., перераб. и доп. Москва, ЮНИТИ-ДАНА, 2005, с. 129.

[4] Куликов Н. И., Назарчук Н. П., Банковские ресурсы, их формирование и эффективное использование: монография. Тамбов, Изд-во ФГБОУ ВПО «ТГТУ», 2014, с. 10.

մեթոդ (ֆոնդերի աղբյուրների տարանջատման մեթոդ)[5]: Բանկային համակարգի պատմության և առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների տեսամեթոդական մոտեցումների էվոլյուցիայի արդյունքում առաջնահերթ նմանակություն են ստացել գիտական մեթոդները, որոնց հիմքում նպատակային փոփոխականների սահմանումն ու համապատասխան գիտական հիմնավորմամբ մոտեցումների մշակումն է:

Ատենախոսության երկրորդ **«Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության գնահատման հիմնախնդիրներն առևտրային բանկերում»** գլխում քննարկված են ՀՀ առևտրային բանկերի գործունեության արդյունավետության ընդհանուր բնութագիրը, առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման որակական արդյունավետության ապահովման և առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության չափման հիմնախնդիրները:

Հայաստանյան տնտեսագիտական հրապարակումների և տնտեսական վերլուծությունների համաձայն ՀՀ բանկային համակարգը իրավամբ դիտարկվում է որպես ՀՀ տնտեսության ամենակայացած ոլորտներից մեկը: Առևտրային բանկերի կառավարման արդյունավետության վերաբերյալ ավելի հստակ պատկերացում են ապահովում հարաբերական ցուցանիշների միջոցով բանկային գործունության բնութագրիչները, որոնք հնարավորություն են տալիս աբստրահվել բանկերի չափերով պայմանավորված բացարձակ արժեքներից (Աղյուսակ 1):

Աղյուսակ 2.5

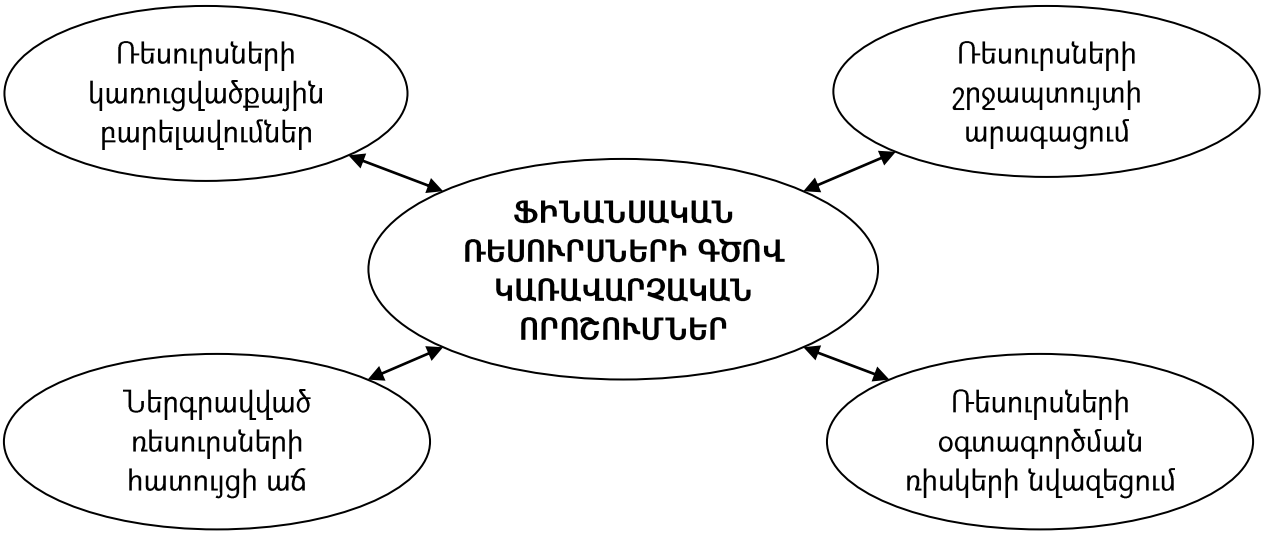
ՀՀ առևտրային բանկերում 2017թ. արձանագրված մի շարք ֆինանսատնտեսական ցուցանիշները

	Կապիտալի համարժեքություն	Իրացվելիություն	Վարկեր/ակտիվներ	ՇՄ	ՀՏՄ	ԿՄԵ (ROE)	ԱՄԵ (ROA)
«ԱկբաԿրեդիտԱգրիկոլԲանկ»	19.2	29.4	60.2	13.5	7.8	9.4	1.8
«Ամերիաբանկ»	12.7	29.7	70.8	13	3.2	11.4	1.1
«ԱնելիքԲանկ»	35.9	40.3	48.9	17.2	4.8	9.7	2.1
«Արարատբանկ»	15.4	32	56.1	10.4	4.9	6	1
«Արդշինբանկ»	13.3	28.3	69.1	10.1	3.9	8.2	1
«Արմսվիսբանկ»	20.3	58.6	38.2	24.5	4.9	11.2	2.5
«Արցախբանկ»	98.3	37	50.4	27.1	5.3	12.8	3
«ԲիբլոսԲանկԱրմենիա»	43.3	47.3	33.5	11	3.3	2.9	0.9
«Էյչ-Էս-Բի-Սի Բանկ Հայաստան»	18.3	41.1	45.7	-43.9	5.8	-18.5	-3.7
«Ինեկոբանկ»	14.6	31.5	62.3	21.8	7.7	15.3	2.7
«ԿոնվերսԲանկ»	17	35.3	65.4	16	5.5	10.6	1.6
«Հայբիզնեսբանկ»	12.5	25.3	65.4	4.2	1.8	4.8	0.4
«ՀայէկոնոմԲանկ»	17.6	24.1	54.6	8.6	5.4	5.5	0.92
«ՄելլաթԲանկ»	164.2	68.2	12.6	49.6	9.2	5.1	4
«Յունիբանկ»	17	25.3	66.6	1.3	7	0.9	0.2
«Էվոկաբանկ»	30.8	29.3	53.9	11.4	4.7	3.1	1
«ՎՏԲ-ՀայաստանԲանկ»	14.3	30.1	62.4	-11.9	9.1	-10.6	-1.8

[5] Управление деятельностью коммерческого банка (Банковский менеджмент) / О.И. Лаврушина. – М.: Юристъ, 2003. – 688 с.

Կապիտալի համարժեքությունը հայաստանյան առևտրային բանկերում խիստ վերահսկողության տակ է գտնվում ՀՀ Կենտրոնական բանկի կողմից և պահպանվում է հաստատված նորմատիվի սահմաններում: Այնուամենայնիվ, նորմատիվի սահմաններում գտնվելը դեռևս չի ենթադրում ֆինանսական ռեսուրսների օգտագործման արդյունավետության պահանջվող մակարդակ: Բանկային համակարգում կան և խորանում են բանկի կառավարիչների ուշադրությանը արժանի ռիսկեր պարունակող տարբեր երևույթներ: Դրանցից են տնային տնտեսություններին տրամադրված վարկային միջոցների մեծ մասնաբաժինը, արտարժույթով վարկավորման ծավալների աճը, ՀՀ դրամով վարկային տեղաբաշխումների ավելի բարձր տոկոսային դրույքաչափերը, ֆինանսական ռեսուրսների ձևավորման ուղղություններում առկա մարտահրավերները և այլն:

Հաշվի առնելով հետազոտության շրջանակներում դրված խնդիրներն ու նպատակները՝ առևտրային բանկերում ֆինանսական ռեսուրսների գծով կառավարչական որոշումները մեր կողմից դասակարգվում են ընդհանրացված ոլորտներով, որոնք թիրախավորված են կայուն զարգացման ու իրացվելիության ապահովման նպատակներով ռեսուրսների կառուցվածքային բարեփոխումներին, ինչպես նաև ռեսուրսների ձեռք բերման աղբյուրների արագության ավելացման նպատակով ֆինանսական միջոցների ներգրավվման զանազանեցման ընդլայնումը (գծապատկեր 1):

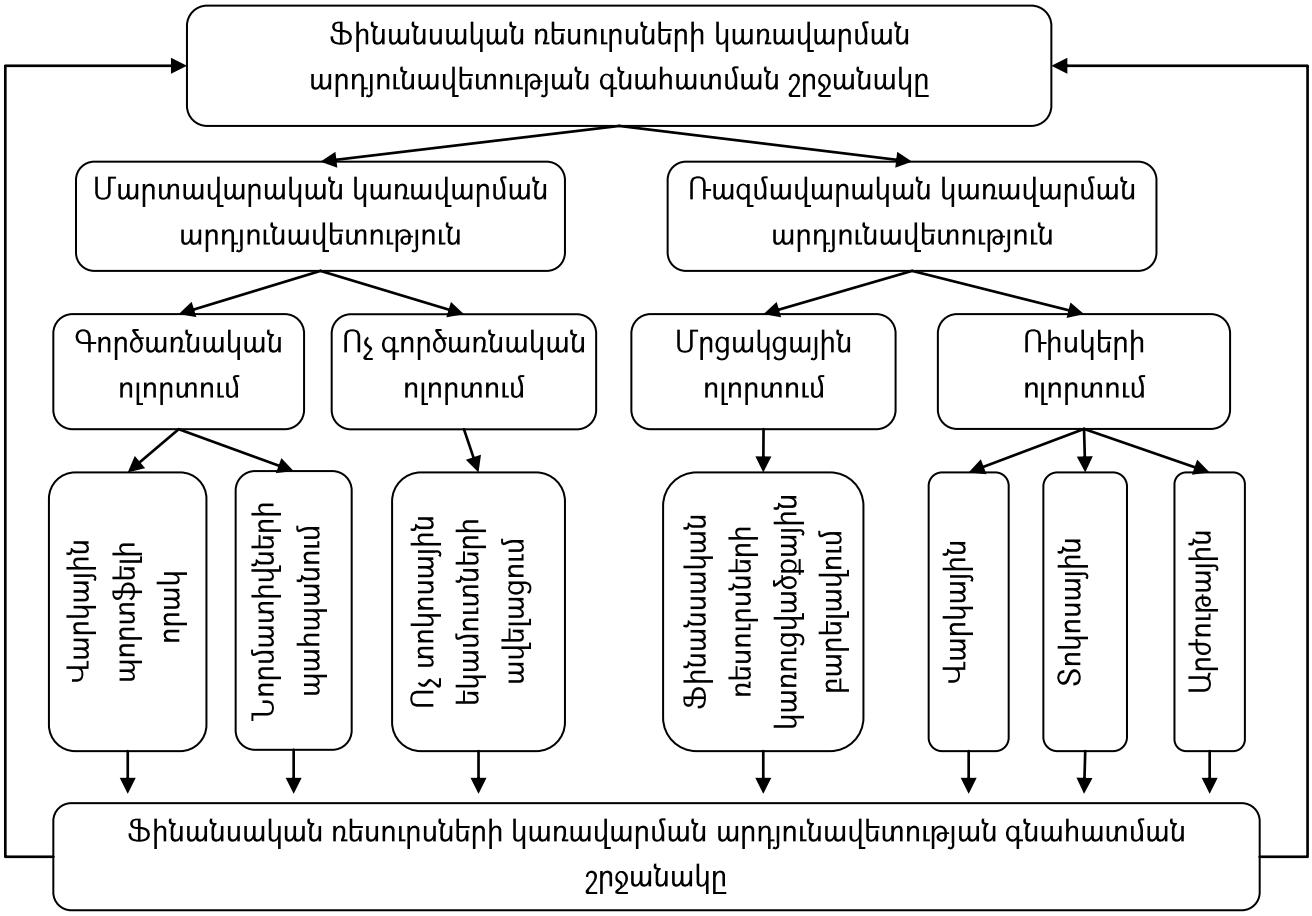


Գծապատկեր 1. Առևտրային բանկերում ֆինանսական ռեսուրսների գծով կառավարչական որոշումների հիմնական ուղղությունները[6]

Կառավարումը կարելի է սահմանել որպես տնտեսական օրինաչափություններին համապատասխան նյութական և հոգևոր բարիքների, ծառայությունների ստեղծմանը նպատակաուղղված աշխատանքի վրա

[6] Կազմվել է հեղինակի կողմից:

համակարգված կարգավորիչ ներգործություն[7]: Առավել հաճախ կառավարման արդյունավետությունը ներկայացվում է ծախսահատույցի և նպատակադրումներին հասնելու աստիճանի տեսանկյունից[8]: Սակայն կառավարումը, բացի ընթացիկ տնտեսական ցուցանիշներ ապահովելուց, պետք է ապահովի տնտեսական գործունեության անընդհատությունը և երկարաժամկետ նպատակների ու առաքելության իրագործումը: Հետևաբար առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության գնահատումը բազմակողմանի և համալիր խնդիր է: Տարբեր հեղինակների կողմից մշակված եղանակներն ունեն թերի կողմեր և բացեր, որոնց հաղթահարման ուղղությամբ մշակվել է կառավարման արդյունավետության գնահատման համապարփակ շրջանակ՝ մարտավարական և ռազմավարական կտրվածքով (գծապատկեր 2):



Գծապատկեր 2 Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության համապարփակ գնահատման շրջանակը[9]

Առաջարկվող մեխանիզմով ռեսուրսների կառավարման արդյունավետությունը մարտավարական առումով փոխկապակցվում է առևտրային բանկերի գործառնական և ոչ գործառնական ոլորտների, իսկ ռազմավարական առումով՝ բանկի մրցունակության և ռիսկերի կանխարգելման ոլորտների հետ:

---

[7] Մենեջենթ: Յու. Սուվարյանի ընդհանուր խմբագրությամբ (երրորդ՝ լրացված, բարեփոխված հրատարակություն): Եր., Տնտեսագետ, 2009, էջ 14:

[8] Веснин В.Р., Менеджмент : учебник, 4-е изд. Москва, Проспект. 2012, с. 245.

[9] Կազմված է հեղինակի կողմից:

Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների արդյունավետության գնահատման շրջանակի հստակեցմանը զուգահեռ, անհարժեշտություն է ծագում ոչ միայն սահմանել արդյունավետության բնութագրիչները, այլև վերջիններիս գծով այնպիսի ցուցանիշներ, որոնք կլինեն չափելի և գործնականում կիրառելի[10]: Խնդրով զբաղվող մասնագետները գտնում են, որ ֆինանսական ռեսուրսների արդյունավետության գնահատումը բացառապես մեկ ցուցանիշով գործնականում դժվար իրագործելի, եթե ոչ անհնարին խնդիր է[11]:

Եթե բանկային գործունեության կայունությունը բնութագրող ցուցանիշները (ֆինանսատնտեսական նորմատիվները) սահմանված են վերահսկող մարմնի՝ ԿԲ կողմից և միասնական են բոլոր առևտրային բանկերի համար, ապա բանկային գործունեության մրցունակությունը բնութագրող ցուցանիշների սահմանումը կենտրոնացված բնույթ չի կրում: Նմանատիպ ցուցանիշները լայնորեն կիրառվում են առևտրային բանկերի վարկանիշավորման համակարգերում: Կառավարման արդյունավետության բնութագրումը վարկանիշային աղյուսակներով կամ ֆինանսատնտեսական նորմատիվների ապահովումով չի կարող լիարժեք պատկերացում տալ ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության մասին: Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետությունը չպետք է բնութագրել միայն բանկի կայուն զարգացման և մրցունակության ապահովման տեսանկյունից[12]: Այս առումով, անհրաժեշտություն է առաջանում «կայուն զարգացում - մրցունակության բարելավում - գործարար ակտիվություն» շղթայով փոխկապակցել առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների արդյունավետության բնութագրիչները:

Առևտրային բանկերում ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման գործընթացը ներառում է տարբեր ուղղություններ, ինչը պահանջում է կառավարման ընդհանուր արդյունավետության գնահատման ժամանակ փոխկապակցել տարբեր ուղղություններով ստացված վերջնական արդյունքներ: Դրանց փոխկապակցման հիմքում անհրաժեշտ ենք համարում դնել նպատակադրված ցուցանիշներից փաստացի ձեռք բերված ցուցանիշների շեղումների գնահատումը: Նման մոտեցման դեպքում, ֆինանսական ռեսուրսների ներգրավման ու տեղաբաշխման նպատակադրվածից փաստացի արձանագրված ցուցանիշների հեռացումն ընկալվում է որպես ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության անկում: Նման մոտեցման գործնական կիրառությամբ կառավարման արդյունավետության գնահատումը պահանջում է կոնկրետ ցուցանիշների կիրառում որով հնարավոր կլինի բնութագրել նպատակադրումներին հասնելու տեսանկյունից ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման գծով կառավարչական որոշումների արդյունավետության աստիճանը:

---

[10] Оздоев А.С. Источники, направления использования и система управления финансовыми ресурсами банка, // Проблемы современной экономики, 2015, #23, стр- 159-163

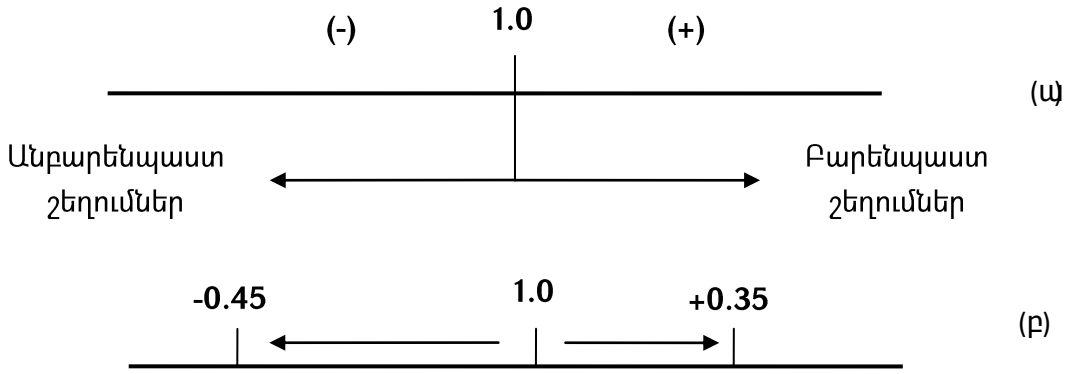
[11] Ганделян К.Э., Ковалева Е.С., Бондарчук О.П., Финансовые ресурсы коммерческих банков, “Экономика и социум”, #4, (23), 2016, электронный ресурс, //www.iuper.ru

[12] Бондарева, Ю. В. Перспективы развития ресурсной базы банков. Мнение аналитиков МАП РФ. Банковское дело. – 2011. – № 11. – С. 17 – 19

Ատենախոսության երրորդ՝ «**Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության բարելավման գերակայությունները**» գլխում ներկայացված են առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության չափման հիմնախնդիրները, բանկային գործունեության ռեսուրսատարողության արդյունավետության գնահատման մոտեցումները, ինչպես նաև ֆինանսական ռեսուրսների արդյունավետ կառավարման քաղաքականության հայեցակարգը:

Տնտեսագիտության ոլորտում արդյունավետության չափումն առաջին հերթին իրականացվում է բնաիրային կամ արժեքային չափիչներով, սակայն կառավարման արդյունավետությունը չափելիս ծագում են որոշակի դժվարություններ: Որպես առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության չափիչներ կարող են օգտագործվել գործակիցներ, տոկոսներ, դրամային արժեքներ, ֆիզիկական միավորներ, բալեր և այլն: Հետևաբար, գործնականում անհրաժեշտ է արդյունավետության այդ չափիչները տեղափոխել համադրելի դաշտ:

Կառավարման արդյունավետության միասնական ցուցիչներով չափման գործնական դժվարությունները հաղթահարելի են, եթե չափման մեթոդաբանությունը կառուցվի կառավարման վերջնական նպատակների փաստացի հասանելիության մոտեցմամբ և արդյունքները բերել համադրելի չափողականության դաշտ: Դրա համար առաջարկվում է բոլոր փաստացի ձևավորված ցուցիչները հարաբերել սահմանված նպատակային ցուցիչի վրա, դրանով իսկ որոշելով նպատակադրումների հասանելիության աստիճանը: Այս դեպքում արդեն հաշվարկվում են 1.0 արժեքից շեղումները, որոնց դրական կամ բացասական նշանը որոշում է ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման նպատակադրումների շեղման բարենպաստ կամ անբարենպաստ բնույթը: Վերլուծական հաշվարկների համադրելիության ապահովման նպատակով կարևորում ենք շեղումների հանրագումարը ներկայացնել միջին թվաբանական արժեքով: Այս դեպքում առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսներ կառավարման արդյունավետության չափման համար կարելի է կիրառել միասնական և համապարփակ սահմանային ցուցիչ, որը ներկայացված է գծապատկեր 4-ում (ա, բ): Այս դեպքում առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության չափման համար կարելի է կիրառել միասնական և համապարփակ սահմանային ցուցիչ, որը ներկայացված է գծապատկեր 4-ում (ա, բ):



Գծապատկեր 4. Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության համապարփակ ցուցիչը [13]

Բանկերը մեծ ուշադրության են արժանացնում ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման հիմնահարցերին: Այս առումով, բանկային գործունեության քննարկման ժամանակ կարևորվում է ռեսուրսատարողության գնահատումը: Բանկային համակարգում ռեսուրսատարողունակությունը ներկայանում է որպես ֆինանսական ռեսուրսների ձևավորման որակական այնպիսի մակարդակ, որի դեպքում, կայունությունից բացի, ապահովվում է նաև գործունեություն մրցունակությունը: Այս դեպքում արդեն առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսները ներկայացվում են ոչ միան որպես դրամական միջոցների շրջանակ[14], այլև որպես մրցունակության բարձրացման գործոն:

Բանկային գործունեության ռեսուրսատարողունակության որակի վրա իր նշանակալից ազդեցությունն է թողնում մրցակցային տոկոսային մարժայի կիրառումը: Շահույթը մեծացնելու ակնկալիքներով առևտրային բանկերը ձգտում են ընդլայնել տոկոսային մարժայի սահմանները: Սակայն բանկի գերշահույթներ ստանալու «ախորժակը» զսպում է շուկայական մրցակցային միջավայրը: Այս առումով կարևորվում է առևտրային բանկերի կողմից ներգրավվող և տեղաբաշխվող ֆինանսական ռեսուրսների մրցակցային դրույքաչափերի որոշումը, երբ բանկը սահմանում է ռեսուրսատարողունակության կոնկրետ շրջանակ և շուկայական միջավայրին համահունչ տոկոսային մարժա:

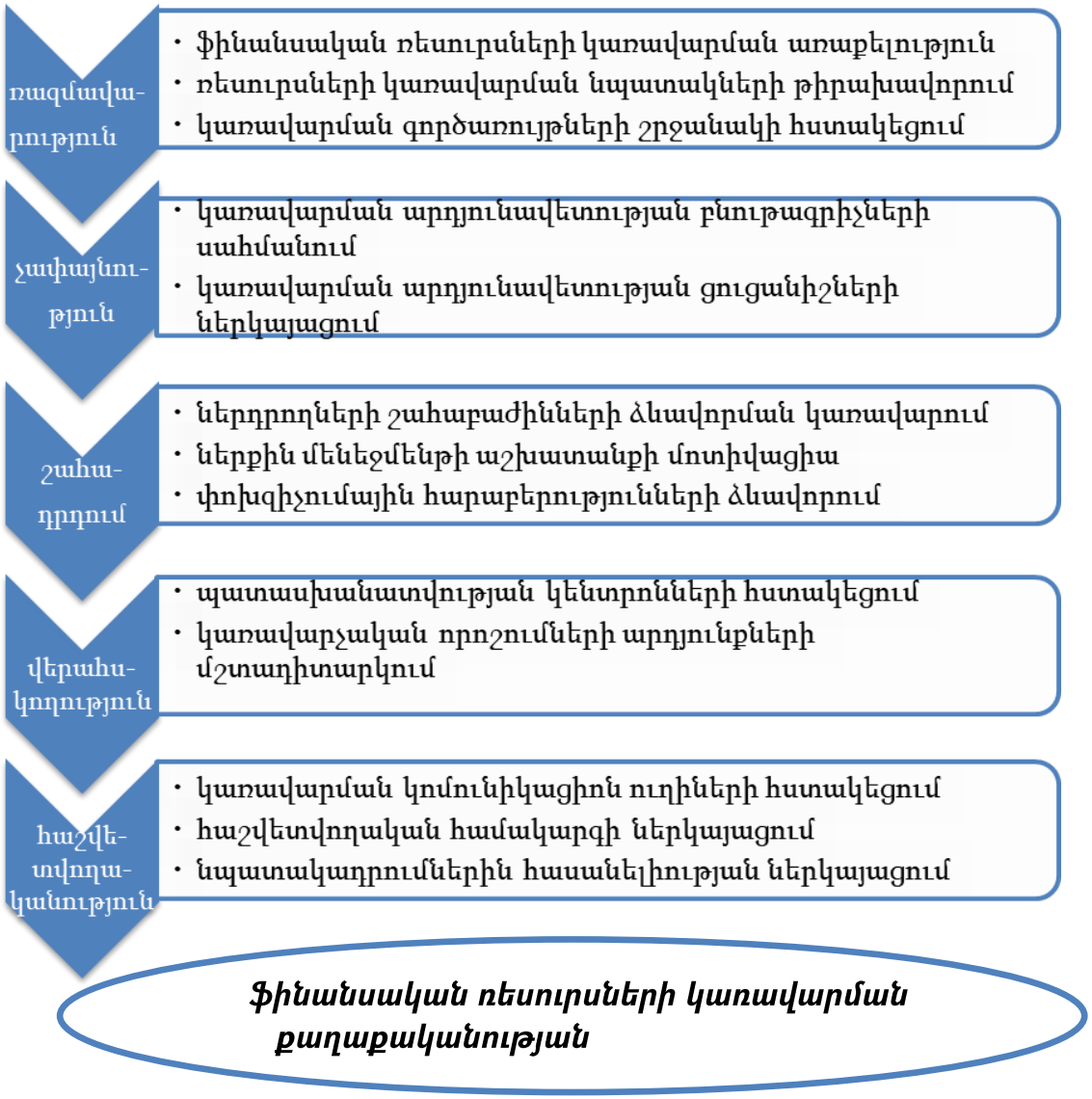
Առևտրային բանկերի ռեսուրսային բազայի ձևավորման կարևորագույն աղբյուր են հանդիսանում հիմնադիրների կողմից կատարվող ֆինանսական ներարկումները: Հիմնադիրները փորձում են մեծացնել վճարվող շահաբաժինները, իսկ բանկի մենեջմենթը ձգտում է ստացված շահույթը հնարավորինս ուղղորդել բանկային գործունեության ընդլայնմանը: Հետևաբար, անհրաժեշտություն է ձևավորվում առևտրային բանկերի ռեսուրսատարողությունը ձևավորել փոխզիջումային, վարչական աշխատակազմի և հիմնադիրների շահերի ներդաշնակեցման ճանապարհով:

---

[13] Կազմվել է հեղինակի կողմից:

[14] Վարդապետյան Ն.Ս., Բանկի իրացվելիության նորմատիվները և դրանց դերը բանկի ֆինանսական կայունության ապահովման գործընթացում, //Սոցիալ-տնտեսական զարգացման արդի հիմնախնդիրները ՀՀ-ում, հանրապետական գիտաժողովի նյութեր, ՀՀ ԳԱԱ «Գիտություն» հրատ, 2011, էջ 144-149

Որպես կանոն, ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման քաղաքականություն մշակելիս առևտրային բանկերը զուգահեռ հետամուտ չեն լինում կառավարման արդյունավետության արդյունքների վերահսկողությանը ու վերլուծությանը, և առավել ևս՝ չափայնությանը: Այս առումով, մեր կողմից առաջարկվում է առևտրային բանկերում ֆինանսական ռեսուրսների արդյունավետ կառավարման քաղաքականության մշակման ճանապարհային քարտեզ, որը հնարավորություն կտա համակարգել այն գործողությունները, որոնք հանգեցնում են ռեսուրսների գծով արդյունավետ կառավարչական որոշումների կայացմանն ու իրագործմանը (գծապատկեր 5):

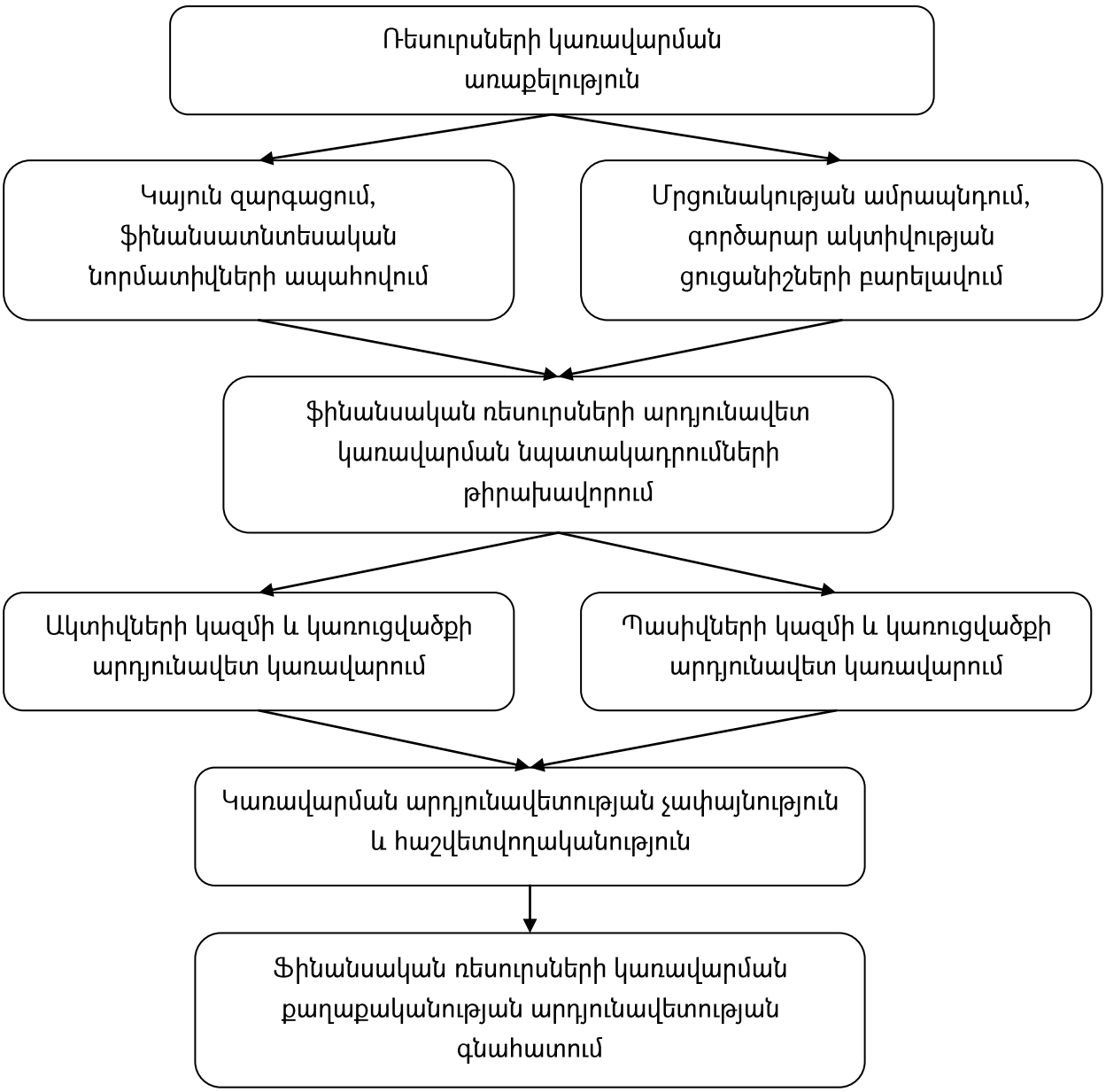


Գծապատկեր 5 Ֆինանսական ռեսուրսների արդյունավետ կառավարման քաղաքականության մշակման գործընթացը[15]

Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման համակարգում կարևորվում է նպատակադրումների թիրախավորումը, երբ սահմանվում են կառավարման արդյունավետության բնութագրիչները, որոնք փոխկապակցվում են բանկային

[15] Կազմվել է հեղինակի կողմից:

ակտիվների և պասիվների կառուցվածքային օպտիմալացման հետ: Դրան զուգահեռ անհրաժեշտություն է ծագում մշակել ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության չափայնության քաղաքականություն, քանի որ կառավարման արդյունքները դրսևորվում են ոչ միայն ռեսուրսաբավության ապահովման, այլև ռեսուրսների օգտագործման փոխզիջումային և շահառուների միջխմբային կոնֆլիկտների հաղթահարման ոլորտներում: Հետևաբար, ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության գնահատումը դառնում է առավել իրատեսական, երբ առևտրային բանկերում մշակվում է կառավարչական ներքին հաշվետվողական համակարգ՝ ըստ ֆինանսական ռեսուրսների ներգրավման և տեղաբաշխման պատասխանատվության կենտրոնների (գծապատկեր 6):



Գծապատկեր 6 Ֆինանսական ռեսուրսների արդյունավետ կառավարման քաղաքականության կիրառման մեխանիզմը[16]

[16] Կազմվել է հեղինակի կողմից:

Առևտրային բանկերում կարևորվում է նաև ֆինանսական ռեսուրսների գծով կառավարչական որոշումների պատճառահետևանքային արդյունքների մշտադիտարկումն ու վերահսկողությունը: Մասնագիտական գրականությունում նշվում է որոշումների կայացման արդյունքների մշտադիտարկման անհրաժեշտությունը՝ առաջարկելով հաշվետվողական այնպիսի համակարգ, որով կբացահայտվեն կառավարչական որոշումների կատարման թերացումներն ու դրանց պատասխանատուներին՝ նպատակ ունենալով գնահատել ֆինանսական ռիսկերի կառավարման գործընթացի արդյունավետությունը[17]: Բերվում են նաև փաստարկներ, որ կառավարչական որոշումների մշտադիտարկումը պետք է կրի համապարփակ բնույթ՝ ընդգրկելով «որոշման պահանջի գիտակցում-իրավիճակների վերլուծություն-որոշման ընտրության հիմնավորում-արդյունքների գնահատում և հետադարձ կապ» շղթան[18]:

Ատենախոսության **«Եզրակացություններ»** բաժնում ներկայացված են հեղինակի հիմնական եզրակացություններն ու կատարված առաջարկությունները: Դրանցից հիմնականներն են.

1. 2017թ. վերջի դրությամբ ՀՀ ֆինանսական շուկայում գործում էին 17 բանկեր (525 մասնաճյուղերով), 35 վարկային կազմակերպություններ (205 մասնաճյուղերով) և այլ ֆինանսական հաստատություններ: Նույն թվականի դրությամբ բանկային համակարգի ընդհանուր ակտիվները կազմում էին 4 տրլն 364 մլրդ դրամ, ընդհանուր կապիտալը՝ 685 մլրդ դրամ, իսկ ընդհանուր պարտավորությունները՝ 3 տրլն 679 մլրդ դրամ: ՀՀ առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների շուրջ 87 տոկոսը ձևավորվում են փոխառու ֆինանսական ռեսուրսների հաշվին, ինչը ոչ միայն բնութագրում է առևտրային բանկերի միջնորդական առաքելությունը, այլև ցույց է տալիս դրանց՝ կապիտալ ձևավորելու գործառույթը: Չնայած ընդհանուր բանկային համակարգում հիմնական ցուցանիշների գծով արձանագրվել է աճ, այնուամենայնիվ ոչ բոլոր բանկերն են հավասարապես մասնակցել այդ գործընթացին, ինչը ցույց է տալիս բանկերի կառավարման գործընթացներում տարբեր առաջնահերթությունների և խնդիրների առկայության մասին:

2. Առևտրային բանկի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման գործընթացը նախ և առաջ պետք է բխի բանկի առաքելությունից և ռազմավարական նպատակներից: Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման սկզբունքներն են փաստացի առկա ֆինանսական ռեսուրսների շրջանակներում գործունեության ծավալման, տնտեսական ինքնուրույնության, բանկի և նրա հաճախորդների միջև հարաբերությունների շուկայական բնույթի, վարկառուներին անհատականացված մոտեցումների և այլ սկզբունքներ:

3. Պետք է արձանագրել, որ կապիտալի համարժեքությունը հայաստանյան առևտրային բանկերում խիստ վերահսկողության տակ է գտնվում ՀՀ Կենտրոնական բանկի կողմից և պահպանվում է հաստատված նորմատիվի սահմաններում: Այնուամենայնիվ, նորմատիվի սահմաններում գտնվելը դեռևս չի

[17] Անդրեասյան Ն.Հ., Կառավարչական որոշումների ուղղությունները բանկային ռիսկերի շրջանակում, «Ֆինանսներ և էկոնոմիկա», # 4-5 (198-199) 2017, էջ 94-97

[18] Հովհաննիսյան Ա, Մենեջմենթի հիմունքներ, հեղ. Հրատ, Երևան, 2015 էջ 287-289 (616)

ենթադրում ֆինանսական ռեսուրսների օգտագործման արդյունավետության պահանջվող մակարդակ: Բանկային համակարգում կան և խորանում են բանկի կառավարիչների ուշադրությանը արժանի ռիսկեր պարունակող տարբեր երևույթներ: Դրանցից են տնային տնտեսություններին տրամադրված վարկային միջոցների մեծ մասնաբաժինը, արտարժույթով վարկավորման ծավալների աճը, ՀՀ դրամով վարկային տեղաբաշխումների ավելի բարձր տոկոսային դրույքաչափերը, ֆինանսական ռեսուրսների ձևավորման ուղղություններում առկա մարտահրավերները և այլն:

4. Առևտրային բանկերում անհրաժեշտություն է առաջանում չափելի դարձնել կառավարման գործընթացի վերջնական արդյունքները, որոնք բնութագրում են կառավարման օղակների ներդրումը նախանշված թիրախային արդյունքները ձևավորելիս: Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարմանն առնչվող նորմավորված ցուցիչներին զուգահեռ մեր կողմից առաջարկվում է ներդնել նաև կառավարման արդյունավետությունը բնութագրող լրացուցիչ ցուցիչներ, որոնց թվաքանակը սահմանափակ չէ, և կախված ռեսուրսների գծով առևտրային բանկերի կողմից որդեգրած կառավարման նպատակադրումների վերանայումից՝ կարող է փոփոխվել: Ընդ որում, ֆինանսական ռեսուրսների գծով կառավարման նպատակադրումները ներկայացվում են երեք կտրվածքով՝ հասանելիության աստիճան, փաստացի ձեռքբերումներ և շեղումներ:

5. Կառավարման արդյունավետության համապարփակ գնահատման հնարավորություն ապահովելու համար անհրաժեշտ է գնահատել տարբեր չափողականությամբ ցուցիչներով արտահայտված ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման գործընթացի արդյունքները և դրանք բերել համադրելի չափողականության դաշտ: Այս խնդրի լուծման նպատակով առաջարկվել է բոլոր փաստացի ձևավորված ցուցիչները հարաբերել սահմանված նպատակային ցուցիչի վրա, դրանով իսկ որոշելով նպատակադրումների հասանելիության աստիճանը, որն ի դեպ կարտահայտվի արդեն գործակիցներով և հնարավորություն կտա միասնական չափիչով բանկային գործունեության տարբեր հարթություններում գնահատել ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետությունը: Նման կերպ ստացված գործակիցների կիրառումը կառավարման գործընթացի վերջնական արդյունքները չափելիս գործնականում լուծում է արդյունավետության ցուցիչների համադրելիության հիմնախնդիրը և հնարավորություն ստեղծում կառավարման արդյունավետության համապարփակ գնահատման համար:

6. Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության ցուցանիշները առաջարկվել է խմբավորել և դասակարգել ըստ ռեսուրսների ներգրավման և տեղաբաշխման նպատակային ուղղվածության սկզբունքի: Այս առումով, հիմնախնդիր է առաջանում նաև փոխկապակցելու առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների արդյունավետության բնութագրիչները «կայուն զարգացում - մրցունակության բաելավում - գործարար ակտիվություն» շղթայով:

7. Ներկայումս առևտրային բանկերում արդիական է համարվում ֆինանսական ռեսուրսների դիվերսիֆիկացման շրջանակի ընդլայնումը, համեմատաբար էժան և հուսալի ռեսուրսային աղբյուրների որոնումը, ռեսուրսային կայուն բազայի

ապահովումը: Այս առումով, կարևորվում է ռեսուրսների ներգրավման գրավչության մթնոլորտի ապահովումը, որին ձգտելիս առևտրային բանկերը պետք է կիրառեն ճկուն մարտավարական և ռազմավարական քաղաքականություն, հաշվի առնելով կառավարման ներքին, և թե արտաքին միջավայրի վրա ներազդելու ազդակներ:

8. Առևտրային բանկերում ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման գծով կիրառվող քաղաքականությունը նպատակ է հետապնդում ուղղորդելու կոնկրետ գործողությունների՝ ձեռք բերելու հիմնական նպատակային այնպիսի արդյունքներ, ինչպիսիք են բանկային ակտիվների և պասիվների կառուցվածքային բարելավումը, ռեսուրսների օգտագործման հատույցի աճը, ֆինանսական միջոցների համարժեքությունը բանկի կայուն զարգացմանը և մրցակցային դիրքերի ապահովմանը վարկային շուկաներում:

Ատենախոսության հիմնական դրույթները հրապարակվել են հեղինակի հետևյալ աշխատություններում.

1. Ջավադյան Մ.Ս., Ֆինանսական ռեսուրսների գծով կառավարչական որոշումների ուղղությունները ՀՀ առևտրային բանկերում «Հայաստան. ֆինանսներ և էկոնոմիկա», #1-2 (209-210), 2018, էջ 7-12:
2. Ջավադյան Մ.Ս., Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության չափման հիմնախնդիրները: «Այլընտրանք» գիտական հանդես, 2018 #1 (հունվար – մարտ), էջ 133-141:
3. Ջավադյան Մ.Ս., Բանկային գործունեության ռեսուրսատարողության արդյունավետության գնահատման մոտեցումները: Սոցիալ-տնտեսական զարգացման արդի հիմնախնդիրները Հայաստանի Հանրապետությունում (գիտական հոդվածների ժողովածու – 2018, մաս 1) / ՀՀ ԳԱԱ Մ. Քոթանյանի անվան տնտեսագիտության ինստիտուտ: Պատ. խմբագիր՝ Վ. Լ. Հարությունյան.- Եր.: ՀՀ ԳԱԱ «Գիտություն» հրատ., 2018, էջ 218-228:
4. Ջավադյան Մ.Ս., Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության բնութագրիչները. «Հայաստան. ֆինանսներ և էկոնոմիկա», #3-4 (211-212), 2018, էջ 37-40:
5. Ջավադյան Մ.Ս., Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության գնահատման շրջանակը ՀՀ առևտրային բանկերում: «Այլընտրանք» գիտական հանդես, 2018 #3 (Հուլիս–սեպտեմբեր), էջ 60-70:
6. Ջավադյան Մ.Ս., Ֆինանսական ռեսուրսների արդյունավետ կառավարման քաղաքականությունը առևտրային բանկերում: Տնտեսության զարգացման և կառավարման հիմնախնդիրներ: Պարբերական գիտական ժողովածու/Տնտեսագիտության և կառավարման ինստիտուտ: Խմբ. Խորհ. –Եր.:, «ՕՐ-ԴԱՐ» հրատարակչություն, 2018, գիրք 11, էջ 263-272:

ДЖАВАДЯН МИКАЕЛ СЕДРАКОВИЧ

ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РЕСУРСАМИ В КОММЕРЧЕСКИХ БАНКАХ (ПО МАТЕРИАЛАМ РА)

Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.03 “Финансы, бухгалтерский учет“.

Защита диссертации состоится 20-го июня 2019 г. в $15^{\underline{00}}$ часов на заседании Специализированного совета 014 ВАК РА по экономике, действующего в Армянском государственном экономическом университете, по адресу: 0025, г. Ереван, ул. Налбандяна 128.

РЕЗЮМЕ

Целью исследования является разработка методологии финансово-экономической оценки эффективности управления финансовыми ресурсами коммерческих банков Республики Армения.

Для достижения цели исследования были поставлены и решены следующие задачи:

- изучить особенности и необходимость управления финансовыми ресурсами коммерческих банков,
- выявить особенности финансовых ресурсов коммерческого банка, его функции, принципы и приоритеты их управления,
- изучить методологические основы управления финансовыми ресурсами в коммерческих банках, их историческое развитие и сформированные современные подходы,
- выявить резервы повышения эффективности управления финансовыми ресурсами коммерческих банков Армении и рамки управленческих решений в этом направлении,
- сгруппировать и классифицировать управленческие решения, направленные на повышение уровня конкурентоспособности, увеличение коэффициентов использования ресурсов и структурных улучшений коммерческих банков Армении,
- предложить эффективную меру управления финансовыми ресурсами коммерческих банков, которая позволит измерить степень достижения целей управления с помощью сопоставимых показателей,
- представить рамку показателей эффективности управления финансовыми ресурсами коммерческих банков, с помощью которого можно будет предложить всеобъемлющий индикатор эффективности управления финансовыми ресурсами,
- предложить механизм обеспечения привлекательности финансовых ресурсов с учетом методологических подходов к компромиссному управлению интересами субъектов банковской деятельности,

• с целью повышения конкурентоспособности коммерческих банков предложить принципы осуществления эффективной политики привлечение ресурсов, направленные на принятие конкурентных управленческих решений,

• уточнить конкурентные цели управления доступными активами в коммерческих банках и представить подходы к созданию системы отчетности для фактических результатов управления конечным использованием.

В ходе исследования был получен ряд результатов, следующие из которых содержат научной новизну:

• разработана концепция управленческих решений по финансовым ресурсам в коммерческих банках направленный не только на соответствие финансово-экономическим стандартам банковского дела, но и для повышения конкурентоспособности банков, увеличения роста использования ресурсов и структурных улучшений.

• Измерением уровня фактического достижения целей управления путем сравнения сочитаемых показателей предложена система оценки эффективности управления финансовыми ресурсами коммерческих банков, предоставляя возможность сочетания показателей определенных с «верху» (Центральным Банком Армении) и с «низу» (инициативой внутрибанковского управления).

• разработана рамка характериток эффективного управления финансовых ресурсов коммерческих банков с учетом стратегических и тактических задач управления, а также финансовых и внешних рисков банковской деятельности, на основе которых было предложено общий показатель эффективности управления финансовыми ресурсами.

• разработан метод обеспечения финансовой привлекательности среды для компромиссного управления интересами субъектов банков для расширения диверсификации источников финансирования, принятия обоснованных управленческих решений для усиления конкурентоспособности коммерческих банков и реализации эффективной политики мобилизации ресурсов.

• предложена концепция политики эффективного управления финансовыми ресурсами, с помощю которого в коммерческих банках будут определяться управления конкурентаспособные цели управляемыми ресурсами, оценки фактических достижений и подотчетные и информационные потоки используемые для этих целей.

Выводы исследования, сделанные предложения, разработанные подходы и методы могут найти практическое применение в банковской системе РА рмении, содействуя укреплению финансовой стабильности банков, устойчивомы развитию банковской деятельности, повышению конкурентоспособности банков на финансовом рынке.

JAVADYAN MIKAEL SEDRAK

EFFICIENCY OF MANAGEMENT OF FINANCIAL RESOURCES IN COMMERCIAL BANKS (ON MATERIALS OF RA)

The abstract of the thesis for receiving the degree of Doctor of Economics in the speciality 08.00.03 “Finance, accounting”.

The defense of the thesis will take place on 20th of June 2019 at $15^{\underline{00}}$ p.m. at 014 Council of Economics of SCC RA at the Armenian State University of Economics: 128, Nalbandyan Street, Yerevan 0025.

ABSTRACT

The purpose of the study is the development of a methodology for financial-economic assessment of efficiency of financial resources management in the commercial banks of the Republic of Armenia.

To achieve the research goal, the following tasks were set and solved:

- study the features and necessity of managing the financial resources of commercial banks,
- Identify features of financial resources of a commercial bank, its functions, principles and priorities for their management,
- study the methodological foundations of financial resources management in commercial banks, their historical development and formed modern approaches,
- identify reserves to improve the efficiency of financial resources management of Armenian commercial banks and the framework for management decisions in this direction,
- group and classify management decisions aimed at increasing the level of competitiveness, increase in the use of resources and structural improvements in commercial banks in Armenia,
- propose an effective measure for the management of financial resources of commercial banks, which will measure the extent to which management objectives are achieved using comparable indicators,
- present a framework for indicators of the effectiveness of financial resources management of commercial banks, through which it will be possible to propose a comprehensive indicator of the effectiveness of financial resources management,
- propose a mechanism to ensure the attractiveness of financial resources, taking into account methodological approaches to compromise management of interests of banking entities,
- in order to increase the competitiveness of commercial banks, to propose principles for implementing an effective policy of attracting resources aimed at making competitive management decisions,

- clarify the competitive objectives of managing available assets in commercial banks and to present approaches to developing a reporting system for actual results of end-use management.

During the research a number of results were obtained, the following of which contain scientific novelty:

- A concept of managerial decisions for financial resources was developed in commercial banks, directed not only to compliance of banking financial and economic indicators, but also to raising of banks competitiveness, resources utilization payback increase and structural improvements.
- An evaluation system of managing commercial banks financial resources was suggested by measuring the actual outcomes degree of managerial targets with comparable indicators thus combining from top (by regulation of Central Bank of Armenia) and from the bottom (the assessment of management indicaors of financial resources defined by inter bank management initiatives)
- The scope of financial resoures management efficiency indicators of commercial banks were developed considering strategic and tactical management objectives as well as internal and external financial risks of banking activity. Based on it the general indicator of financial resources management efficiency was suggested.
- Based on the methodology of compromising management of banking activity subjects interests the mechanism of assurance of attractive environment for financial resources was developed directed to expansion of financial sources diversification, sound management decisions aimed to strengthening commercial banks competitiveness and implementation of efficient policy of resource attraction.
- A concept of financial resources efficient management policy was suggested. This will clarify owned resources management efficiency competitiveness objectives, the assessment of actual outcomes and applied accountable and informational flows.
- A concept of managerial decisions for financial resources was developed in commercial banks, directed not only to compliance of banking financial and economic indicators, but also to raising of banks competitiveness, resources utilization payback increase and structural improvements.

Conclusions of the research, proposals, developed approaches and methods can find practical application in the banking system of the Republic of Armenia, helping to strengthen the financial stability of banks, sustainable development of banking activities, increasing the competitiveness of banks in the financial market.