

ՀՀ ԳԱԱ Մ.ՔՈԹԱՆՅԱՆԻ ԱՆՎԱՆ ՏՆՏԵՍԱԳԻՏՈՒԹՅԱՆ ԻՆՍՏԻՏՈՒՏ

ԶԱՎԱԴՅԱՆ ՄԻՔԱՅԵԼ ՍԵԴՐԱԿԻ

**ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԱՐԴՅՈՒՆԱՎԵՏՈՒԹՅՈՒՆԸ
ԱՌԵՎՏՐԱՅԻՆ ԲԱՆԿԵՐՈՒՄ (ՀՀ ՆՅՈՒԹԵՐՈՎ)**

Ատենախոսություն

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

Գիտական ղեկավար՝

ՀՀ ԳԱԱ ակադեմիկոս, տնտեսագիտության դոկտոր, պրոֆեսոր

Յու.Մ.Սուվարյան

ԵՐԵՎԱՆ 2019

ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

ՆԵՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆ.....	3
ԳԼՈՒԽ 1. ԱՌԵՎՏՐԱՅԻՆ ԲԱՆԿԵՐԻ ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐԸ ԵՎ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՄԵԹՈԴԱԲԱՆԱԿԱՆ ՀԻՄՔԵՐԸ	11
1.1. Առևտրային բանկերի կառավարման առանձնահատկությունները	11
1.2. Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսները.....	22
1.3 Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման մեթոդաբանական հիմքերը.....	33
ԳԼՈՒԽ 2. ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԱՐԴՅՈՒՆԱՎԵՏՈՒԹՅԱՆ ԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ՀԻՄՆԱԽՆԴԻՐՆԵՐՆ ԱՌԵՎՏՐԱՅԻՆ ԲԱՆԿԵՐՈՒՄ	47
2.1 ՀՀ առևտրային բանկերի գործունեության արդյունավետության ընդհանուր բնութագիրը.....	47
2.2 Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման որակական արդյունավետության ապահովման հիմնախնդիրները.....	56
2.3 Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության չափման հիմնախնդիրները	67
ԳԼՈՒԽ 3: ԱՌԵՎՏՐԱՅԻՆ ԲԱՆԿԵՐԻ ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԱՐԴՅՈՒՆԱՎԵՏՈՒԹՅԱՆ ԲԱՐԵԼԱՎՄԱՆ ԳԵՐԱԿԱՅՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ.....	80
3.1 Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության համապարփակ գնահատումն առևտրային բանկերում	80
3.2 Բանկային գործունեության ռեսուրսատարողության հեռանկարային արդյունավետության գնահատման մոտեցումները	90
3.3 Ֆինանսական ռեսուրսների արդյունավետ կառավարման քաղաքականության հայեցակարգը.....	98
ԵԶՐԱԿԱՑՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ	106
ՕԳՏԱԳՈՐԾՎԱԾ ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅԱՆ ՑԱՆԿ	114
ՀԱՎԵԼՎԱԾՆԵՐ.....	122

Թեմայի արդիականությունը: Վերջին տասնամյակներում տեխնոլոգիական զարգացումներով, մրցակցային միջավայրով և հանրային պահանջով պայմանավորված դիտվում են բանկային համակարգի աննախադեպ զարգացման դրսևորումներ, որոնք հանգեցրել են ֆինանսական ծառայությունների տեսականու աճի, հաճախորդների սպասարկման և ինքնասպասարկման համակարգերի զարգացման, ֆինանսական գործարքների իրականացման համար անհրաժեշտ ժամանակի կրճատման և այլ դրական երևույթների, որոնց արդյունքում բանկային ծառայությունները ինչպես տարածական, այնպես էլ ֆինանսական հարթություններում հասանելի են դարձել բնակչության և ձեռնարկատիրության սկզբունքորեն բոլոր ներկայացուցիչներին: Առևտրային բանկերի խոշորացումը, բանկերի կողմից գործնականում բոլոր առաջնային ֆինանսական ծառայությունների մատուցումը, ինչպես նաև ֆինանսական ռեսուրսների նկատմամբ պահանջարկի սահմանափակ բնույթը և բարձր գնային առաձգականությունը հանգեցնում է առևտրային բանկերի միջև մրցակցության անընդհատ խորացման, որի արդյունքում նվազում է բանկերի տոկոսային մարժան: Հետևաբար ֆինանսական ռեսուրսների օպտիմալ կառավարումը, ուղղված բանկի կայուն գործունեությունն ապահովագրող նվազագույն ազատ ֆինանսական ռեսուրսների մեծության ձևավորմանը, առաջնային նշանակություն է ստանում:

Առևտրային բանկերում ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման անհրաժեշտությունը կարևորվում է այն հանգամանքով, որ կանխիկ դրամական միջոցների պահանջարկն ապագա ժամանակահատվածի համար հնարավոր է կանխատեսել միայն մոտավոր գնահատականներով: Իդեալական տարբերակում բանկերը կարող են համադրել տրված փոխառությունների և ներգրավված դրամական միջոցների ժամկետային և արժեքային ցուցանիշները՝ բավականին ճշգրիտ գնահատելով կարճաժամկետ և երկարաժամկետ կտրվածքներով ժամանակի ցանկացած պահի դրությամբ ֆինանսական ռեսուրսների պահանջարկը: Սակայն իրական կյանքում բանկերը ներգրավված միջոցները պարտավոր են վերադարձնել

հաճախորդի առաջին իսկ պահանջով, կամ շատ կարճ ժամանակահատվածում, անկախ այն հանգամանքից, թե ինչ ժամկետով էր նախապես ավանդադրված հաճախորդի ֆինանսական ռեսուրսները: Այդ պատճառով բանկերը միշտ պետք է ունենան պահուստային ֆինանսական ռեսուրսներ, ինչպես նաև կարճաժամկետ ֆինանսական ռեսուրսներ ներգրավելու հնարավորություն: Ընդ որում, պահուստային միջոցների քանակն ուղղակիորեն բացասաբար է ազդում բանկի եկամուտների, հետևաբար շահութաբերության վրա, որով պայմանավորված ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման կարևորագույն նպատակներից է չաշխատող ֆինանսական ռեսուրսների նվազագույն ոչ ռիսկային մակարդակի վրա պահելը:

Շուկայական տնտեսության պայմաններում ազգաբնակչության սոցիալ-տնտեսական խնդիրների լուծումը գերազանցապես պետք է իրականացվի ազատ շուկայական տնտեսական 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 ռեսուրսների, անհրաժեշտաբար պարտավորված են միջոցառումներ ձեռնարկել դրանց առավել արդյունավետ օգտգործման ուղղությամբ, ինչը հնարավոր է իրականացնել նպատակային և հիմնավորված կառավարչական որոշումներ կայացնելու միջոցով: Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման գործընթացի առանձնացումն ու կարևորումը կապված է ոչ թե առևտրային բանկի ձեռնարկատիրական գործունեության տեխնիկական և տեխնոլոգիական առանձնահատկությունների հետ, այլ բանկային համակարգում այդ ֆինանսական ռեսուրսների ձևավորման սկզբունքներով և մեխանիզմներով:

Առևտրային բանկի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարումը բանկի ակտիվների և պասիվների այնպիսի կառուցվածքի ձևավորմանն ուղղված միջոցառումների համախումբ է, որը թույլ է տալիս կյանքի կոչել բանկի ռազմավարական և ֆինանսական կառավարման նպատակները: ՀՀ բանկային

համակարգը ներկայումս համարվում է տնտեսության առավել կայուն և դինամիկ զարգացող ոլորտներից մեկը, որը հիմնականում պայմանավորված է առևտրային բանկերում կիրառվող արդյունավետ կառավարման քաղաքականությամբ: Միաժամանակ, հաշվի առնելով համաշխարհային ֆինանսատնտեսական ճգնաժամի դասերը, բանկային համակարգի կառավարման գործընթացը մեր օրերում բարեփոխումների նոր փուլ է մտնում՝ առնչվելով նաև ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության բարձրացման հիմնախնդիրներին:

Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման հիմնախնդիրների ուսումնասիրությունը միշտ էլ գտնվել է բանկային մենեջմենթի ուշադրության կենտրոնում: Կատարելով ֆինանսական միջնորդի գործառույթներ՝ առևտրային բանկերին հաջողվում է մրցակցային դիրքեր գրավել շուկայում, եթե կարողանում են արդյունավետ կառավարել իրենց կողմից տնօրինվող ֆինանսական ռեսուրսները: Մյուս կողմից, Կենտրոնական բանկը նույնպես շահախնդիր է առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների համակարգված և արդյունավետ կառավարման գործում, որի նպատակով սահմանում է ֆինանսատնտեսական նորմատիվներ՝ նպատակ ունենալով վերահսկել բանկերի գործունեության կայուն ընթացքը և կանխարգելել նախանշված թույլատրելի սահմաններից այդ կազմակերպությունների իրացվելիության, սեփական կապիտալի բավարարվածության, գործարքների ռիսկայնության թույլատրելի մակարդակներից շեղումները:

Սակայն ուսումնասիրությունները ցույց են տալիս, որ առևտրային բանկերում ֆինանսական ռեսուրսների կառավարումն առավելապես ուղղվում է ֆինանսատնտեսական նորմատիվների սահմանված մակարդակների պահպանմանը՝ սակավ ուշադրություն դարձնելով այդ ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության գնահատմանը: Մասնավորապես, ՀՀ առևտրային բանկերում դեռևս համակարգված բնույթ չեն ստացել ֆինանսական ռեսուրսների գծով կառավարչական որոշումների վերջնական արդյունքների գնահատումները, կամ ռեսուրսների կառավարման գործառույթների արդյունավետության բնութագրիչները: Մյուս կողմից, տեսության մեջ և գործնականում դեռևս իրենց խորքային

զարգացումները չեն ստանում առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների արդյունավետ կառավարման քաղաքականության հայեցակարգային խնդիրները:

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:

Հետազոտության նպատակը և խնդիրները: 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:

Հետազոտության հիմնական գիտական արդյունքները և նորույթը:

Հետազոտության գիտական նորույթն է հանդիսացել առևտրային բանկերի

ռեսուրսների արդյունավետ կառավարման 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:

Հետազոտության օբյեկտը և առարկան: Հետազոտության 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 ռեզերվների բացահայտմանը և այդ նպատակով կատարվող կառավարչական որոշումների մեթոդաբանության բարելավմանը:

Հետազոտության տեսական, մեթոդաբանական և տեղեկատվական հիմքերը: 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 արստրակցիայի, բանկային գործունեության ֆինանսատնտեսական, վիճակագրական, գործոնային և փորձագիտական վերլուծության մեթոդներ, ինչպես նաև ֆինանսական ռեսուրսների

գծով որոշումների կայացման արդյունավետությանը վերաբերող միջազգային փորձագիտական ուսումնասիրությունների եղանակներ:

Հետազոտության արդյունքների գիտագործնական և կիրառական նշանակությունը: 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:

Հետազոտության փորձարկումը և հրապարակումները: 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 հարցերն ու հիմնադրույթները իրենց լուսաբանումն են ստացել հեղինակի 6 հրապարակումներում:

Արենախոսության կառուցվածքը և ծավալը: Ատենախոսությունը բաղկացած է ներածությունից, երեք գլխից, եզրակացությունների բաժնից, օգտագործված գրականության ցանկից և հավելվածից: Ատենախոսությունը կազմված է 122 էջից՝ ներառյալ օգտագործված գրականության ցանկը, ընդգրկում է 19 գծապատկեր և 17 աղյուսակ:

ԳԼՈՒԽ 1. ԱՌԵՎՏՐԱՅԻՆ ԲԱՆԿԵՐԻ ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐԸ ԵՎ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՄԵԹՈԴԱԲԱՆԱԿԱՆ ՀԻՄՔԵՐԸ

1.1. Առևտրային բանկերի կառավարման առանձնահատկությունները

Ընդհանուր առմամբ, կառավարումը կարելի է սահմանել որպես տնտեսական օրինաչափություններին համապատասխան նյութական և հոգևոր բարիքների, ծառայությունների ստեղծմանը նպատակաուղղված աշխատանքի վրա համակարգված կարգավորիչ ներգործություն¹: Ավանդաբար կառավարումը ներկայացվում է որպես պլանավորման, շահադրման, կազմակերպման և վերահսկողության գործառույթների ամբողջություն: Այս առումով՝ «Մենեջմենթը կազմակերպական ռեսուրսների պլանավորման, կազմակերպման, ղեկավարման և վերահսկման միջոցով կազմակերպական նպատակների արդյունավետ և արտադրողական նվաճումն է»²:

Առևտրային բանկերի կառավարման առանձնահատկությունների բացահայտման գործընթացում կարևոր է պարզաբանել առևտրային բանկի էությունը, «ավանդական» կազմակերպություններից դրա ունեցած տարբերություններն ու առանձնահատկությունները, ինչը հնարավորություն կտա վեր հանել կառավարման առանձնահատուկ մոտեցումների ուղղությունները: Մասնագիտական գրականությունում հանդիպում են առևտրային բանկի էության տարբեր մեկնաբանություններ³: Դրանցից մեկի համաձայն առևտրային բանկի գոյությունը հիմնավորվում է ոչ թե պարզապես միջնորդական գործունեությամբ, այլ որպես որակապես նոր ապրանք ստեղծող ինստիտուցիոնալ կառույցի: Նախ, բանկերի՝ որպես միջնորդական գործունեության իրականացնող կառույցի ներկայացման դեպքում անտեսվում են բանկային այնպիսի վճարահաշվարկային ծառայությունների մատուցման գործառույթները, որոնք բանկերի բացակայության պարագայում պարզապես անհնար կլինեին իրականացնել: Ավելին, եթե ներկայացնենք բանկային գործունեության փիլիսոփայական մեկնաբանությունը, ապա կարելի է հիմնավորել, որ գերակշիռ դեպքերում բանկն ընդհանրապես վերաբաշխում չի իրականացնում:

¹ Մենեջմենթ: Յու. Սուվարյանի ընդհանուր խմբագրությամբ (երրորդ՝ լրացված, բարեփոխված հրատարակություն): Եր., Տնտեսագետ, 2009, էջ 14:

² Հովհաննիսյան Ա., Մենեջմենթի հիմունքներ, Եր.: Հեղ. հրատ., 2015, 78 էջ:

³ Лаврушина О. И., Банковское дело: учебник. 12-е изд., стер. Москва, КНОРУС, 2016, с. 22.

Որպեսզի պնդենք, որ բանկը վերաբաշխում է ֆինանսական ռեսուրսները, կարևորագույն ելակետային պայման պետք է ընդունենք այն հանգամանքը, որ բանկում դրամական միջոցներ ներդրող հաճախորդը ցանկանում է իր ներդրած ֆինանսական ռեսուրսների տեղաբաշխել տնտեսության որոշակի հատվածում, ինչը, գործնականում, միշտ չէ, որ այդպես է: Օրինակ կազմակերպությունը, կամ ֆիզիկական անձը ընթացիկ հաշվին դրամական միջոցներ մուտքագրելով ոչ թե հանձնարարում է բանկին դրանք վերաբաշխել տնտեսության մեջ, այլ ի պահ է հանձնում դրանք՝ մոտ ապագայի իր ֆինանսական պահանջմունքները բավարարելու համար դրանք դուրս բերելու մտադրությամբ: Հետևաբար բանկը, որը հաճախորդների ընթացիկ հաշիվներին առկա դրամական միջոցներին համարժեք վարկային ներդրումներ է կատարում, չի վերաբաշխում այդ դրամական միջոցները, այլ նոր կապիտալ է ստեղծում: Բանկը, գործադրելով իր «արտադրական տեխնոլոգիան», հնարավորություն է տալիս ավելացնել հասարակության գնողունակությունը՝ այդ նպատակով օգտագործելով դրամական բոլոր, այդ թվում ընթացիկ սպառման համար նախատեսված միավորները: Այս տրամաբանությամբ, բանկերի կողմից ֆինանսական ռեսուրսների ներգրավումը և ֆինանսական ռեսուրսների տեղաբաշխումը, չնայած կառուցվածքային և որակական գործնական կապի առկայությանը, պետք է դիտարկել որպես առանձին գործունեության տեսակներ, իսկ բանկային վարկը՝ որպես բանկի արտադրած յուրահատուկ ապրանք⁴:

Բանկերի գործունեության ընթացքում ֆինանսական ռեսուրսների ձևավորման և տեղաբաշխման նմանատիպ ներկայացումը ցույց է տալիս, որ բանկային գործունեությունը բարդ և բազմակողմանի համակարգ է, որի առանձին բաղադրիչների, այդ թվում ֆինանսական ռեսուրսների ձևավորման և տեղաբաշխման գործընթացի քննարկումը նպատակահարմար է իրականացնել համակարգային մոտեցմամբ՝ ներառելով այդ գործընթացի վրա ազդող ինչպես էնդոգեն, այնպես էլ էկզոգեն փոփոխականները: Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման գործընթացը չի կարող դիտարկվել մակրոտնտեսական իրականությունից անջատ, քանի որ տնտեսության ընթացիկ վիճակն է

⁴ Владимирова М.П., Козлов А.И., Деньги, кредит, банки: учебное пособие, 2-е изд., стер. Москва, КНОРУС, 2006, с.108 .

պայմանավորում ինչպես ֆինանսական ռեսուրսների առաջարկը, այնպես էլ դրանց պահանջարկը: Հետևաբար՝ առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարումը ոչ միայն միկրոտնտեսական, այլև մակրոտնտեսական հիմնախնդիր է: Եթե միկրոմակարդակում այդ գործընթացը կապված է առանձին առևտրային բանկի շուկայական վարքագծի, առաջարկվող բանկային ծառայությունների տեսականու և գնագոյացման, ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման ներքին կազմակերպական կառուցվածքի, տեղեկատվական հոսքերի կառավարման և նմանատիպ այլ հարցադրումների հետ, ապա մակրոմակարդակում այն ազդում է տնտեսության զարգացման ներուժի վրա՝ ձևավորելով ֆինանսական ռեսուրսների ամբողջական առաջարկը, երկար փողերի ծավալը, կենտրոնական բանկի կողմից վարվող դրամավարկային քաղաքականության արդյունավետությունը և այլ մակրոգործընթացներ: Այս առումով պետք է արձանագրել, որ առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների արդյունավետ կառավարման հայեցակարգային դրույթների քննարկման կարևորությունը դուրս է գալիս առանձին բանկի կառավարման գործառույթների շրջանակներից՝ ընդգրկելով ամբողջ տնտեսությունը:

Առևտրային բանկի գործունեության ներկայացումը ցույց է տալիս, որ դրա իրականացման հիմքում բանկի տիրապետության տակ գտնվող ռեսուրսներն են, որոնք պայմանավորում են ոչ միայն բանկի կողմից իրականացվող գործունեության ծավալները, այլ նաև դրանց ժամկետայնությունները⁵: Եթե բանկի կողմից ներգրավված ռեսուրսները կարճաժամկետ բնույթ ունենան, ապա բանկի կողմից երկարաժամկետ վարկերի տրամադրումը խիստ ռիսկային կլինի: Հետևաբար բանկային գործունեության առաջնային խնդիրը ներգրավված և տրամադրված ֆինանսական ռեսուրսների համապատասխանեցումն է, որի չապահովման դեպքում բանկը ֆինանսական ռեսուրսների ընթացիկ պահանջմունքները բավարարելու նպատակով ստիպված կլինի դիմելու կարճաժամկետ և թանկ ռեսուրսների ներգրավմանը, ինչը, ի վերջո, կհանգեցնի շահույթի կրճատմանն ու բանկի մասնակիցների շահերի ոտնահարմանը: Այս առումով առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման հիմնախնդիրների լուծումը, որոնք կապված

⁵ Костерина Т. М., Банковское дело: учебник для бакалавров. 2-е изд., перераб. и доп. Москва, Издательство Юрайт, 2014, с. 82.

են դրանց ներգրավման, տեղաբաշխման, օպտիմալ կառուցվածքի ապահովման և այդպիսով՝ բանկի գործունեության արդյունավետությանն ու կայունությանը, խիստ արդիական է⁶:

Ժամանակակից բանկերը մատուցում են բազմաթիվ ծառայություններ⁷, որոնց համար անհրաժեշտ ֆինանսական ռեսուրսները ձևավորվում են առևտրային բանկի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման համակարգով: Առևտրային բանկի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարումը բանկի ակտիվների և պասիվների այնպիսի կառուցվածքի ձևավորմանն ուղղված միջոցառումների համախումբ է, որը թույլ է տալիս կյանքի կոչել բանկի ռազմավարական և ֆինանսական կառավարման նպատակները⁸: Հետևաբար առևտրային բանկի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման էությունն այնպիսի ռազմավարության մշակումն ու միջոցառումների իրականացումն է, որոնք հանգեցնում են բանկի ակտիվների և պասիվների նման վերափոխման: Առևտրային բանկի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման էությունը կարելի է ներկայացնել նաև այդ ռեսուրսների այնպիսի որակական հատկությունների ձեռքբերմանն ուղղված միջոցառումների իրականացմամբ, որոնք վերաբերում են ակտիվների և պասիվների պորտֆելի ժամկետային, արժեքային և որակական այլ բնութագրիչներին:

Առևտրային բանկի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարումը հանդես է գալիս մեկ այլ՝ բանկի կառավարման համակարգի բաղադրիչ, որի ընդգրկման շրջանակներում, ի թիվս բանկի կապիտալի և ակտիվների կառավարման, ընդգրկվում են նաև բանկի կառավարման մյուս ասպեկտները⁹: Ֆինանսական կառավարումն ընդգրկում է ֆինանսական ռեսուրսների ձևավորման, շարժի և տեղաբաշխման գործառնությունները, որի ընթացքում կառավարվում են բանկի ակտիվներն ու

⁶ Денисова Н.И., Чиженко Л.М., К вопросу о современных подходах к управлению финансовыми рисками коммерческих банков. Вестник Московского университета имени С. Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление, 2017, 1 (20), с. 80-83.

⁷ Choudhry M., An introduction To banking Principles, strategy And risk management, Second edition. Cornwall, UK, 2018, John Wiley & Sons, Ltd and Moorad Choudhry, p. 14-18.

⁸ Ларионова И.В., Управление активами и пассивами в коммерческом банке. Москва, Издательство «Консалтбанк», 2003, с. 40.

⁹ Mishkin F. S., The economics of money, banking, and financial markets: 7th ed. The Addison-Wesley series in economics. Columbia University, United States of America, 2004, p. 208:

պասիվները, իրացվելիությունը, եկամտաբերությունը, սեփական և փոխառու կապիտալը, վարկային պորտֆելը, ռիսկերը, տեղեկատվական հոսքերը և այլն:

Առևտրային բանկի կառավարումը կարելի է ներկայացնել որպես նպատակների սահմանման և դրանց հասնելու միջոցառումների մշակման գործընթաց, որտեղ առաջնահերթ նշանակություն ունի դեպի հաճախորդները կողմնորոշումն ու նրանց առաջնահերթությունների բավարարման ռազմավարությունը: Այն հենվում է կառավարման հայեցակարգային դրույթների վրա՝ կենտրոնացված և մասնավորեցված բանկերի կառավարման առանձնահատկություններով: Առևտրային բանկի ֆինանսական կառավարումը, հանդես գալով որպես կառավարման ածանցյալ ենթաբաժին, ներառում է պլանավորման, վերլուծության, կարգավորման և վերահսկողության գործառույթներ: Պլանավորման գործառույթը ենթադրում է բանկի ապագայի մոդելավորումը, մասնավորապես, բանկի գործունեության մասշտաբների, ոլորտների և արդյունքների կանխատեսումը և դրանց հասնելու համար անհրաժեշտ ֆինանսական ռեսուրսների ծավալի գնահատումը¹⁰: Այս գործընթացում իրականացվում են զարգացման հիմնական և այլընտրանքային սցենարներ, կազմվում են բանկի գործունեության տարբեր ոլորտները փոխկապակցող ցուցանիշներ, առանձնացվում են բանկային գործունեության նոր ուղղություններ՝ հաշվի առնելով մրցակցային միջավայրի, մակրոտնտեսական զարգացումների և պետական կարգավորման ոլորտում քաղաքականության փոփոխության տարբեր սցենարների առանձնահատկությունները:

Առևտրային բանկի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման վերլուծության գործառույթի շրջանակներում իրականացվում է առևտրային բանկի գործունեության պլանային և փաստացի արդյունքների համադրում, դրանց՝ նախորդող ժամանակահատվածի, ինչպես նաև մրցակից բանկերում արձանագրված արդյունքների հետ համեմատում, գրանցված տարբերությունների, թերացումների և գերազանցումների պատճառահետևանքային կապերի բացահայտում:

Կարգավորման անհրաժեշտությունն առաջին հերթին պայմանավորված է բանկային գործունեության համապետական կարգավորման առկայությամբ, որն

¹⁰ Ампилогов Р.Ю., Основы стратегического планирования в банковской деятельности. Экономика и политика, 4 (29) 2007, с. 51-54.

արտահայտվում է տարբեր նորմատիվներով և իրավական ակտերով բանկային գործունեության ոլորտի սահմանափակման, կապիտալի համարժեքության, իրացվելիության պարտադիր և մի շարք կամավոր պահուստների ձևավորման և անհրաժեշտ մակարդակի ապահովման մեթոդներով և գործիքներով:

Ինչ վերաբերում է ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման վերահսկողության գործառույթներին, ապա այս ոլորտում վերահսկողական մեխանիզմները տարանջատվում են արտաքին և ներքին մեխանիզմների կողմից: Արտաքին վերահսկողության գլխավոր իրականացնողը Կենտրոնական բանկն է, իսկ ներքին վերահսկողության գործառույթները պատվիրակվում են համապատասխան ներքին ստորաբաժանման:

Բանկերի կառավարման գործընթացի թերացումները հանգեցնում են անորակ վարկերի մասնաբաժնի աճին, ինչը, իր հերթին կարող է հանգեցնել բանկերի սննկացման¹¹: Ընդհանուր առմամբ առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման գործընթացը տարբերակվում է ըստ կարճաժամկետ և երկարաժամկետ տեսանկյունների: Կառավարման կարճաժամկետ տեսանկյունը վերաբերում է մինչև 1 տարվա կտրվածքով խնդիրների լուծմանը, որոնք վերաբերում են ընթացիկ եկամտաբերության, ռիսկայնության քանակական բնութագրիչների հիմնականում պահպանման ու բարելավմանը՝ կապված ներգրավված և տեղաբաշխված ֆինանսական ռեսուրսների մեծության կանխատեսելի և չալանավորված տատանումների հետ: Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման կարճաժամկետ խնդիրներից է նաև ԿԲ կողմից սահմանված բանկային վերահսկողության նորմատիվների նվազագույն մեծությունների պահպանումը՝ հիմնվելով օպերատիվ կառավարման համակարգից ստացվող տվյալների մշտադիտարկման վրա:

Ի տարբերություն կարճաժամկետ նպատակադրումների՝ կառավարման երկարաժամկետ տեսանկյուն արդեն ընդգրկում է մինչև 5 տարի ժամանակահատված, իսկ հիմնական լուծելի խնդիրների շրջանակը հիմնականում ընդգրկում է բանկի շուկայական դիրքի ամրապնդման, ֆինանսական ցուցանիշների շարունակական բարելավման հիմքերի ձևավորման, բանկի կայունության և հեղինակության

¹¹ Chesini G., Giarretta E., Paltrinieri A., The Business of Banking: Models, Risk and Regulation. Palgrave Macmillan Studies in Banking and Financial Institutions, Cham, Switzerland, 2017, p. 55.

ամրապնդման, բանկի բաժնետոմսերի շուկայական արժեքի շարունակական ավելացման և նմանատիպ այլ գլոբալ հիմնահարցեր: Վերջին հաշվով, ֆինանսական կառավարման նպատակները կարելի է հանգեցնել բանկի սեփականատերերի նպատակների իրագործմանը, նկատի ունենալով, որ բանկը շահույթ հետապնդող ձեռնարկատիրական գործունեության տարատեսակ է:

Առևտրային բանկի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման գործընթացն անմիջական փոխկապակցվածության մեջ է ռիսկերի կառավարման համակարգի հետ¹², և շատ դեպքերում անգամ դժվար է առանձնացնել, թե որոշակի մասնավոր կառավարչական որոշումը որ ստորաբաժանմանն է ավելի բնորոշ՝ ռիսկերի թե ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման: Բանն այն է, որ առևտրային բանկի կառավարման գործընթացում ռիսկերի և եկամտաբերության գործընթացը հակադարձ նպատակներ ունեն: Եթե ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման գերնպատակը հանգում է առավել բարձր եկամտաբերություն ապահովելուն, ապա ռիսկերի կառավարման նպատակը ռիսկերը նվազագույնի հասցնելն է: Նշված խնդիրների միաժամանակյա լուծումը հնարավոր է միայն փոխզիջումային տարբերակով, քանի որ բարձր եկամտաբերությունը ուղեկցվում է բարձր ռիսկայնության և հակառակ¹³: Ռիսկայնության և եկամտաբերության ընդունելի մակարդակը պետք է ապահովի բանկի եկամուտների այնպիսի մակարդակ, որը բավարար է բանկի ռազմավարության և երկարաժամկետ նպատակների իրագործման տեսանկյունից: Նման իրավիճակը հնարավոր է ապահովել զանազանեցված և որակյալ ակտիվների և պասիվների համադրության արդյունքում¹⁴:

Առևտրային բանկերի գործունեության առանձնահատկություններով և ռիսկայնության մակարդակը պայմանավորող գործոնների դինամիկ բնույթով պայմանավորված բոլոր առևտրային բանկերում գործում են ռիսկերի կառավարման հատուկ ստորաբաժանումներ, որոնց գերխնդիրը տարբեր ռիսկերի բացահայտումը, չափումը և կառավարումն է, այնպես, որ ռիսկայնության ընդհանուր մակարդակը լինի

¹² Ковалев П.П., Банковский риск-менеджмент / П.П. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2014, с. 87.

¹³ Demirgüç-Kunt, A., and H. Huizinga. 2010. Bank activity and funding strategies: the impact on risk and returns. *Journal of Financial Economics*, 98 (3), 626–650.

¹⁴ Масленченков Ю. С. Финансовый менеджмент банка. Учеб. пособие для вузов. – Москва, ЮНИТИ-ДАНА, 2017, с. 134.

կառավարելի և ընդունելի միջակայքում: Ռիսկերի կառավարման գործիքակազմը բավականին լայն է, որոնք կիրառվում են ինչպես տարբեր կառավարման տարբեր մակարդակներում (ռազմավարական, մարտավարական, ստորին և այլն), այնպես էլ տարբեր ստորաբաժանումների կողմից միաժամանակ: Առևտրային բանկերին բնորոշ ռիսկերը, դրանց կառավարման մոտեցումները, գործիքներն ու սկզբունքները ընդհանրացված են աղյուսակ 1.1-ում:

Աղյուսակ 1.1

Առևտրային բանկերին բնորոշ ռիսկերը, դրանց կառավարման մոտեցումները, գործիքներն ու սկզբունքները¹⁵

Ռիսկի տեսակը	Ռիսկի կառավարման սկզբունքներ, մեթոդները, գործիքները
Բոլոր ֆինանսական ռիսկերը	Վերլուծություն, վերահսկողություն, սահմանաչափերի սահմանում, ներքին աուդիտ, կառավարչական տեղեկատվական համակարգերի ներդրում, հաշվետվությունների, ստանդարտների, ցուցումների և ընթացակարգերի սահմանում
Վարկային ռիսկ	Վարկային պորտֆելի կառավարում, զանազանեցում, հեջավորում, գնագոյացում, վարկունակություն, ռեյտինգավորում, պահուստների ձևավորում
Իրացվելիության ռիսկ	Ակտիվների և պասիվների կառավարում, հաշվեկշռի կառավարում, դրամական հոսքերի կառավարում, ֆոնդերի կառավարում, պորտֆելի կառավարում, արժեթղթավորում, պահուստների ձևավորում, դրամական շուկայի գործիքներ
Տոկոսադրույքի ռիսկ	Ակտիվների և պասիվների կառավարում, տոկոսային մարժայի կառավարում, հեջավորում, գնագոյացում, ածանցյալ արժեթղթերի կիրառում
Արժույթային ռիսկ	Արժույթային դիրքի կառավարում, զանազանեցում, հեջավորում, ածանցյալ արժեթղթերի կիրառում, դրամական շուկայի գործիքներ

¹⁵ Ковалев П.П., Банковский риск-менеджмент / П.П. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2014, с. 90.

Յուրաքանչյուր բանկ, հաշվի առնելով իր առանձնահատկություններն ու ռազմավարական նպատակները, յուրովի է մոտենում ռիսկերի կառավարման հիմնախնդրին և ներկայացված սկզբունքներից, մոտեցումներից և գործիքներից ձևավորում է ռիսկերի կառավարման սեփական գործիքակազմը¹⁶: Առանձին վերցրած առևտրային բանկի ռիսկերի կառավարման գործիքակազմի բաղադրիչների և կշռի վրա մեծ ազդեցություն են վարկային պորտֆելում գերակշռող տնտեսության հատվածը, աշխատանքային ռեսուրսների մասնագիտական որակը, տնտեսության այլ գործակալների հետ տարիների ընթացքում ձևավորված գործարար կապերի բնույթը, բանկի գործառնական ավանդույթները և այլ բազմաթիվ գործոններ: Այս առումով շատ մասնագետներ գտնում են, որ ռիսկերի կառավարման առանձին բանկում մեծ արդյունավետություն դրսևորած համակարգի մեխանիկական կրկնօրինակումն անհեռանկար վարքագիծ է, քանի որ այդ բանկում ակտուալ ռիսկերը մեկ այլ բանկում ոչ միայն կարող են ակտուալ չլինել, այլև իսպառ բացակայել: Ավելին, ցանկացած բանկում ռիսկերի բնույթի և տնտեսական իրադրության փոփոխությամբ պայմանավորված ռիսկերի կառավարման համակարգը դինամիկ զարգանում է, և դրա մեխանիկական կրկնօրինակումն այս տրամաբանությամբ նույնպես պետք է անընդհատ հարմարեցվի, ինչը գործնականում անլուծելի խնդիր է:

Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման հիմնախնդիրը ՀՀ բանկային պատմության մեջ նոր ոգի է ստացել անկախացումից հետո, առևտրային բանկերի զարգացմանը զուգահեռ: Հայաստանի ներկայիս բանկային համակարգը ձևավորվել է ԽՍՀՄ վերջին տարիներին, կոոպերացիայի մասին օրենքի համաձայն բանկային մենաշնորհի վերացումից հետո: 1988-1993թթ., հատկապես 1990թ.-ից հետո, ինչպես Հայաստանում, այնպես էլ ետխորհրդային մյուս երկրներում սկսեցին ձևավորվել առաջին ոչ պետական բանկերը: Հարկ է նշել, որ ինչպես և ետխորհրդային բոլոր երկրներում, բանկային համակարգի ձևավորումը ետխորհրդային տարածքում բնութագրվում է տարերայնությամբ, առանց որևէ հեռանկարային ռազմավարության, որի արդյունքում ամենուր ձևավորվեցին մեծ թվով «գրպանային» բանկեր, որոնք նպատակ ունեին սպասարկել մեկ կամ խիստ սահմանափակ թվով շահառուների:

¹⁶ Лаврушина О.И., Валенцевой Н.И., Банковские риски: учебник - 3-е изд., перераб. и доп. Москва, КНОРУС, 2013, с. 34.

Ստեղծվող բանկերում բացակայում էին ոչ միայն ժամանակակից բանկերին բնորոշ ենթակառուցվածքները, այլև նկատվում էր աշխատանքային ռեսուրսների, առավել ևս ղեկավար անձնակազմի խորը պակաս:

ՀՀ բանկային պատմության այս առաջին փուլի վերջում Հայաստանում գործում էին արդեն շուրջ 64 բանկեր, ինչը, հաշվի առնելով ՀՀ բնակչության թվաքանակը, բավականին մեծ թիվ էր կազմում (Աղյուսակ 1.2):

Աղյուսակ 1.2

Բնակչության և բանկերի թիվը մի շարք երկրներում, 1993թ.¹⁷

Ցուցանիշ	Հայաստան	Անգլիա	Գերմանիա	Ֆրանսիա	Իտալիա	Ճապոնիա	ՌԴ
Բանկերի թիվը	64	491	390	425	315	150	2603
Բնակչությունը, մլն մարդ	3.7	58	81	57.5	57.0	124.8	148.1
Բանկերի թիվը 1 մլն բնակչի հաշվով	17.3	8.5	4.1	7.4	5.5	1.2	17.6

Աղյուսակում ներկայացված տվյալները ցույց են տալիս, որ եթե Ճապոնիայում 1 մլն բնակչի հաշվով գործում էր 1.2 բանկ, իսկ Արևմտյան Եվրոպայի երկրներում՝ 4.1-8.5 բանկ, ապա Հայաստանում նույն ցուցանիշը կազմում էր 17.3 բանկ: Նմանատիպ պատկեր էր նաև Ետխորհրդային շատ երկրներում:

Ետխորհրդային տարիների բանկային համակարգի բուռն զարգացումը ուղեկցվում էր բանակային գործունեության վերաբերյալ պարզունակ պատկերացումներով, ըստ որոնց բանկերը դիտվում էին որպես ձեռնարկատիրության բավականին պարզ ձև, որի առաքելությունը մի կողմից ֆինանսական ռեսուրսների հավաքագրումն էր, իսկ մյուս կողմից՝ տեղաբաշխումը¹⁸: Օրենսդրական

¹⁷ Ասատրյան Բ., Բանկային գործ: Երևան, «Սարվարդ հրատ», 2004, էջ 75:

¹⁸ Пашкус Ю.В., Мисько О.Н. введение в бизнес. Практическое пособие для предпринимателей. -Л.: Северо - Запад, 1991. с. 35.

անկատարության պայմաններում, պատասխանատվության և ռիսկի կառավարման գործող մեխանիզմներով բանկերն առավելապես իրականացնում էին հաշվառող-տեղաբաշխող գործառույթներ: Գործն էլ ավելի էր բարդանում հիպերինֆլացիայի երևույթով, որի պայմաններում անվանական տոկոսադրույքների սահմանումը չուներ որևէ հիմնավորում և տրամաբանություն: Կարելի է արձանագրել, որ գրեթե բոլոր ետխորհրդային երկրներում բանկային համակարգի կայացումը տեղի է ունեցել ձևավորման-զարգացման-կայացման փուլերի տրամաբանությամբ՝ իր կայուն տեսքը ստանալով 21-րդ տարի առաջին տարիներին¹⁹: Ընդհանուր առմամբ, 2000թ. ից հետո ողջ ԱՊՀ տարածաշրջանում դիտվում է բանկային համակարգի ցուցանիշների դրական դինամիկա, ինչը վկայում է շուկայական տնտեսությանը բնորոշ բանկային համակարգի ձևավորման փուլի ավարտի մասին²⁰:

1993թ.-ից հետո, տնտեսական կայունացման որոշակի նշանների ի հայտ գալու, ազգային արժույթի ներդրման և օրենսդրական դաշտի կատարելագործման արդյունքում ՀՀ բանկային համակարգում սկիզբ է առնում որակական փոփոխությունների փուլը, որի ընթացքում 1994-1996թթ. բանկերի թիվը ՀՀ-ում կրճատվեց շուրջ կիսով չափ: Հենց այս փուլում էլ սկսեց ավելի ու ավելի մեծ ուշադրություն դարձվել առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման հիմնախնդիրներին, այն դեպքում երբ բանկային համակարգի հախուռն ձևավորման առաջին փուլում դրանց կառավարումը չուներ համակարգային բնույթ: 2017 թվականի 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 են 4 տրլն 364 մլրդ դրամ, ընդհանուր կապիտալը՝ 685 մլրդ դրամ, իսկ ընդհանուր պարտավորությունները՝ 3 տրլն 679 մլրդ դրամ²¹:

¹⁹ Зайцева О. В., Становление банковской системы Российской Федерации. Научно-методический электронный журнал «Концепт», 2016, т. 6, с. 166–170.

²⁰ Абалкина А., Развитие банковских систем стран СНГ: особенности финансового посредничества и открытость. Казахский экономический вестник, №2-3, 2013, с. 70-78.

²¹ Ըստ ՀՀ կենտրոնական բանկի հրապարակած տվյալների: Էլեկտրոնային աղբյուր՝ <https://www.cba.am/am/sitepages/fscintroduction.aspx>

Ֆինանսական ռեսուրսների արդյունավետ կառավարման խնդիրը եղել և մնում է ՀՀ առևտրային բանկերի կարևորագույն հիմնախնդիրներից մեկը: Բանկերի կողմից ֆինանսական ռեսուրսների արդյունավետ կառավարումն առնվազն պահանջում է, որպեսզի տնտեսությունը ունենա լրացուցիչ ֆինանսական ռեսուրսների ներգրավման պահանջ: ՀՀ տնտեսական ակտիվության վերջին տարիների միտումները վկայում են տնտեսական լճացման երևույթների առկայության մասին, որոնց պարագայում ոչ միայն տնտեսավարողներն են խուսափում լրացուցիչ ներդրումներ կատարել և վարկային միջոցների դիմել, այլև նման վարկերի տրամադրումը ինքնին ռիսկային է դառնում՝ պայմանավորված տնտեսական անորոշության հետ: Ավելին, վերջին տարիներին բանկերի ընդհանուր կապիտալի մեծության աստիճանական ավելացումը հանգեցրել է ոչ միայն բանկերի խոշորացման գործընթացի, այլև ֆինանսական համակարգ է ներարկել մեծ ծավալով ֆինանսական ռեսուրսներ, որոնց ներդրումը տնտեսության մեջ տնտեսական զարգացման ներկային պայմաններում խնդրահարույց է:

1.2. Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսները

Ժամանակակից ֆինանսական համակարգը կարելի է ներկայացնել որպես շուկայական տնտեսության արյունատար համակարգ, որում կենտրոնական դերակատարում ունեն առևտրային բանկերը: Իրավաբանական և ֆիզիկական անձանցից ներգրավելով ֆինանսական ռեսուրսներ՝ առևտրային բանկերը դրանք իրենց անունից տեղաբաշխում են այլ իրավաբանական և ֆիզիկական անձանց միջև²²: Առևտրային բանկերը հանդես են գալիս որպես ցանկացած պետության ֆինանսական համակարգի հենք, իսկ վերջինս՝ ժամանակակից տնտեսական գործընթացների գոյության և արդյունավետության նախապայման²³: Շուկայական տնտեսության պայմաններում ազգաբնակչության սոցիալ-տնտեսական խնդիրների լուծումը գերազանցապես պետք է իրականացվի ազատ շուկայական տնտեսական հարաբերությունների շրջանակներում, հետևաբար տնտեսական գործունեության

²² Անդրեասյան Ա., Վարկային գործառնություններ: Երևան, Ֆինանսաբանկային քոլեջ, 2003, էջ 1:

²³ Жарковская Е.П., Банковское дело: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Финансы и кредит». - 7-е изд., испр. и доп. Москва, Издательство «Омега-П», 2010, с.112.

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 վրա²⁴: Բանկն այսօր դարձել է կենսական անհրաժեշտություն, որն ապահովում է ապրանքադրամական հարաբերությունների բնական ընդգրկումը տնտեսության կառավարման, նրա արդյունավետության բարձրացման մեխանիզմի մեջ²⁵:

Չնայած բանկերը և բանկային գործունեությունը ունեն զարգացման բազմադարյա պատմություն²⁶, հարկ է նշել, որ բանկերի, դրանց էության և տնտեսական դերակատարման վերաբերյալ առկա են տարբեր մեկնաբանություններ²⁷: Ձեռնարկատիրության գործունեության կազմակերպման տեսանկյունից բանկային գործունեությունը ձեռնարկատիրության բավականին պարզ ձև է, որը սակայն, կապված է մեծ ռիսկերի հետ: Բանկային գործունեությունը, ի տարբերություն արտադրական գործունեության շատ տարատեսակների, չի ներառում արտադրական բարդ ֆիզիկա-քիմիական գործընթացներ և տեխնոլոգիաներ, մեծամասշտաբ և բարդ արտադրական տեխնիկա, աշխատակիցների կյանքին և առողջությանը սպառնացող վտանգների կանխարգելման լուրջ միջոցառումներ, անմիջականորեն կապված չէ լոգիստիկայի, միջազգային բեռնափոխադրումների, անկառավարելի բնակլիմայական անբարենպաստ պայմանների և արտադրական գործընթացների այլ բնութագրիչների հետ: Հետևաբար՝ առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման գործընթացի առանձնացումն ու կարևորումը կապված է ոչ միայն առևտրային բանկի ձեռնարկատիրական գործունեության տեխնիկական և տեխնոլոգիական առանձնահատկությունների, այլև բանկային համակարգում այդ ֆինանսական ռեսուրսների ձևավորման սկզբունքների և մեխանիզմների հետ:

Առևտրային բանկերը, հանդես գալով որպես ձեռնարկատիրական գործունեություն իրականացնող տնտեսվարող սուբյեկտներ, իրենց գործունեության

²⁴Ասրյան Գ., Բանկի կառավարման հիմունքներ: Երևան, Ֆինանսաբանկային քոլեջ, 2003, էջ 4-5:

²⁵Աբգարյան Կ.Հ., Բանկային իրավունք. ուսումնական ձեռնարկ: Երևան, ՀՊՏՀ, 2008, էջ 10:

²⁶Davies G., A history of money from ancient times to the present day, 3rd ed. Cardiff: University of Wales Press, 2002, p. 66.

²⁷Коробовой Г. Г., Банковское дело: учебник: 2-е изд., перераб. и доп. Москва, ИНФРА-М, 2015, с. 25.

իրականացման համար պետք է տիրապետեն որոշակի ֆինանսական ռեսուրսների²⁸: Ֆինանսական ռեսուրսների ձևավորման խնդիրը ժամանակակից ձեռնարկություններում կարելի է լուծել տարբեր եղանակներով, որոնց ընտրությունը վճռորոշ նշանակություն ունի վերջինիս շահութաբերության ապահովման և մրցունակության համար: Ֆինանսական ռեսուրսների ներգրավելու գործընթացում որոշակի աղբյուրին կամ եղանակին նախապատվություն տալու հիմքում տնտեսական գործոնն է, որը հիմնված է նվազագույն ծախսերով անհրաժեշտ ֆինանսական ռեսուրսներ ապահովելու փիլիսոփայության վրա: Ընդ որում, որքան տնտեսական հարաբերությունների զարգացման մակարդակը թերի է, նույնքան էլ սահմանափակվում են տարբեր ֆինանսական ռեսուրսների ներգրավման հնարավորությունները: Հարկ է նշել, որ բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների ձևավորման հնարավորությունները շարունակաբար ընդլայնվում են: Ներկայումս քննարկվում է հանրության կողմից բանկերի ֆինանսավորման, կամ այսպես կոչված «crowdfunding» սխեմաների կիրառման հնարավորությունները բանկային համակարգում²⁹:

Շուկայական տնտեսությամբ երկրներում բանկերը նույնպես օժտված են ֆինանսական ռեսուրսներ ներգրավելու լայն հնարավորություններով, ինչը պետք է իրականացվի շուկայական պայմաններով, այսինքն, վճարելիության, վերադարձելիության և ժամկետայնության սկզբունքներով: Սակայն, ի տարբերություն «սովորական» ձեռնարկությունների, բանկային գործունեությունը ենթարկվում է խիստ վերահսկողության³⁰, որի պայմաններում բանկերը ֆինանսական ռեսուրսներ ներգրավելու գործընթացում ստիպված են ուղղորդվել նաև այլ, ոչ տնտեսական հիմնավորումներով: Նման մոտեցման պարտադրումը նպատակ ունի զանազանեցնել և հավասարակշռել բանկային գործունեության ռիսկերն ավանդատուների, սեփականատերերի և վարկառուների միջև:

²⁸ Копытова А. И., Банки и банковское дело : учеб. пособие. Томск, Изд-во ТГПУ, 2009. с. 46.

²⁹ Tasca P., Aste T., Pelizzon L., Perony N., Banking Beyond Banks and Money. New Economic Windows. Springer International Publishing. 2016, p. 21.

³⁰ Dow S.C., Why the Banking System Should be Regulated? The Economic Journal, Vol. 106, No. 436, pp. 698-707.

Համընդհանուր պատկերացմամբ՝ բանկերը միջնորդ են հանդիսանում ազատ դրամական միջոցներ և դրամական միջոցների կարիք ունեցողների միջև՝ նպաստելով փողի շրջանառությանը³¹: Նման կերպ բանկերը իրականացնում են միջնորդական գործունեություն, որի դիմաց ստանում են ներգրավված և տրամադրված ֆինանսական ռեսուրսների գների (տոկոսադրույքի) տարբերությունը: Մյուս կողմից, բանկերը կոնսոլիդացնում են առանձին ֆիզիկական անձանց փոքր խնայողությունները, ապա հավաքագրված դրամական միջոցները տրամադրում են խոշոր կապիտալի պահանջ ունեցող տնտեսվարողի: Այս կերպ խնայողությունը վերածվում է կապիտալի՝ նպաստելով տնտեսության հետագա զարգացմանը:

Ինչպես և ձեռնարկատիրության ցանկացած այլ տարատեսակ՝ բանկերը նույնպես իրենց գործունեության կազմակերպման համար պետք է տիրապետեն որոշակի քանակի և որակի ռեսուրսների: Դասական իմաստով որպես ռեսուրս կարելի է ներկայացնել ցանկացած ակտիվ, որը հնարավոր է օգտագործել որոշակի նպատակով կամ նպատակի հասնելու համար: Այս առումով ցանկացած ռեսուրս առաջին հերթին ճանաչվում և արժևորվում է ըստ իր օգտագործման հասցեականության³²: Նման ընկալմամբ առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսները կարելի է ներկայացնել որպես դրամական միջոցների համախումբ, որը թիրախավորվելով բանկային կայուն գործունեության ապահովմանը՝ ձևավորում է վերջինիս համար անհրաժեշտ և բավարար ակտիվներ:

Մասնագիտական գրականությունում հեղինակները տարակարծիք են բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների դասակարգման մոտեցումների հարցում: Այսպես, մոտեցումներից մեկի համաձայն առաջարկվում է ֆինանսական ռեսուրսների դասակարգումը իրականացնել ըստ կուտակման բնույթի և արագության (ֆիզիկական, իրավաբանական անձանցից ավանդների ներգրավում, սեփական կարճաժամկետ և երկարաժամկետ պարտատոմսերի վաճառք, բաժնետոմսերի էմիսիա, միջբանկային

³¹ Тарханова Е.А., Банковское дело: учебное пособие. Тюмень, Издательство Тюменского государственного университета, 2015, с. 30.

³² Балацкий Е. В. Теория жизненных ресурсов: модели и эмпирические оценки. Мониторинг общественного мнения. 2007, № 2, с. 124-133.

վարկերի ձեռքբերում, կուտակված շահույթի վերաբաշխում)³³: Մյուս մոտեցմամբ՝ առաջարկվում է առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսները կառավարելիս օգտվել դրանց օգտագործման ուղղությունների դասակարգումից, ինչպիսիք են իրացվելիության անհրաժեշտ մակարդակի պահպանումը, պարտադիր պահուստային ֆոնդերի ձևավորումը, անգամ բանկի գործարար համբավի պահպանումը³⁴:

Հաշվի առնելով տնտեսության մեջ բանկերի իրականացրած բացառիկ գործառույթները՝ հետազոտողները բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման հիմնախնդիրները տեղափոխում են նաև մակրոտնտեսական հարթություն, չնայած ոչ բոլոր հեղինակներն են կիսում նման մոտեցումը՝ գտնելով, որ ֆինանսական ռեսուրսներն ընդամենը բանկի տրամադրության տակ գտնվող միջոցների համախումբն է, որով ապահովվում են բանկի ակտիվային բնույթի գործառնությունները (վարկերի տեղաբաշխում, լիզինգ, ներդրումներ և այլն)³⁵: Մեկ այլ մոտեցմամբ բանկերի ֆինանսական ռեսուրսները ներկայացվում են որպես բանկային կապիտալի և ներգրավված միջոցների ընդհանրություն՝ նպատակաուղղված միջնորդային գործունեության միջոցով շահույթի ձևավորմանը³⁶: Տարածված տեսակետ է նաև բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների ներկայացումը որպես պասիվային գործարքների արդյունք, երբ բանկը ներգրավում է անհրաժեշտ դրամական միջոցներ՝ ձևավորելով սեփական կապիտալ և պարտավորություններ³⁷: Ընդհանուր առմամբ, ընդհանրացնելով մասնագիտական գրականությունում բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների դասակարգման հիմքում դրվող գործոններն ու մոտեցումները, դրանք կարելի է ըստ ձևավորման աղբյուրների, հավաքագրման կենտրոնների և կանխատեսելիության հայտանիշների (գծապատկեր 1.3):

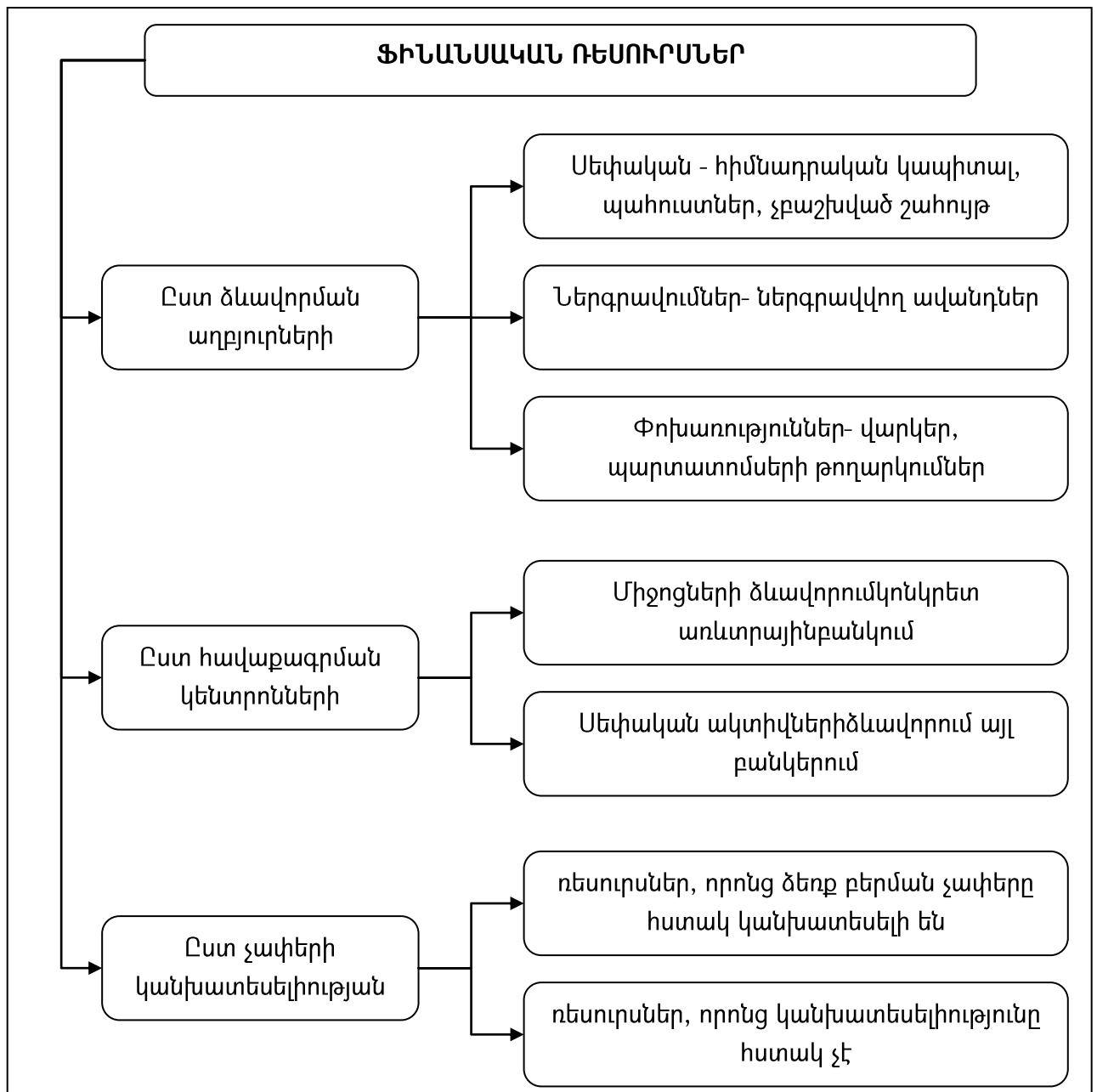
³³Токтобекова М. А. Управление кредитными ресурсами коммерческих банков, // Экономика и современный менеджмент: теория и практика, 2015, #10-11(53)

³⁴Копченко Ю.Е., Финансовые ресурсы банка в системе финансирования его деятельности, //Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета, 2008, 3 (22), с. 107-109

³⁵Продолятченко П.А., Содержание и значение привлеченных финансовых ресурсов коммерческих банков // Российское предпринимательство. 2009, т. 10, № 11, с. 112-117.

³⁶Коробова Г. Г., Банковское дело: учебник: 2-е изд., перераб. и доп. Москва, ИНФРА-М, 2015, с. 29.

³⁷Белоглазова Г. Н., Деньги. Кредит. Банки: учебник. М., Высшее образование, Юрайт, 2011, 318 с.

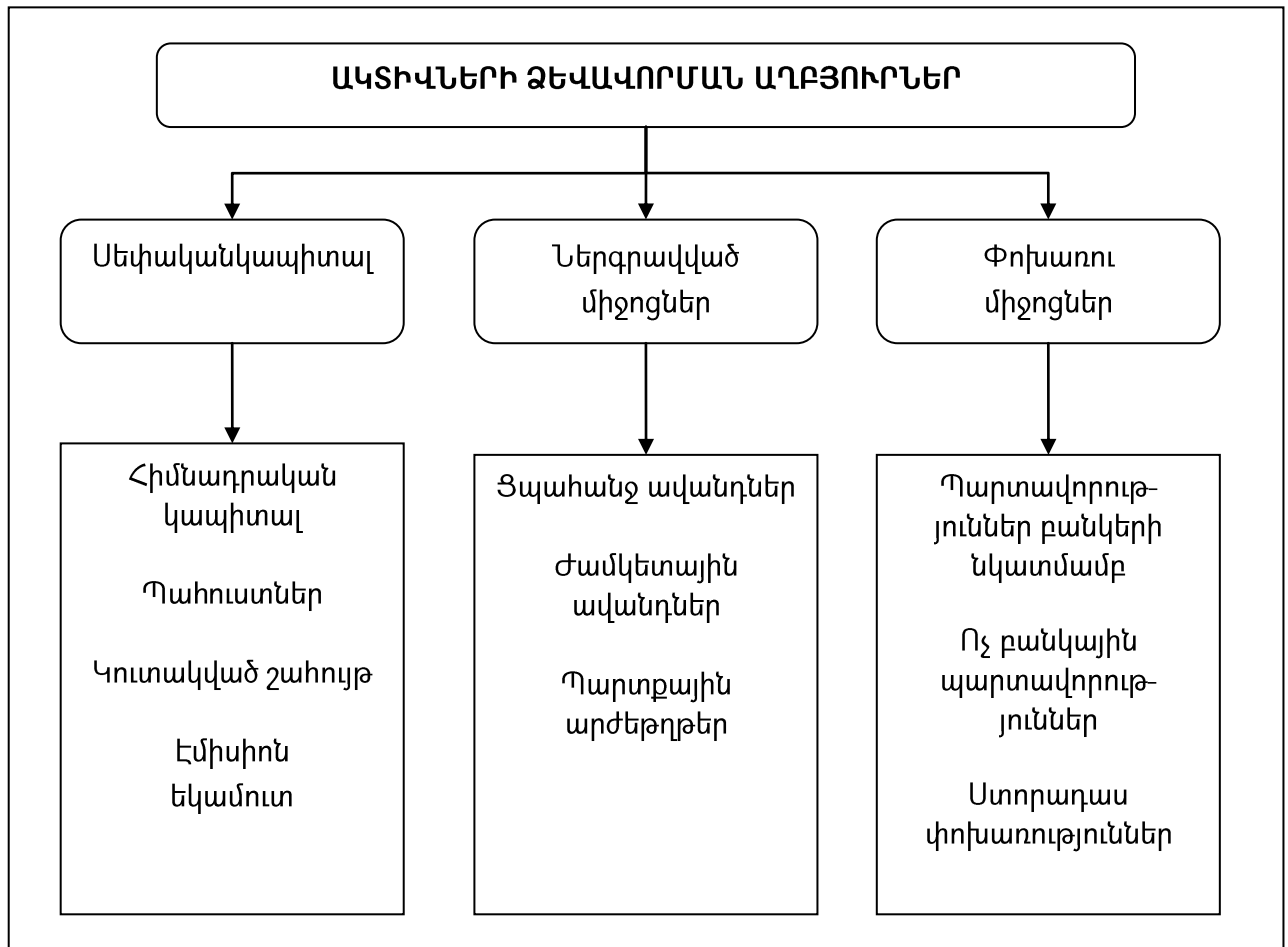


Գծապատկեր 1.3. Բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների դասակարգումը³⁸

Կիրառելիության և ֆինանսական վերլուծության հարմարության առումով առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսները կարելի է դասակարգել նաև հաշվապահական հաշվեկշռի պասիվային մասի ձևավորման տեսանկյունից, այսինքն ըստ ձևավորման առանձին աղբյուրների (գծապատկեր 1.4): Այս մոտեցումն առավել գործնական է այն պատճառաբանությամբ, որ հնարավորություն է ընձեռում գնահատել

³⁸Куликов Н. И., Назарчук Н. П., Банковские ресурсы, их формирование и эффективное использование: монография. Тамбов, Изд-во ФГБОУ ВПО «ТГТУ», 2014, с. 6.

ֆինանսական ռեսուրսների ներգրավման աղբյուրների կառուցվածքը և բանկերի ինքնավարության աստիճանը³⁹:



Գծապատկեր 1.4. Բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների դասակարգումն ըստ ձևավորման աղբյուրների⁴⁰

Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների ապահովման գործում կարող են ապավինել ֆինանսավորման ներքին և արտաքին աղբյուրներին, ըստ այդմ, բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կազմված են սեփական և փոխառու միջոցներից⁴¹: Ըստ աշխարհում դիտվող իրողությունների՝ առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների միջինում 80 տոկոսը ձևավորվում է փոխառու

³⁹Бондарева Ю.В., Шовиков С. А., Хаиров Р. Р.,Перспективы развития ресурсной базы банков. Мнение аналитиков МАП РФ. Банковское дело, 2011, № 11. с. 17-19.

⁴⁰Կազմված է հեղինակի կողմից:

⁴¹Ханкевич А.В. Формирование ресурсной базы коммерческих банков: от привлечения депозитов до IPO / А.В. Ханкевич. Экономика и управление, 2013, № 1 (33), с. 73-77.

ֆինանսական ռեսուրսների հաշվին, ինչը ոչ միայն բնութագրում է առևտրային բանկերի միջնորդական առաքելությունը, այլև ցույց է տալիս դրանց՝ կապիտալ ձևավորելու գործառույթը⁴²:

Բանկի սեփական ռեսուրսներն այն ֆինանսական միջոցներն են, որոնք բանկի ստեղծման ժամանակ ներդրվել են բանկի հիմնադիրների կողմից, ինչպես նաև այն ռեսուրսները, որոնք գոյացել են բանկի գործունեության ընթացքում: Առևտրային բանկի սեփական ֆինանսական ռեսուրսները հիմնականում ներառում են տարբեր խնդիրների լուծման և բանկի ֆինանսական կայունության ապահովման նպատակով ստեղծված տարբեր հիմնադրամներն ու բանկի գործունեության արդյունքում ստացված շահույթը: Սեփական ֆինանսական ռեսուրսների բնորոշ հատկություններից է անժամկետ բնույթը, ինչը նշանակում է, որ այդ միջոցները կարելի է շրջանառության մեջ դրվել կամայական ժամկետով:

Բանկի սեփական ռեսուրսներն իրականացնում են մի շարք կարևորագույն գործառույթներ, որոնք հիմքեր են ստեղծում բանկի կայուն և վերահսկելի ռիսկայնությամբ գործունեության համար⁴³: Դրանք են.

Պաշտպանիչ գործառույթ: Բանկի գործունեության բնույթով պայմանավորված բանկի կողմից շրջանառության մեջ դրված ֆինանսական ռեսուրսների գերակշիռ մասը գոյանում է փոխառու կապիտալի հաշվին, որոնց սեփականատերերի գերակշիռ մասը ոչ միայն կապված չէ բանկի կառավարման համակարգի հետ, այլև որևէ վերահսկողական լծակ չունի դրա շրջանակներում կայացվող որոշումների վրա: Այս առումով բանկի սեփական ֆինանսական ռեսուրսները երաշխավորում են ներդրողների ֆինանսական ներդրումների վերադարձը, այն դեպքում, երբ բանկը դառնում է անվճարունակ: Իհարկե, հարկ է նշել, որ դեպքերի նման զարգացման դեպքում ներդրողների ֆինանսական կորուստները երաշխավորվում են նաև այլ մեխանիզմներով, մասնավորապես ավանդների հատուցումը երաշխավորող հիմնադրամի միջոցներով, սակայն այդ դեպքում հատուցման ծավալներն ամեն

⁴² Куликов Н. И., Назарчук Н. П., Банковские ресурсы, их формирование и эффективное использование: монография. Тамбов, Изд-во ФГБОУ ВПО «ТГТУ», 2014, с. 10.

⁴³ 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.

դեպքում սահմանափակ են:

Օպերատիվ գործառույթ: Ցանկացած կազմակերպության, այդ թվում նաև բանկի հիմնադրման և գործարկման համար անհրաժեշտ են ֆինանսական ռեսուրսներ, որոնք պետք է ուղղվեն նյութատեխնիկական բազայի համալրմանն ու սկզբնական շրջանում վնասների ծածկմանը: Այս դեպքում ևս բանկի սեփական ռեսուրսներն անփոխարինելի են, քանի որ նորաստեղծ բանկի համար դժվար է այլ աղբյուրներից միջոցներ ներգրավել:

Վերահսկող գործառույթ: Ոչ պակաս կարևոր է սեփական կապիտալի վերահսկող գործառույթը, որն իրագործվում է պետական կարգավորող մարմինների կողմից սեփական կապիտալի բաղադրիչների նվազագույն սահմանաչափեր սահմանելու տեսքով:

Բանկի սեփական կապիտալի անընդհատ ավելացումը բանկի ընդլայնման կարևորագույն նախապայման է: Բանկերն այս ուղղությամբ միշտ էլ ակտիվ միջոցառումներ են ձեռնարկում՝ ուղղված ստացված շահույթի կուտակմանը, բաժնետոմսերի նոր խմբաքանակների թողարկմանն ու նոր մասնակիցների ներգրավմանը: Բանկի սեփական կապիտալի աճի ցուցանիշը ներդրողների համար կարևոր ազդակ է, քանի որ բնութագրում է բանկի զարգացումը, գործերի բարվոք վիճակն ու ապագայում շահույթ ստանալու հնարավորությունը⁴⁴: Այդ պատճառով բանկի սեփական կապիտալի հաշվարկման մեթոդաբանությունը հստակ սահմանվում է ոչ միայն ազգային օրենսդրությամբ, այլև միջազգային ստանդարտներով:

Բանկի սեփական կապիտալի առանձին բաղադրիչների հարաբերակցության և կառուցվածքի հստակ չափորոշիչներ չկան: Դրանք, որպես կանոն, որոշվում են բանկային գործունեության առանձնահատկություններից և ռազմավարական քաղաքականությունից ելնելով: Փոխառու միջոցները բնութագրվում են վերադարձելիության ժամկետով, որով պայմանավորված դրանց շրջանառության մեջ դնելը ուղեկցվում է որոշակի ռիսկերով: Հենց փոխառու կապիտալի ներգրավման միջոցով են բանկերը շուկայական տնտեսությունում իրականացնում իրենց կարևորագույն գործառույթներից դրամական միջոցների վերածումը կապիտալի և

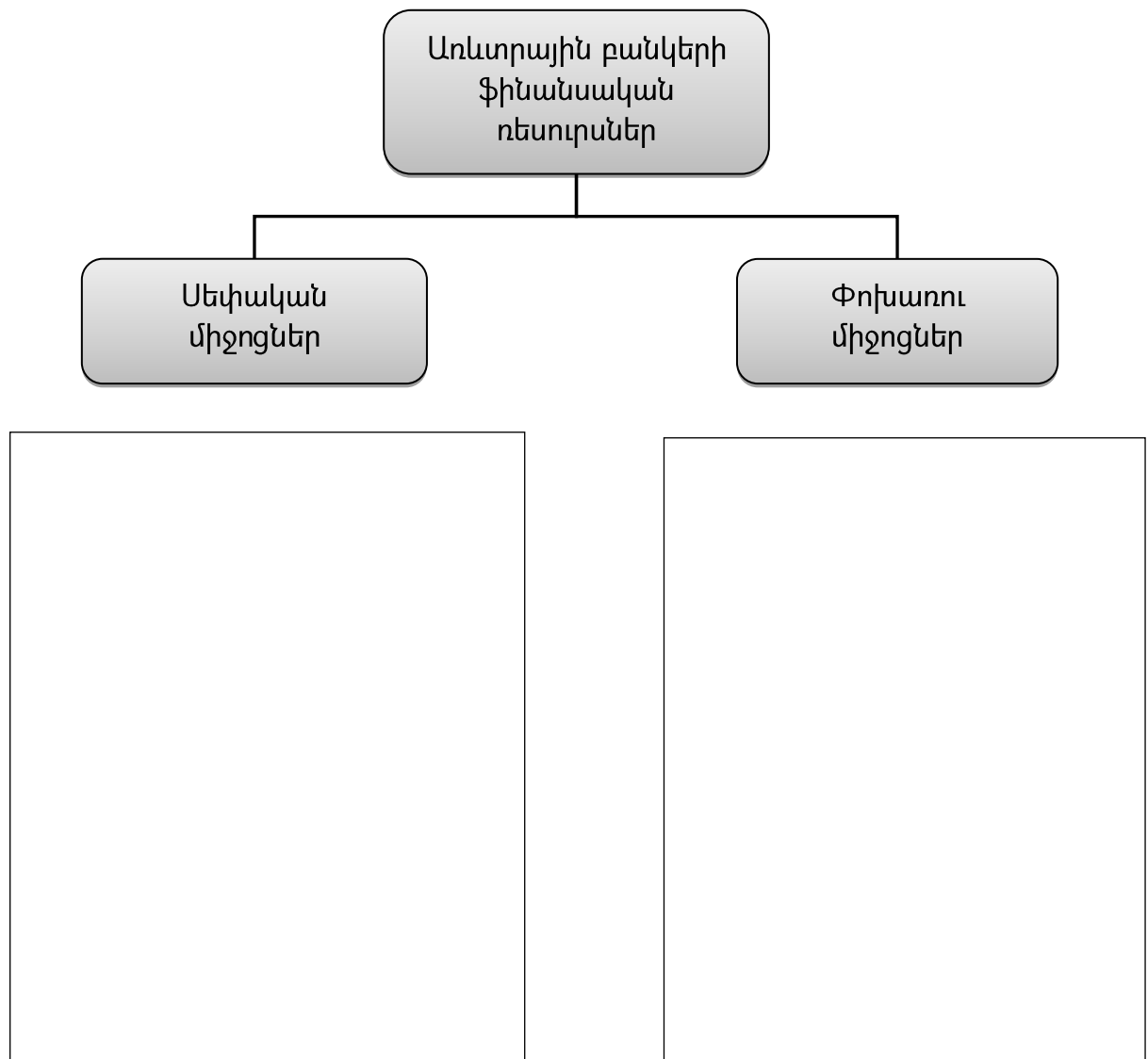
⁴⁴ Жуков Е. Ф., Эриашвили Н.Д. Банковское дело: учебник - 4-е изд., перераб. и доп. Москва, ЮНИТИ-ДАНА, 2011, с. 163. .

խնայողությունների խթանումը, ինչպես նաև բավարար ֆինանսական ռեսուրսներ ապահովում տնտեսության վարկավորման և բանկերի միջնորդական մյուս գործառույթների իրականացման համար:

Բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների ընդհանուր ծավալի 70-80 տոկոսը որպես կանոն պատկանում է այս խմբին, ինչը նշանակում է, որ ֆինանսական ռեսուրսների կառավարմանն առնչվող որոշումների մեծ մասը վերաբերում են ներգրավված և փոխառու միջոցներին առնչվող հարցերին: Տարբեր երկրներում, կախված ազգային օրենսդրության առանձնահատկություններից, փոխառու միջոցները կարող են ապահովել բանկի ընդհանուր ֆինանսական ռեսուրսների անգամ 90 և ավելի տոկոսը: Ներգրավված և փոխառու միջոցների կարելի է դասակարգել նաև ըստ դեպոզիտային և ոչ դեպոզիտային խմբերի:

Դեպոզիտային միջոցները ներդրվում են բանկում բանկի հաճախորդների կողմից, ցպահանջ կամ որոշակի ժամկետով, և կարգավորվում են ազգային օրենսդրությամբ և բանկի ներքին կանոնակարգերով: Ոչ դեպոզիտային փոխառու միջոցները բանկերը ստանում են ֆինանսական շուկայում սեփական պարտքային պարտավորությունների վաճառքի միջոցով: Այս կերպ ներգրավված միջոցներն ապաանձնավորված են, իսկ դրանց ներգրավման որոշումը նախաձեռնում է բանկը, այն դեպքում, երբ դեպոզիտային փոխառու միջոցները միշտ կապված են բանկի կոնկրետ հաճախորդի անվան հետ և ներդրվում են բանկում հաճախորդի ցանկությամբ և նախաձեռնությամբ:

Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կազմն ու կառուցվածքը ներկայացված է գծապատկեր 1.5-ում:



Գծապատկեր 1.5: Առևտրային բանկերի ռեսուրսների կազմն ու կառուցվածքը⁴⁵

Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների քննարկման ժամանակ չեն քննարկվել սույն աշխատանքում չեն քննարկվել կրիպտոփողերի (cryptocurrency) կիրառման հնարավորությունները⁴⁶, պայմանավորված այն հանգամանքով, որ դրանց նկատմամբ աշխարհում չի ձևավորված ինստիտուցիոնալ կայուն մոտեցում: Այնուամենայնիվ, հարկ է նշել, որ ապագայում դրանց կիրառման հնարավոր ընդլայնումը կարող է գլխավոր շրջել բանկային համակարգում ֆինանսական ռեսուրսների ձևավորման ներկայացված սկզբունքները, քանի որ յուրաքանչյուր բանկ

⁴⁵ Копытова А. И., Банки и банковское дело: учеб. пособие. ГОУ ВПО «Томский государственный педагогический университет». – Томск: Изд-во ТГПУ, 2009, с. 46.

⁴⁶ Vigna P., Casey M., The age of cryptocurrency: how bitcoin and digital money are challenging the global economic order. New York: St. Martin's Press, 2015, p. 10.

հնարավորություն կստանա «ստեղծել» սեփական ֆինանսական ռեսուրսները: Այնուամենայնիվ, կարծում ենք, տեխնոլոգիաների զարգացման ներկայիս մակարդակում նման հեռանկարը դեռևս մշուշոտ է:

1.3 Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման մեթոդաբանական հիմքերը

Ինչպես հայտնի է, կազմակերպության կառավարման ընթացքում կառավարման օղակների նպատակաուղղված գործունեության արդյունքում ձեռք են բերվում նախանշված արդյունքները: Գործարարության ոլորտում, որպես կանոն, նախանշված արդյունքները կարող են ձեռք բերվել կամ լրացուցիչ ֆինանսական, ժամանակային, մարդկային և տեխնիկական ռեսուրսներով, կամ նպատակասլաց կառավարչական հմտությունների կիրառմամբ: Վերջինս պակաս ռեսուրսատարությամբ պայմանավորված ավելի նախընտրելի, սակայն գործնական տեսանկյունից ավելի դժվար իրականացնելի տարբերակ է: Այս առումով կարող ենք արձանագրել, որ կառավարման որակի կամ արդյունավետության գնահատականը կապված է ոչ միայն նախանշված նպատակներին հասնելու հանգամանքով, այլ նաև այդ գործընթացի ընթացքով, որը մասնագիտական գրականության շրջանակներում բնութագրվում է արդյունավետության գաղափարի շրջանակներում և քննարկվում է տարբեր տեսանկյուններից: Այսպես, կառավարման արդյունավետությունը գնահատման ժամանակ կարելի է առաջնորդվել՝

- նպատակային մոտեցմամբ, որը ցույց է տալիս թե ինչ արագությամբ և որակով են ձեռք բերվել կառավարման առջև դրված խնդիրները,

- ռեսուրսային մոտեցմամբ, որը բնութագրում է կառավարման ռեսուրսատարությունը՝ հաշվի առնելով նպատակադրված վերջնական արդյունքների ձևավորման համար գործադրված կառավարչական գործողությունների համար օգտագործված ռեսուրսների գինը,

- մրցակցային դիրքերի բարելավման մոտեցմամբ, երբ ֆինանսատնտեսական տարբեր ցուցանիշների բարելավումները փոխկապակցվում են կառավարչական նպատակային որոշումների կայացման հետ,

- համալիր մոտեցմամբ, երբ կառավարման արդյունավետության գնահատման գործընթացը հաշվի է առնում վերը թվարկած բոլոր մոտեցումները⁴⁷:

Մասնագիտական գրականության ուսումնասիրությամբ հեշտ է համոզվել, որ հիմնախնդրով զբաղվող հեղինակները համակարծիք չեն կառավարման գործընթացի արդյունավետության բնորոշման մեկնաբանություններում: Առավել հաճախ կառավարման արդյունավետությունը ներկայացվում է ծախսահատույցի և նպատակադրումներին հասնելու աստիճանի տեսանկյունից⁴⁸: Ծախսահատույցով արդյունավետության գնահատման ավանդական մոտեցումը հիմնված է կառավարման գործառույթների իրականացման ծախսերի և կառավարման արդյունքների հարաբերության վրա, և այս առումով մենեջմենթի բարձր արդյունավետությունը բնորոշվում է նվազագույն կառավարչական ծախսերով տնտեսական բնույթի առավելագույն արդյունքների ձեռքբերումով: Որքան ցածր ռեսուրսածախս է գործադրվում նպատակադրված տնտեսական արդյունքներին հասնելու համար, այնքան արդյունավետ է համարվում տվյալ կազմակերպությունում մենեջմենթը կամ կառավարման գործառույթի կազմակերպումը⁴⁹:

Սակայն մենեջմենթի արդյունավետության գնահատումը բացառապես ծախսահատույցով իրականացնելու դեպքում չի բացահայտվում կառավարման ամբողջական պատկերը, քանի որ կազմակերպության կառավարումը, բացի ընթացիկ տնտեսական ցուցանիշներ ապահովելուց, նպատակ է հետապնդում ապահովել տնտեսական գործունեության անընդհատությունը և երկարաժամկետ նպատակների ու առաքելության իրագործումը: Հետևաբար կառավարման արդյունավետության գնահատման ժամանակ կարևոր նշանակություն պետք է տրվի արդյունավետության գնահատման համալիր մոտեցմանը, որը ուղղված է ինչպես կազմակերպության ընթացիկ բնութագրիչներին, այնպես է ապագայի տեսլականին:

⁴⁷ Оу И., Японский менеджмент. СПб., ЛитРес, 2007, с. 45-46.

⁴⁸ Веснин В.Р., Менеджмент : учебник, 4-е изд. Москва, Проспект. 2012, с. 245.

⁴⁹ Оздоев А.С., Источники, направления использования и система управления финансовыми ресурсами банка. Проблемы современной экономики, 2015, N23, с. 159-163.

Ըստ կառավարման օբյեկտների՝ տարբերակվում են արդյունավետության երեք աստիճաններ՝ անհատական, համապարփակ և կազմակերպչական⁵⁰: Արդյունավետության անհատական աստիճանը ներկայացվում է որպես արդյունավետության բազիսային մակարդակ, երբ գնահատվում է որոշակի անհատին ներկայացված առաջադրանքների կատարման արդյունավետությունը: Նման մակարդակով գնահատումները հիմք են հանդիսանում շահադրժման համար, երբ աշխատանքային գործունեության արդյունավետության բնութագրիչների հիման վրա աշխատավարձի բարձրացմամբ կամ պարգևատրմամբ խրախուսվում է անհատի գործունեությունը կամ ապահովվում է պաշտոնեական առաջխաղացում:

Կառավարման համապարփակ արդյունավետության գնահատման հիմքում սիներգետիկ արդյունքն է, որը ձեռք է բերվում նախանշված ծրագրային ցուցանիշների ապահովման գործընթացն իրականացնող խմբում ընդգրկված յուրաքանչյուր աշխատակցի ներդրման կոնսոլիդացմամբ: Կազմակերպչական արդյունավետությունը գնահատելիս հաշվի է առնվում նվազագույն ռեսուրսներով նախանշված առավելագույն արդյունքներին հասնելու աստիճանը՝ հիմնվելով ինչպես անհատի գործունեության, այնպես իրականացնող խմբի սիներգետիկ արդյունքի վրա⁵¹:

Կառավարման արդյունավետության բնորոշումը և մեկնաբանումը շատ դեպքերում էլ ավելի է դժվարանում՝ կապված կառավարչական աշխատանքների առանձնահատկությունների, տնտեսավարման ոլորտի, կազմակերպությունների մրցակցային դիրքեր գրավելու հավակնությունների աստիճանի և այլ առանձնահատկությունների հետ: Սակայն, բոլոր դեպքերում, կառավարիչների արդյունավետության գնահատման հիմքում չեն շրջանցվում հետևյալ սկզբունքները.

- կառավարման հմտությունների ու կարողությունների կարևորումը, երբ կառավարիչը հստակ պատկերացում ունի, թե ինչպես պետք է ներազդի կառավարվող օբյեկտի վրա՝ նախանշված վերջնական արդյունքներին հասնելու համար,

⁵⁰ Ганделян К.Е., Ковалева К.С., Финансовые ресурсы коммерческих банков. Экономика и социум, 2016. № 4-1 (23), с. 425-427.

⁵¹ Հովհաննիսյան Ա., Մենեջմենթի հիմունքներ, Եր.: Հեղ. հրատ., 2015, էջ 398-399.

- կառավարման գործընթացների նպատակասլացության և հասցեականության գործում արժանապատվությունն ու պատասխանատվությունը, երբ նշված որակական հատկանիշները վերաբերում են ոչ միայն կառավարող սուբյեկտներին, այլև օբյեկտներին,
- նորամուծությունների խրախուսումն ու արդարացված ռիսկային գործունեությունը, երբ ուղիներ են որոնվում կառավարելու ոչ թե անցյալի իներցիայով, այլ ապագայից սպասվող ակնկալիքներով, որոնք կրում են ոչ միայն դրական հետևանքներ, այլև կորուստների սպառնալիքներ,
- առաջնորդումը, երբ կառավարիչը կարողանում է կոլեկտիվին ի ցույց դնել կառավարչական որոշումների հիմնավորվածությունը ի շահ ոչ միայն կազմակերպության կայուն զարգացմանը, այլև կառավարվող խմբերի նպատակներին, որը մեղմում է անհատական շահերի բախումը և ձևավորում է առաջնորդին հետևելու անհրաժեշտության համոզմունք:

Բանկային համակարգում ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության գնահատման սկզբունքների շրջանակը կարող է ընդգրկել վերը թվարկած բոլոր բնորոշումները: Սակայն, հաշվի առնելով բանկային գործունեության առանձնահատկությունները, ոլորտի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության բնորոշման ժամանակ պետք է ցուցաբերել առանձնահատուկ և յուրօրինակ մոտեցում՝ հիմնավորելով արդյունավետության գնահատման որդեգրված մոտեցման տնտեսագիտական հիմնավորվածությունը և նպատակահարմարությունը:

Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման սկզբունքների և առանձնահատկությունների ուսումնասիրությունը ցույց է տալիս, որ շատ դեպքերում կառավարման այդ գործընթացը ներկայացվում է միակողմանիորեն, արտացոլելով և կարևորելով առևտրային բանկի որոշակի գործառույթ կամ առանձնահատկություն: Քննարկումներում մեծ ուշադրություն է դարձվում առևտրային բանկերի վարկառուների գնահատման, ռեյտինգավորման, վարկային պորտֆելի ռիսկայնության և որակի գնահատման հարցերին, իսկ առավել ամբողջական ներկայացումներում՝ բանկերի ակտիվների և պասիվների կառուցվածքի ժամկետայնության և արժույթային կառուցվածքի համապատասխանության քննարկումներին: Ֆինանսական ռեսուրսների

կառավարման էության նման ներկայացումը բխում է առևտրային բանկի դասական և առավել տարածված մեկնաբանությունից, որի համաձայն առևտրային բանկը ներկայացվում է որպես միջնորդ, որը հասարակության մի հատվածից հավաքագրում ֆինանսական ռեսուրսները, և դրանք տեղաբաշխում հասարակության մեկ այլ հատվածի շրջանակներում: Այս առումով ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման կիզակետում է հայտնվում միջնորդական գործունեության ամենառիսկային հատվածը՝ վարկառուները, քանի որ վերջիններիս գործունեությունը դուրս է բանկերի անմիջական վերահսկողության շրջանակներից: Բացի այդ, եթե ֆինանսական ռեսուրսների ներգրավելու ժամանակ բանկի և ավանդատուների հարաբերությունները զուտ ֆինանսական են, ապա վարկառուների դեպքում բանկի տրամադրած ֆինանսական ռեսուրսները, որպես կանոն, վերափոխվում են ապրանքային տեսքի, որի հետ վերադարձը ֆինանսական կապիտալի ոչ միայն ժամանակատար և ծախսատար է, այլև շատ դեպքերում գործնականում անհնար:

Առևտրային բանկի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարումը, որպես գործունեության առանձնահատուկ ոլորտ, հիմնականում սկսել է ձևավորվել 20-րդ դարի 60-ական թթ.-երին, ԱՄՆ-ի բանկային համակարգում: Սկզբնական շրջանում այն գերազանցապես զբաղվում էր տոկոսադրույքների տատանումների պայմաններում բանկային ռիսկի մակարդակի կարգավորմանը: Բանկի ֆինանսական կառավարիչների առջև դրվող հիմնական խնդիրն ակտիվների այնպիսի տեղաբաշխումն էր, որը միաժամանակ ապահովում էր իրացվելիության անհրաժեշտ մակարդակն ու ապահովում էր առավելագույն շահութաբերություն: Առևտրային բանկի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման ոլորտում հիմնարար գիտական աշխատությունների սկիզբն առավել հաճախ կապվում է Պորտերի անվան հետ, ով 1961թ.-ին հրապարակեց բանկի կողմից պորտֆելի ընտրության իր կողմից մշակված մոդելը⁵²: Արդեն մի քանի տարի անց Կ.Կոհենը և Ֆ.Համմերը հրապարակեցին առևտրային բանկի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման համար մշակված գծային ծրագրավորման մեթոդը, որը նախատեսված էր բանկային ակտիվների կառավարման համար: Հետագայում Բրոդդուսը զարգացրեց նրանց կողմից

⁵² Porter R.C., “A Model of Bank Portfolio Selection”, Yale Economic Essays, I (Fall 1961), page 325

առաջարկվող մոդելը՝ ներառելով բանկի ֆինանսական ռեսուրսների ամբողջ պորտֆելը: 1974 թ.-ին Ռ.Հ.Կրամերը նույն խնդրի լուծման համար կիրառեց երկաստիճան ծրագրավորման մոդելներ⁵³: Հետագա տարիներին առևտրային բանկերի ակտիվների և պասիվների կառավարման ոլորտում հրապարակումները զգալիորեն ավելացան՝ ներառելով ավելի ու ավելի բարդ հաշվողական հմտություններ:

Չնայած առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման վերաբերյալ առաջին լուրջ գիտական հրապարակումները վերաբերում են 20-րդ դարի երկրորդ կեսին, հարկ է նշել, որ դրանց կառավարման վերաբերյալ տարբեր տեսությունների երևակումներ կարելի է հանդիպել ավելի վաղ ժամանակահատվածներում, որոնք հիմնականում արտահայտվում էին բանկային համակարգում կիրառվող գործնական մոտեցումների տեսքով: Այսպես, 18-րդ դարում անգլիական բանկային համակարգում ձևավորված մոտեցման համաձայն առևտրային բանկերի իրացվելիության ապահովման հիմքը կարճաժամկետ փոխատվություններն էին, որի արդյունքում ֆինանսավորվում է առևտրային գործունեությունը: Համընդհանուր էր այն մոտեցումը, որ բանկերը պետք է խուսափեն սպառողական, անշարժ գույքի, գյուղատնտեսական, արտադրության ընդլայնման հիմնական միջոցների ֆինանսավորման, և ցանկացած երկարաժամկետ վարկավորման գործարքներից: Կարճաժամկետ փոխատվությունների մեջ ֆինանսական ռեսուրսների տեղաբաշխմամբ բանկը կարճ ժամանակահատվածում ապահովում էր գումարների ետվերադարձը, ինչը երաշխավորում էր բանկի կայուն իրացվելիությունը: Մասնագիտական գրականության մեջ այս մոտեցումը կոչվում է առևտրային փոխատվությունների տեսություն:

Առևտրային փոխատվությունների տեսությունը հենվում է տնտեսության կայունության հիմնադրույթի վրա, որի պայմաններում վարկառուները տնտեսական գործունեությանը զարգանում է ըստ պլանավորվածի, իսկ փոխատվությունների մարումները՝ ըստ սահմանված ժամանակացույցի: Սակայն համակարգը փլուզվում է, երբ տնտեսական անկայունության պայմաններում միաժամանակ մեծ թվով վարկառուներ դժվարանում են պահպանել մարումների ժամանակացույցը: Ավելին,

⁵³Cramer, Robert H., Aghili, Parvis & Thompson, Howard E. "Small Bank Balance Sheet Management: Applying Two-Stage Programming Models", Journal of Bank Research, Vol. V, No. 4 (Winter 1975), 246-256

քանի որ նման իրավիճակը բնորոշ է լինում հատկապես համընդհանուր տնտեսական անկայունությունների և անկումների պայմաններում, երբ առևտրային բանկերի համար ֆինանսական ռեսուրսների ներգրավումը նույնպես բարդանում է, բանկային համակարգը հայտնվում է ճգնաժամի առջև:

Առևտրային փոխատվությունների տեսության կիրառությունը գերիշխող էր մինչև 1930-ական թվականները, մասնավորապես ԱՄՆ ֆինանսական շուկայում: Սակայն իր թերությունների, տնտեսության կողմից վարկավորման պահանջարկի ոչ ամբողջական բավարարմամբ պայմանավորված մրցակից այլընտրանքային ֆինանսական հաստատությունների ի հայտ գալու, ինչպես նաև Մեծ ճգնաժամի ազդեցությամբ այն իր տեղը զիջեց ակտիվների տեղաշարժման տեսությանը: Վերջինիս հիմնական առանձնահատկությունն այն էր, որ ընդունելի էր համարվում բարձր իրացվելի ապրանքանյութական արժեքներով ապահովված վարկավորումը, այն հիմնավորմամբ, որ իրացվելիության դեֆիցիտի պարագայում այդ ակտիվները կարող են արագ իրացվել: Նման պահանջների բավարարում էին մի շարք արժեթղթեր, բայց առավել տիպային էին համարվում գանձապետական մուրհակները և պետական այլ արժեթղթերը: Ընդ որում, որպես երաշխիք հանդես եկող բարձր իրացվելի ակտիվների ժամկետայնությունների վերաբերյալ հստակ կողմնորոշիչներ չէին կիրառվում, սակայն ընդհանուր տեսակետի համաձայն որքա դրանք կարճաժամկետ էին, այնքան բարձր էր հուսալիության մակարդակը⁵⁴:

Բարձր իրացվելի ակտիվներով ապահովված վարկավորումը նույնպես ուներ տնտեսական ճգնաժամերին չդիմակայելու թերությունը, քանի որ բանկի պորտֆելում առկա բարձր իրացվելի ակտիվները ճգնաժամային պայմաններում արագորեն կորցնում էին իրենց իրացվելիությունը՝ հանգեցնելով ցանկացած պահի ֆինանսական ռեսուրսների համալրման բանկի հնարավորությունների սահմանափակմանը⁵⁵:

Ներկայացված թերություններով պայմանավորված անհրաժեշտ էր ներդնել առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման սկզբունքորեն նոր մեխանիզմներ, որոնք ընդունակ կլինեին դիմակայելու տնտեսական խորացող

⁵⁴ Румас С. Ликвидность коммерческого банка // Деньги и кредит, 1998, №2, с. 52

⁵⁵ Цисарь И.Ф., Чистов В.П., Лукьянов А.И. Оптимизация финансовых портфелей банков. - М.: Изд-во «Дело», 1998, с. 37

անկայունություններին և դինամիկ զարգացումներին: Որպես այլընտրանքային մոտեցում շրջանառության մեջ հայտնվեց սպասվելիք եկամտի տեսությունը, ըստ որի ավելի շատ կարևորվում էր վարկառուի եկամուտների և վարկի մարման գրաֆիկի փոխհամաձայնեցումը, և ոչ թե վարկի ապահովվածությունը: Սա սկզբունքորեն նոր մոտեցում էր, որով առաջնային պլան էր մղվում վարկառուների հետ համագործակցության սկզբունքը՝ կարևորելով ոչ թե բացառապես բանկի ֆինանսական ռեսուրսների ամեն հնարավոր պայմաններում շտապ վերադարձն ապահովելու երաշխիքները, այլ վարկառուի համար վարկի մարման հնարավորությունների ընդլայնումը: Նոր մոտեցմամբ խրախուսվում էր ամենատարբեր վարկերի տրամադրումը, որի արդյունքում դժանազանեցվում էր առևտրային բանկի վարկային պորտֆելի կառուցվածքն ու նվազեցվում տնտեսության առանձին ոլորտից կախվածությունը: Բանկի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարելիությունը կտրուկ աճում էր, քանի որ տրված փոխատվությունների մարումների գրաֆիկը կազմվում էր հստակ սահմանված պարբերականությամբ, հետևաբար ֆինանսական ռեսուրսների ներհոսքը փոխատվության գործողության ողջ ժամանակահատվածի համար կանխատեսելի էր:

Սպասվելիք եկամտի տեսության տրամաբանական զարգացումը հանգեցրեց պասիվների կառավարման տեսության ձևավորմանը, որի գլխավոր թեզն այն է, որ բանկերի՝ ֆինանսական ռեսուրսների պահանջարկը միշտ էլ հնարավոր է լուծել շուկայական օրենքներով, մասնավորապես լրացուցիչ ֆինանսական ռեսուրսներ ներգրավելու եղանակով⁵⁶:

Բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման համակարգերի ներդրման սկզբնական շրջաններում, 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՝

1. Ակտիվների տեղաբաշխման մեթոդ (ընդհանուր ֆոնդի մեթոդ),

⁵⁶Кох Т.У. Управление банком / Пер. с англ.: ч. 1 – Уфа: Изд-во «Спектр», 1993, с. 82

2. Ակտիվների փոխարկման մեթոդ (ֆոնդերի աղբյուրների տարանջատման մեթոդ)⁵⁷:

Ակտիվների տեղաբաշխման մեթոդն առավել կիրառելի էր կայուն արտաքին միջավայրի պայմաններում, քանի որ դրա արդյունավետ իրականացումը կախված է մի քանի պարտադիր նախապայմաններից, մասնավորապես.

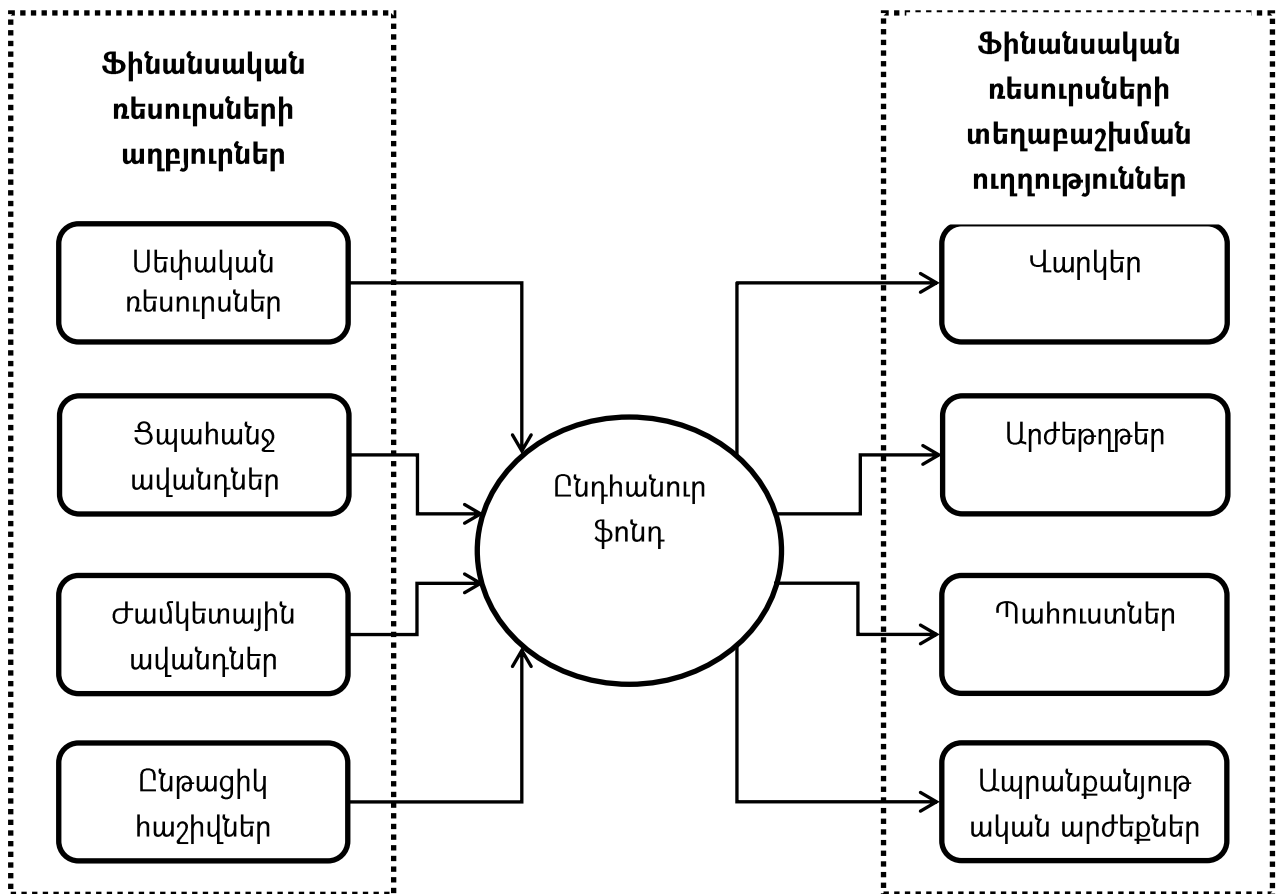
- շուկայական տոկոսադրույքների հարաբերական կայունություն,
- բանկի պասիվների կառուցվածքը բնութագրվում է հարաբերական կայունությամբ, իսկ փոփոխությունները կանխատեսելի են,
- ներգրավված ֆինանսական ռեսուրսների հիմնական մասը ձևավորվում են ֆիզիկական և իրավաբանական անձանց ընթացիկ և հաշվարկային հաշիվներին առկա մնացորդներից, այսինքն ներկայանում են որպես անտոկոս և անժամկետ ֆինանսական ներդրումներ:

Նշված պայմանների ապահովման պարագայում բանկի ֆինանսական ռեսուրսների պասիվային բաղադրիչ կարելի է դիտել որպես տրված մեծություն, և բոլոր ջանքերն ուղղել ակտիվների կառավարմանը, կամ տեղաբաշխմանը, որտեղից էլ առաջացել է ակտիվների կառավարման առաջին մեթոդի անվանումը: Ակտիվների կառավարման տեղաբաշխման մեթոդի շրջանակներում հիմնական ջանքերն ուղղվում են ակտիվների ցանկալի կառուցվածքի ձևավորմանն ու տոկոսադրույքի սպրեդի կարգավորմամբ բանկի շահութաբերության ապահովմանը: Շուկայում տոկոսադրույքների հաճախակի տատանումների պարագայում կառավարման այս համակարգը դադարում է գործել, քանի որ միաժամանակ սկսում են տատանվել նաև ակտիվների եկամտաբերությունը՝ հանգեցնելով բանկի եկամուտների անկանխատեսելիության, իրացվելիության անբավարարության ռիսկի և ֆինանսական ռեսուրսների թերի օգտագործմամբ պայմանավորված բաց թողնված շահույթի: Ի վերջո այս ամենը հանգեցնում է ինչպես բանկային գործունեության ռիսկայնության ավելացմանը, այնպես էլ շահութաբերության մակարդակի կրճատմանը:

Գործնական տեսանկյունից ակտիվների տեղաբաշխման, կամ ընդհանուր ֆոնդի մեթոդը կյանքի է կոչվում բանկի բոլոր ռեսուրսները մեկ միասնական ֆոնդում

⁵⁷ Управление деятельностью коммерческого банка (Банковский менеджмент) / О.И. Лаврушина. – М.: Юристъ, 2003. – 688 с.

հավաքագրելու և դրանք ըստ տարբեր ուղղությունների տեղաբաշխելու եղանակով: Քանի որ մեթոդի կիրառման ելակետային ենթադրության համաձայն բանկի ֆինանսական ռեսուրսների կառուցվածքը և ներգրավման տոկոսադրույքները հարաբերականորեն կայուն են, դրանց միավորումը մեկ միասնական ֆոնդում ռիսկային չի դիտվում: Ներկայացված տրամաբանությունը կարելի է ներկայացնել գծապատկերի տեսքով (գծապատկեր 1.6):



Գծապատկեր 1.6 Ակտիվների տեղաբաշխման (ընդհանուր ֆոնդի) մեթոդի կիրառման մեխանիզմը

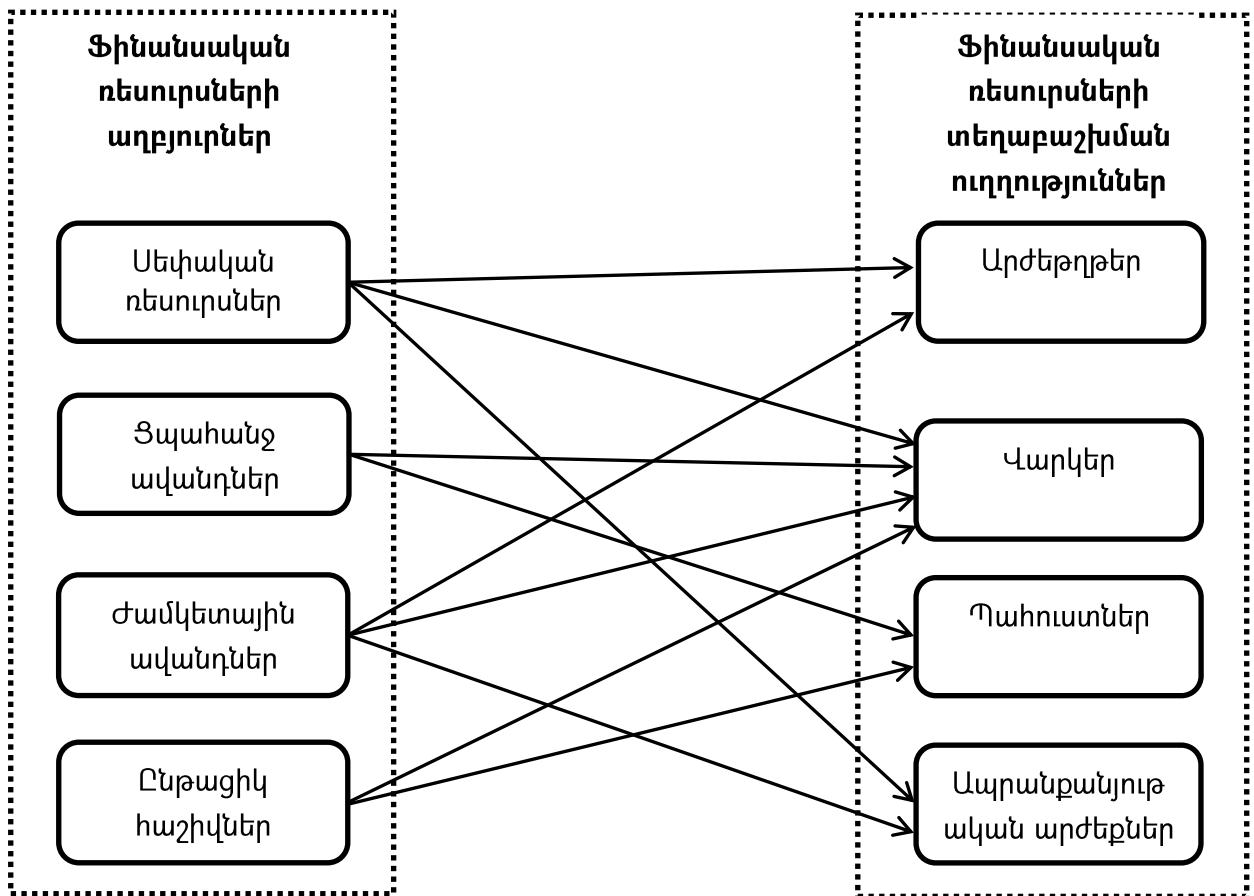
Ակտիվների տեղաբաշխման ժամանակ այս կամ այն ուղղության ընտրությունը իրականացվում է առանձին բանկի ղեկավարության սահմանած առաջնահերթություններով՝ պահպանելով բանկերի համար սահմանված կարգավորիչ նորմատիվների պահանջները⁵⁸: Առանձին ուշադրության են արժանանում առաջնային

⁵⁸Купчинский В.А., Улинич А.С. Система управления ресурсами банка. – М.: Изд-во «Экзамен», 2000, с. 16.

պահուստները, որոնք բանկի վճարունակության և իրացվելիության ապահովման կարևոր բաղադրիչներ են:

Ինչպես կարելի է եզրակացնել ներկայացված տրամաբանությունից՝ առևտրային բանկի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման ակտիվների տեղաբաշխման մեթոդը բանկի գործողությունների ճկունությունը կապում է ակտիվային գործառնությունների հետ, որոնց ընտրության ժամանակ մեծ է մարդկային գործոնի նշանակությունը: Ընդհանուր առմամբ, այս մեթոդը թույլ հնարավորություններ է տալիս եկամտաբերության կառավարման համար՝ հիմնականում կենտրոնանալով բանկի իրացվելիության ապահովման հարցերին: Ակնհայտ է որ, այն մեծ ազդեցություն է կրում մինչ այդ կիրառության մեծ եղած տեսություններից, որոնցում նույնպես մեծ է իրացվելիության ապահովման հիմնախնդրի ապահովման կարևորությունը:

Հետևաբար տրամաբանական էր ակտիվների փոխարկման մեթոդի զարգացումն ու լայն տարածումը, քանի որ այն ավելի առաջադեմ էր, և դրանով առաջնորդվելու դեպքում արդեն փոխհամաձայնեցվում են առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների գոյացման և տեղաբաշխման ուղղություններն ըստ ժամկետայնության: Այս դեպքում ևս ենթադրվում էր, որ բանկի պասիվների, այսինքն ֆինանսական ռեսուրսների գոյացման աղբյուրները հարաբերականորեն կայուն են և կանխատեսելի: Արդյունքում, քանի որ գոյացման աղբյուրների կառուցվածքը կայուն է, միշտ չէ, որ հանրավոր է լինում գտնել ռիսկայնության ընդունելի միջակայքում և այդ ռեսուրսների բաղադրիչներին ժամկետայնությամբ համապատասխանող ակտիվային տեղաբաշխման աղբյուրներ: Դա նշանակում է, որ այլ հավասար պայմաններում միշտ առկա է բանկի որոշակի քանակության ֆինանսական ռեսուրսների պարապուրդ, ինչը հանգեցնում է պոտենցիալ շահույթի կորստի, ինչպես նաև ֆինանսական ռեսուրսների ներգրավման և տեղաբաշխման ուղղությունների ոչ ճշգրիտ համընկնում, որը բարձրացնում է բանկային գործունեության ընդհանուր ռիսկայնության մակարդակը: Ներկայացված տրամաբանությունը կարելի է ներկայացնել գծապատկերի տեսքով (գծապատկեր 1.7):



Գծապատկեր 1.7: Ակտիվների փոխարկման մեթոդի կիրառման մեխանիզմը

Ինչպես ցույց է տրված գծապատկերում՝ ակտիվների փոխարկման մեթոդի դեպքում ֆինանսական ռեսուրսների տեղաբաշխման ուղղությունները կախված են այդ ռեսուրսների ծագման աղբյուրի ժամկետայնությունից: Օրինակ՝ ցպահանջ ավանդներն ու ընթացիկ ակտիվներն առավել զգայուն են իրացվելիության նկատմամբ, այդ պատճառով դրանցից գոյացած միջոցներն ուղղվում է պահուստների ձևավորմանն ու կարճաժամկետ վարկերին: Միաժամանակ, բանկի սեփական կապիտալն առավել կայուն ռեսուրսն է, որից գոյացած ֆինանսական ռեսուրսները կարելի է տեղաբաշխել ավելի երկարաժամկետ ակտիվներում: Արդյունքում ստացվում է այնպես, որ ֆինանսական ռեսուրսների տարբեր աղբյուրներ «աշխատում են» տարբեր շահութաբերության և իրացվելիության դաշտում՝ համապատասխանաբար տարբեր

նշանակություն ստանալով առևտրային բանկի գործունեության տարբեր դրսևորումների տեսանկյունից⁵⁹:

20-րդ դարի 70-ական թթ.-երը բնութագրվում են տնտեսական անկայունության և անորոշության կտրուկ ավելացմամբ, որի պայմաններում բանկի պասիվների ծավալի և կառուցվածքի, ինչպես նաև տոկոսադրույքների կայունության թեզն այլևս կիրառելի չէր: Առաջ եկան առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման նոր մոտեցումներ, որոնց կարևորագույն բնութագրիչն ակտիվների և պասիվների միաժամանակյա կառավարումն էր: Դրա միջոցով բանկերի ակտիվների և պասիվների կառավարման առանձին եղանակներն ու գործընթացների միավորվեցին և սկսեցին կիրառվել զուգահեռ ռեժիմում:

Կատարված մեթոդաբանական վերադասավորումների արդյունքում ավելի մեծ նշանակություն ստացավ առևտրային բանկի ֆինանսական ռեսուրսների ներգրավման գործընթացին, որի գլխավոր նպատակը ներգրավված ռեսուրսների օպտիմալ կառուցվածքի ձևավորմամբ շահութաբերության առավելագույն մակարդակ ապահովելն էր: Առևտրային բանկերի տեսանկյունից ֆինանսական ռեսուրսներ ներգրավելիս կարևորագույն հիմնախնդիրը ժամկետայնության և տոկոսադրույքների սահմանումն է: Տնտեսական համընդհանուր կանոններով և տրամաբանությամբ որքան կարճաժամկետ է ներգրավվող ռեսուրսը, այնքան այն ավելի էժան է, և ընդհակառակը. ներգրավվման ժամկետի երկարացումը հանգեցնում է դրա դիմաց վճարվող տոկոսադրույքի ավելացման: Այս առումով կարճաժամկետ ռեսուրսների ներգրավումը բանկի տեսանկյունից ավելի շահեկան է: Սակայն, մյուս կողմից, միշտ չէ, որ հնարավոր է հավաքագրված ֆինանսական ռեսուրսները տեղաբաշխել կարճաժամկետ ակտիվներում: Արդյունքում պասիվների կառավարումը պետք է հիմնավորվի վարկային շուկայում պահանջարկի և զարգացման միտումներով:

Առևտրային բանկի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման ժամանակակից մեթոդները ընդհանրացվում են գիտական մեթոդների անվան տակ, որ դեպքում ենթադրվում է բարդ և բազմակողմանի մաթեմատիկական մոդելների ներդրմամբ բանկի գործունեության գործնականում բոլոր ուղղությունների փոխադարձ կապերի

⁵⁹ Ковалев М.М., Осмоловский А.Д. Оптимальная структура портфеля банка. // Белорусский банковский бюллетень, № 12, 2002, с. 31-38

ապահովումն ու վերլուծությունների իրականացումը⁶⁰: Նման վերլուծությունն անհնար է առանց առևտրային բանկի ռազմավարական և մարտավարական նպատակների և ընթացիկ խնդիրների համալիր դիտարկման, որի արդյունքում առանձնացվում են էնդոգեն և էկզոգեն փոփոխականների շարքերը: Նպատակային փոփոխականների առանձնացմամբ և մաթեմատիկական կապերն արտահայտելուց հետո առևտրային բանկի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման խնդիրը հանգում է որոշակի լուծման եղանակ՝ առավել հաճախ գծային ծրագրավորման եղանակը: Գիտական կառավարման մեթոդի հիմնական թերությունները վերաբերում են փոքր բանկերի կողմից ընդգրկուն վերլուծություններ կատարելու դժվարություններով, ինչն արտահայտվում է ինչպես համապատասխան որակավորմամբ կադրերի պակասի, այնպես էլ կառուցված մոդելների ոչ ամբողջական լինելու և համապատասխան հաշվողական տեխնիկայի բացակայության հետ:

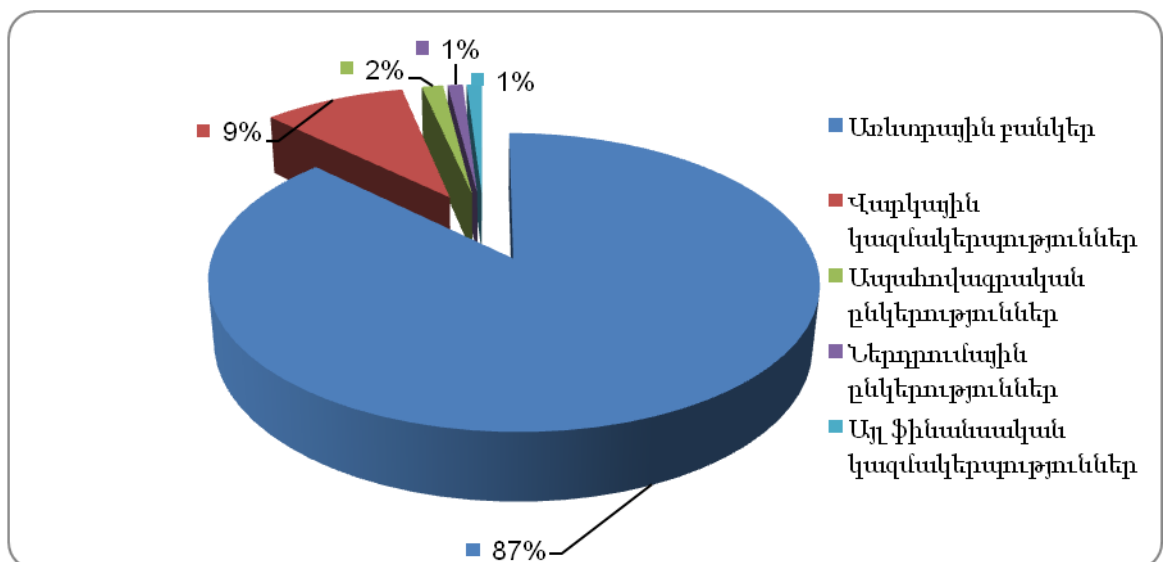
⁶⁰Абламонов С. Научное управление активами коммерческого банка // Банковские технологии, 2004, №7, с. 31

**ԳԼՈՒԽ 2. ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ
ԱՐԴՅՈՒՆԱՎԵՏՈՒԹՅԱՆ ԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ՀԻՄՆԱԽՆԴԻՐՆԵՐՆ ԱՌԵՎՏՐԱՅԻՆ
ԲԱՆԿԵՐՈՒՄ**

**2.1 ՀՀ առևտրային բանկերի գործունեության արդյունավետության
ընդհանուր բնութագիրը**

Հայաստանյան տնտեսագիտական հրապարակումների և տնտեսական վերլուծությունների համաձայն ՀՀ բանկային համակարգը իրավամամբ դիտարկվում է որպես ՀՀ տնտեսության ամենակայացած ոլորտներից մեկը: ՀՀ ֆինանսական համակարգը ըստ էության ՀՀ անկախության տարիներին ձևավորվել է զրոյից, հետևաբար նման կարճ ժամանակահատվածում տնտեսության կայացած հատվածի վերածվելը կարելի է դիտել որպես նշանակալի ձեռքբերում:

ՀՀ ֆինանսական համակարգում առևտրային բանկերն առանձնահատուկ նշանակություն ունեն: ՀՀ-ում գործող ֆինանսական հաստատությունների ակտիվների բաշխման կառուցվածքում գերակշիռ մասը բաժին է ընկնում առևտրային բանկերին (գծապատկեր 2.1):



Գծապատկեր 2.1. Տնօրինվող ակտիվների կառուցվածքն ըստ ՀՀ-ում գործող
ֆինանսական հաստատությունների (%)⁶¹

⁶¹ՀՀ Կենտրոնական բանկ, «Ֆինանսական կայունության հաշվետվություն 2017»: Երևան, ՀՀ ԿԲ, 2017, էջ 30:

Գծապատկեր 2.1-ում ներկայացված տվյալները ցույց են տալիս, որ ՀՀ-ում գործող ֆինանսական հաստատությունների տնօրինվող ակտիվների 87%-ը բաժին է ընկնում առևտրային բանկերին: Տնօրինվող ակտիվներով մեծությամբ երկրորդ ֆինանսական հաստատությունների խումբը վարկային կազմակերպություններն են՝ 9% ցուցանիշով: Մնացած բոլոր ֆինանսական հաստատությունները տնօրինում են ակտիվների միայն շուրջ 4%-ը: Ներկայացված կառուցվածքային առանձնահատկությունները շեշտում են բանկային գործունեության ֆինանսական ռեսուրսների հասցեական և արդյունավետ օգտագործման կարևորությունը հատկապես առևտրային բանկերում՝ պայմանավորված մակրոտնտեսական հավասարակշռության ապահովման գործում այդ ֆինանսական հաստատությունների ունեցած դերով և նշանակությամբ:

Ընդհանուր առմամբ 2017թ. վերջի դրությամբ Հայաստանում գործող առևտրային բանկերի ցանկում ընդգրկված էին 17 առևտրային բանկեր, որոնք ընդհանուր առմամբ ունեին 528 մասնաճյուղեր: ՀՀ առևտրային բանկերում զբաղվածների թիվը անցնում է 11 հազ աշխատակից, ինչը նաև ցույց է տալիս, որ բանկերն ունեն նաև նշանակալի դերակատարություն զբաղվածության ապահովման և սոցիալական խնդիրների լուծման գործում:

Աղյուսակ 2.1-ում ներկայացված տվյալները ցույց են տալիս, որ ընդհանուր առմամբ 2017թ. ընթացքում 2016թ. վերջի համեմատությամբ գրեթե բոլոր ցուցանիշների առումով արձանագրվել է դրական տեղաշարժ: Մասնավորապես աճել են բանկային ոլորտի ակտիվները (6.7%), տրամադրված վարկերի ծավալները (3.6%), ավանդների հաշվեկշիռը (9.9%), ընդհանուր կապիտալը (5.8%), հարկումից հետո զուտ շահույթը (15.6%), և այլն: Ակտիվների միջին եկամտաբերության գործակիցը (ROA) կազմել է 0.9%, իսկ կապիտալի միջին եկամտաբերության գործակիցը (ROE)՝ 5.6%: Ներկայացված թվային տվյալները թույլ են տալիս ենթադրելու, որ բանկային համակարգի արդյունավետությունը, ընդհանուր առմամբ, դրական տեղաշարժերով է բնութագրվում:

**Հայաստանի բանկային ոլորտի հիմնական ֆինանսական
ցուցանիշները (մլն դրամ)**

Ցուցանիշի անվանումը	2017	2016	Փոփոխություն, % (2017/ 2016)
Ակտիվներ	4,362,083	4,089,501	6.7
Տոկոսային եկամուտներ ապահովող ակտիվներ	3,419,736	3,150,729	8.5
Համախառն կանխավճարներ հաճախորդներին	2,818,197	2,669,150	5.6
Վարկային պորտֆել	2,649,574	2,556,297	3.6
Պարտավորություններ	3,661,061	3,427,103	6.8
Ավանդներ	2,555,793	2,325,991	9.9
Կապիտալ	701,023	662,398	5.8
Կանոնադրական կապիտալ	423,724	370,949	14.2
Ընդհանուր եկամուտ	439,389	404,794	8.5
Տոկոսային եկամուտ	362,721	326,156	11.2
Ոչ տոկոսային եկամուտ	32,281	27,412	17.8
Զուտ տոկոսային եկամուտ	161,469	141,028	14.5
Զուտ ոչ տոկոսային եկամուտ	22,165	19,559	13.3
Զուտ գործառնական եկամուտ	228,021	211,813	7.7
Գործառնական ծախսեր	(121,433)	(108,204)	12.2
Զուտ պահուստային ծախսեր	(58,201)	(64,912)	(10.3)
Զուտ շահույթ հարկումից առաջ	48,387	38,697	25.0
Զուտ շահույթ հարկումից հետո	38,228	33,079	15.6
Այլ համապարփակ եկամուտ	11,480	25,930	(55.7)
Ընդհանուր համապարփակ եկամուտ	49,708	59,010	(15.8)

Ոլորտի իրավիճակն ավելի պատկերավոր ներկայացնելու համար ներկայացնենք առանձին բանկերի արդյունավետությունը բնութագրող ցուցանիշները: Աղյուսակ 2.2-ում ներկայացված են ՀՀ 17 առևտրային բանկերում ակտիվների և պարտավորությունների տեղաշարժերը 2016-2017թթ. համար:

Աղյուսակ 2.2-ում բերված տվյալները ցույց են տալիս, որ 2017թ. Հայաստանում գործող առևտրային 17 բանկերից 12-ում 2016թ. համեմատությամբ արձանագրվել է ակտիվների աճ, մնացած 5 բանկերում՝ նվազում: Ակտիվների ամենամեծ՝ 42.2 տոկոս աճն արձանագրվել է Հայբիզնեսբանկ ՓԲԸ ում, որին հաջորդում են «Բիբլոս Բանկ Արմենիա» ՓԲԸ-ն (32.6 տոկոս) և Արցախբանկը՝ 31.7 տոկոս: Ակտիվների ամենամեծ անկումն արձանագրվել է Անելիք Բանկ ՓԲԸ-ում՝ 53.3 տոկոս «ՎՏԲ-Հայաստան Բանկ» ՓԲԸ-ում՝ 7.1 տոկոս և «Ամերիաբանկ» ՓԲԸ-ում՝ 5.8%: 2017թ.

վերջի դրությամբ ակտիվների մեծությամբ խոշորագույն եղյակում են «Ամերիաբանկ» ՓԲԸ-ն (677,722 մլն դրամ), «Հայբիզնեսբանկ» ՓԲԸ-ն (574,944 մլն դրամ) և «Արդշինբանկ» ՓԲԸ-ն (568,273 մլն դրամ):

Աղյուսակ 2.2

ՀՀ առևտրային բանկերում ակտիվների և պարտավորությունների տեղաշարժերը
2016-2017թթ., մլն դրամ

		Ակտիվներ			Պարտավորություններ		
		2017	2016	Աճ, %	2017	2016	Աճ, %
1	Ակբա-Կրեդիտ Ագրիկոլ Բանկ	311,023	283,272	9.8	250,806	226,677	10.6
2	Ամերիաբանկ	677,722	719,363	-5.8	607,781	654,966	-7.2
3	Անելիք Բանկ	131,931	282,453	-53.3	85,125	241,331	-64.7
4	Արարատբանկ	212,602	215,560	-1.4	177,319	182,430	-2.8
5	Արդշինբանկ	568,273	548,410	3.6	501,664	476,942	5.2
6	Արմավիսբանկ	162,020	130,253	24.4	125,032	101,562	23.1
7	Արցախբանկ	137,339	104,248	31.7	107,424	77,924	37.9
8	Բիբլոս Բանկ Արմենիա	85,120	64,190	32.6	61,954	42,313	46.4
9	Էյչ-Էս-Բի-Սի Բանկ Հայաստան	208,649	215,161	-3.0	169,663	168,154	0.9
10	Ինելոբանկ	277,842	236,196	17.6	229,599	192,731	19.1
11	Կոնվերս Բանկ	252,736	190,993	32.3	216,736	158,815	36.5
12	Հայբիզնեսբանկ	574,944	404,413	42.2	535,828	367,618	45.8
13	Հայէկոնոմբանկ	190,803	146,182	30.5	161,774	118,613	36.4
14	Մելլաթ Բանկ	46,266	41,242	12.2	12,019	7,569	58.8
15	Յունիբանկ	203,221	185,396	9.6	167,633	150,553	11.3
16	Էվոկաբանկ	105,532	89,495	17.9	75,352	60,146	25.3
17	ՎՏԲ-Հայաստան Բանկ	216,060	232,672	-7.1	175,351	198,761	-11.8

Պարտավորությունների դինամիկայի առումով աճ է արձանագրվել 17 առևտրային բանկերից 13-ում: Պարտավորությունների անկում է արձանագրվել «ՎՏԲ-Հայաստան Բանկ» ՓԲԸ-ում՝ -11.8%, «Անելիք Բանկ» ՓԲԸ՝ -64.7%, «Ամերիաբանկ» ՓԲԸ-ում՝ -7.2 տոկոս և Արարատ Բանկում՝ -2.8 տոկոս: Պարտավորությունների առավել մեծ աճ է արձանագրվել Մելլաթ Բանկում՝ 58.8 տոկոս, Բիբլոս Բանկ Արմենիայում՝ 46.4 տոկոս և Հայբիզնեսբանկում՝ 45.8 տոկոս: 2017թ. վերջի դրությամբ պարտավորությունների մեծությամբ խոշորագույն եղյակի կազմը համընկնում է ակտիվների մեծությամբ դասակարգման եղյակի հետ, սակայն պարտավորությունների մեծությամբ երկրորդ տեղում այս դեպքում արդեն

Արդշինքանկն է: Ըստ պարտավորությունների դասակարգման եղյակում են Ամերիաբանկը (654,966 մլն դրամ), Արդշինքանկը (476,942 մլն դրամ) և Հայբիզնեսբանկը (367,618 մլն դրամ):

Աղյուսակ 2.3-ում ներկայացված են ՀՀ առևտրային բանկերի ներգրաված ավանդների և տրամադրված վարկերի ընդհանուր մեծության փոփոխությունների միտումները 2016-2017թթ. համար:

Աղյուսակ 2.3

ՀՀ առևտրային բանկերում վարկերի և ավանդների տեղաշարժերը 2016-2017թթ.,
մլն դրամ

		Վարկեր			Ավանդներ		
		2017	2016	Աճ, %	2017	2016	Աճ, %
1	Ակբա-Կրեդիտ Ագրիկոլ Բանկ	187,381	174,983	7.1	172,604	135,309	27.6
2	Ամերիաբանկ	479,641	513,219	-6.5	375,171	414,609	-9.5
3	Անելիք Բանկ	64,520	217,099	-70.3	67,320	169,139	-60.2
4	Արարատբանկ	119,167	104,880	13.6	87,190	107,122	-18.6
5	Արդշինքանկ	392,528	358,005	9.6	344,969	297,676	15.9
6	Արմավիսբանկ	61,863	46,077	34.3	65,110	50,700	28.4
7	Արցախբանկ	69,276	65,129	6.4	90,653	59,056	53.5
8	Բիբլոս Բանկ Արմենիա	28,541	22,156	28.8	45,270	29,341	54.3
9	Էյչ-Էս-Բի-Սի Բանկ Հայաստան	95,431	119,590	-20.2	158,579	149,833	5.8
10	Ինտերբանկ	173,066	160,155	8.1	140,774	110,360	27.6
11	Կոնվերս Բանկ	165,168	119,025	38.8	173,914	139,680	24.5
12	Հայբիզնեսբանկ	375,983	268,469	40.0	401,210	261,334	53.5
13	Հայէկոնոմբանկ	104,217	75,048	38.9	92,710	66,802	38.8
14	Մեյլար Բանկ	5,824	5,756	1.2	4,483	2,475	81.1
15	Յունիքբանկ	135,285	118,627	14.0	133,882	131,138	2.1
16	Էվոկաբանկ	56,880	46,537	22.2	49,776	40,101	24.1
17	ՎՏԲ-Հայաստան Բանկ	134,806	141,543	-4.8	152,179	161,316	-5.7

Աղյուսակ 2.3-ում ներկայացված տվյալները ցույց են տալիս, որ 2017թ. վարկային պորտֆելների աճ է արձանագրվել 17 առևտրային բանկերից 13-ում: Վարկային պորտֆելի առավելագույն աճն արձանագրվել է Հայբիզնեսբանկում՝ 40.0 տոկոս, որին հաջորդում են Հայէկոնոմբանկը՝ 38.9 տոկոս և Կոնվերս Բանկը՝ 38.8 տոկոս: Վարկային պորտֆելի կրճատման առաջամարտիկներն են Անելիք Բանկը՝ 70.3 տոկոս և «Էյչ-Էս-Բի-Սի Բանկ Հայաստանը՝ 30.2 տոկոս: Ընդհանուր առմամբ, բացարձակ արժեքով ամենամեծ վարկային պորտֆելը պատկանում է Ամերիաբանկին՝ 479,641 մլն

դրամ, Արդշինբանկին՝ 392,528 մլն դրամ և Հայբիզնեսբանկին՝ 375,983 մլն դրամ:

Նույն աղյուսակում ամփոփված են նաև ներգրավված ավանդների փոփոխությունները: Այս դեպքում ևս 17 առևտրային բանկերից 13-ում արձանագրվել է ներգրավված ավանդների աճ: Այսպես, ավանդների 50 և ավելի տոկոս աճ է արձանագրվել Բիբլոս Բանկ Արմենիայում՝ 54.3 տոկոս, Արցախբանկում՝ 53.5 տոկոս և Հայբիզնեսբանկում՝ նույնպես 53.5 տոկոս: Ինչ վերաբերում է ավանդային ներգրավումների գծով անկում արձանագրած բանկերին, ապա այս ուղղությամբ առավելագույն անկում է արձանագրվել Անելիք Բանկում՝ 60.2 տոկոս, Արարատբանկում՝ 18.6 տոկոս և Ամերիաբանկում՝ 9.5 տոկոս: Բացարձակ արժեքով ավանդների ներգրավմամբ առաջատարը Հայբիզնեսբանկն է՝ 401,210 մլն դրամ, որին հաջորդում են Ամերիաբանկը՝ 375,171 մլն դրամ, և Արդշինբանկը՝ 344,969 մլն դրամ:

Որպես առևտրային կազմակերպություն՝ առևտրային բանկերի կարևորագույն նպատակներից մեկը սեփականատերերին և ներդրողներին շահույթ ապահովելն է: Այս առումով կարևոր նշանակություն ունի առևտրային բանկերի ստացած եկամուտների և շահույթի դինամիկ աճը: Աղյուսակ 2.4-ում ներկայացված են ՀՀ առևտրային բանկերի ստացած ընդհանուր եկամուտների և հարկումից հետո բանկի տիրապետման տակ մնացող շահույթի մեծության փոփոխությունների միտումները 2016-2017թթ. համար:

Աղյուսակ 2.4-ում ներկայացված տվյալները ցույց են տալիս, որ 2017թ. 17 առևտրային բանկերից 14-ում արձանագրվել է ընդհանուր եկամուտների աճ: Ընդհանուր եկամուտների առավելագույն աճն արձանագրվել է Բիբլոս Բանկ Արմենիայում՝ 59.5 տոկոս, որին հաջորդում են Անելիք Բանկը՝ 58.8 տոկոս, և Արարատբանկը՝ 49.2 տոկոս: Բացարձակ արժեքով ընդհանուր եկամուտների գծով առաջատարը Ամերիաբանկն է՝ 59,298 մլն դրամ, որին հաջորդում են Արդշինբանկը՝ 56,503 մլն դրամ, և Ակբա-Կրեդիտ Ագրիկոլ Բանկը՝ 40,663 մլն դրամ: Միաժամանակ, ընդհանուր եկամուտների գծով անկում է արձանագրվել 3 առևտրային բանկերում՝ Էյջ-Էս-Բի-Սի Բանկ Հայաստանում՝ 21.3 տոկոս, Արդշինբանկում՝ 17.7 տոկոս, և ՎՏԲ-Հայաստան Բանկում՝ 2.0 տոկոս:

**ՀՀ առևտրային բանկերում ընդհանուր եկամուտների և հարկումից հետո զուտ
շահույթի տեղաշարժերը 2016-2017թթ., մլն դրամ**

		Ընդհանուր եկամուտ			Շահույթ հարկումից հետո		
		2017	2016	Աճ, %	2017	2016	Աճ, %
1	Ակբա-ԿրեդիտԱգրիկոլԲանկ	40,663	39,267	3.6	5,491	1,760	212.0
2	Ամերիաբանկ	59,298	51,310	15.6	7,689	6,207	23.9
3	ԱնելիքԲանկ	24,825	15,628	58.8	4,267	1,117	282.0
4	Արարատբանկ	19,895	13,336	49.2	2,060	1,089	89.2
5	Արդշինբանկ	56,503	68,616	-17.7	5,691	22,023	-74.2
6	Արմավիսբանկ	15,067	10,871	38.6	3,688	3,284	12.3
7	Արցախբանկ	13,259	12,330	7.5	3,588	2,632	36.3
8	ԲիբլոսԲանկԱրմենիա	5,894	3,696	59.5	650	-156	-
9	Էյչ-Էս-Բի-ՍիԲանկՀայաստան	18,071	23,050	-21.6	-7,941	-6,667	19.1
10	Ինեկոբանկ	32,251	30,212	6.7	7,025	5,158	36.2
11	ԿոնվերսԲանկ	22,607	17,523	29.0	3,626	1,565	131.7
12	Հայբիզնեսբանկ	42,812	36,168	18.4	1,814	1,473	23.2
13	Հայէկոնոմբանկ	17,971	14,326	25.4	1,549	590	162.5
14	Մելլաթ Բանկ	3,506	2,884	21.6	1,737	1,004	73.0
15	Յունիբանկ	25,103	24,090	4.2	328	-443	-
16	Էվոկաբանկ	8,199	7,346	11.6	938	958	-2.1
17	ՎՏԲ-ՀայաստանԲանկ	33,465	34,141	-2.0	-3,972	-8,513	-

Առևտրային բանկի գործունեության հաջողության կարևորագույն ցուցանիշ հանդիսացող զուտ շահույթի քննարկման ժամանակ պետք է արձանագրել, որ ՀՀ ոչ բոլոր առևտրային բանկերն են շահութաբեր: Այսպես, 2017թ. իրենց գործունեությունը վնասով են ամփոփել Էյչ-Էս-Բի-Սի Բանկ Հայաստանը՝ 7,941 մլն դրամ և ՎՏԲ-Հայաստան Բանկը՝ 3,972 մլն դրամ: Նշենք, որ երկու բանկերն էլ վնասով են աշխատել նաև 2016թ.՝ համապատասխանաբար 6,667 և 8,513 մլն դրամ: Մյուս 16 բանկերը գործել են շահույթով և բացառությամբ Արդշինբանկի և Էվոկաբանկի՝ ապահովել են 2016թ. նկատմամբ շահույթի աճ:

Աղյուսակ 2.2-2.4-ի և 2.1-ի համադրությունը ցույց է տալիս, որ 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:

Առևտրային բանկերի կառավարման արդյունավետության վերաբերյալ ավելի հստակ պատկերացում են ապահովում հարաբերական ցուցանիշների միջոցով բանկային գործունեության բնութագրիչները, որոնք հնարավորություն են տալիս արժույթի վերաբերյալ բանկերի չափերով պայմանավորված բացարձակ արժեքներից: Աղյուսակ 2.5-ում ներկայացված են առևտրային բանկի կապիտալի համարժեքության, իրացվելիություն, Ծախսեր/եկամուտներ, Վարկեր/ակտիվներ, Կապիտալ/ակտիվներ, շահույթի մարժա, Զուտ տոկոսային մարժա, Կապիտալի միջին եկամտաբերության (ROE) և Ակտիվների միջին եկամտաբերության (ROA) ցուցանիշները ՀՀ առևտրային բանկերի համար: Նշված ցուցանիշները հաշվարկվել են հետևյալ մեթոդաբանությամբ՝

Կապիտալի համարժեքության գործակից՝ ընդհանուր կապիտալի և ընդհանուր ակտիվների հարաբերություն:

Իրացվելիություն՝ տնտեսական նորմատիվ Ն12 (բարձր իրացվելի ակտիվներ/ընդհանուր ակտիվներ)

Կապիտալի համարժեքություն՝ տնտեսական նորմատիվ Ն1 (ընդհանուր կապիտալ/ռիսկով կշռված ակտիվներ)

Զուտ տոկոսային մարժա՝ վերջին 12 ամիսների զուտ տոկոսային եկամուտի և տոկոսային եկամուտ ապահովող ակտիվների միջին մեծության հարաբերություն:

Շահույթի մարժա՝ զուտ շահույթի և ընդհանուր եկամտի հարաբերություն:

Ակտիվների միջին եկամտաբերություն՝ վերջին 12 ամիսների զուտ շահույթի և ակտիվների հաշվարկված միջին մեծության հարաբերություն

Կապիտալի միջին եկամտաբերություն՝ վերջին 12 ամիսների զուտ շահույթի կապիտալի հաշվարկված միջին մեծության հարաբերություն:

ՀՀ առևտրային բանկերում 2017թ. արձանագրված մի շարք ֆինանսատնտեսական ցուցանիշները

	Կապիտալի համարժե- քություն	Իրացվե- լիություն	Ծախսեր/ եկամուտներ	Վարկեր/ ակտիվներ	Կապիտալ/ ակտիվներ	ՇՄ	ՁՏՄ	ԿՄԵ (ROE)	ԱՄԵ (ROA)
«Ակբա-Կրեդիտ Ագրիկոլ Բանկ» ՓԲԸ	19.2	29.4	60.7	60.2	19.4	13.5	7.8	9.4	1.8
«Ամերիաբանկ» ՓԲԸ	12.7	29.7	44.3	70.8	10.3	13	3.2	11.4	1.1
«Անելիք Բանկ» ՓԲԸ	35.9	40.3	43.5	48.9	35.5	17.2	4.8	9.7	2.1
«Արարատբանկ» ԲԲԸ	15.4	32	68.6	56.1	16.6	10.4	4.9	6	1
«Արդշինբանկ» ՓԲԸ	13.3	28.3	45.6	69.1	11.7	10.1	3.9	8.2	1
«Արմավիսբանկ» ՓԲԸ	20.3	58.6	20.7	38.2	22.8	24.5	4.9	11.2	2.5
«Արցախբանկ» ՓԲԸ	98.3	37	51.6	50.4	21.8	27.1	5.3	12.8	3
«Բիբլոս Բանկ Արմենիա» ՓԲԸ	43.3	47.3	48.9	33.5	27.2	11	3.3	2.9	0.9
«Էյչ-Էս-Բի-Սի Բանկ Հայաստան» ՓԲԸ	18.3	41.1	68.4	45.7	18.7	-43.9	5.8	-18.5	-3.7
«Ինեկորբանկ» ՓԲԸ	14.6	31.5	34.1	62.3	17.4	21.8	7.7	15.3	2.7
«Կոնվերս Բանկ» ՓԲԸ	17	35.3	58.5	65.4	14.2	16	5.5	10.6	1.6
«Հայբիզնեսբանկ» ՓԲԸ	12.5	25.3	65.3	65.4	6.8	4.2	1.8	4.8	0.4
«Հայէկոնոմբանկ» ԲԲԸ	17.6	24.1	78.6	54.6	15.2	8.6	5.4	5.5	0.92
«Մեյլար Բանկ» ՓԲԸ	164.2	68.2	41.2	12.6	74	49.6	9.2	5.1	4
«Յունիբանկ» ԲԲԸ	17	25.3	50.5	66.6	17.5	1.3	7	0.9	0.2
«Էվոկաբանկ» ՓԲԸ	30.8	29.3	71	53.9	28.6	11.4	4.7	3.1	1
«ՎՏԲ-Հայաստան Բանկ» ՓԲԸ	14.3	30.1	60.5	62.4	18.8	-11.9	9.1	-10.6	-1.8

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 ենթադրում ֆինանսական ռեսուրսների օգտագործման արդյունավետության պահանջվող մակարդակ: Ասվածը հիմնավորելու նպատակով ներկայացնենք կառավարչական որոշումների մի շարք ուղղություններ, որոնց գծով ՀՀ առևտրային բանկերին բնորոշ են ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման ոլորտի հիմնախնդիրներ:

2.2 Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման որակական արդյունավետության ապահովման հիմնախնդիրները

Բանկային գործունեության կայուն զարգացումը կարելի է բնութագրել 2 տարբեր տեսանկյուններից: Մի կողմից այն ենթադրում է բանկերի անխափան տնտեսական գործունեության և հավասարակշռված ֆինանսատնտեսական միջավայրի իրատեսական երաշխիքներ, մյուս կողմից՝ միջնորդային շուկաներում բանկի մրցակցային դիրքի շարունակական բարելավում: Այլ կերպ ասած՝ առևտրային բանկի կայունությունը դեռևս հեռանկարային զարգացման երաշխիք չէ, քանի որ բանկի կողմից ներգրավված և տրամադրված միջոցների հավասարակշռումը ցույց է տալիս բանկի կառավարման մարտավարական հաջողությունը, և չի արտահայտում բանկի դիրքը մրցակիցների և հաճախորդների տեսանկյունից: Հետևաբար բանկային գործունեությունը կայուն զարգացման տեսանկյունից դիտարկելիս ֆինանսական ռեսուրսները չպետք է քննարկվեն բացառապես բանկային գործունեության անխափանության տեսանկյունից, այլ, ընդհակառակը, իրենց առանցքային դերակատարումը պետք է ունենան ռազմավարական զարգացման հայեցակարգում:

Այս տեսանկյունից դիտարկենք ՀՀ բանկային համակարգի զարգացման առանձին միտումներն ու ցույց տանք, որ չնայած ֆինանսական բնութագրիչների աճի հանգամանքին՝ այնուամենայնիվ բանկային համակարգում կան և խորանում են

բանկի կառավարիչների ուշադրությանը արժանի ռիսկեր պարունակող տարբեր երևույթներ:

Այսպես, ՀՀ բանկային համակարգում պատմականորեն նախորդ տարիների համեմատ պարտավորությունների աճը կապիտալի աճի նկատմամբ առաջանցիկ ընույթ է կրել (աղյուսակ 2.6): Բացառություն է կազմել միայն 2016թ., երբ հավելաճի տեմպը փոխվել է հոգուտ բանկային կապիտալի ավելացման, ինչը պայմանավորված է ՀՀ ԿԲ-ի որոշմամբ 2017թ. հունվարի 1-ից ՀՀ-ում գործող առևտրային բանկերի ընդհանուր կապիտալի նվազագույն չափը 5 միլիարդ դրամից 30 միլիարդ դրամի բարձրացնելու հետ: Աղյուսակում ներկայացված տվյալները ցույց են տալիս, որ քննարկվող ժամանակահատվածում պարտավորությունների առավելագույն աճն արձանագրվել է 2012թ.⁶² 21 տոկոսային կետ, իսկ կապիտալի առավելագույն աճը՝ 2016թ.⁶² 29 տոկոսային կետ:

Աղյուսակ 2.6

ՀՀ առևտրային բանկերի պարտավորությունները և սեփական կապիտալը, մլն դրամ⁶²

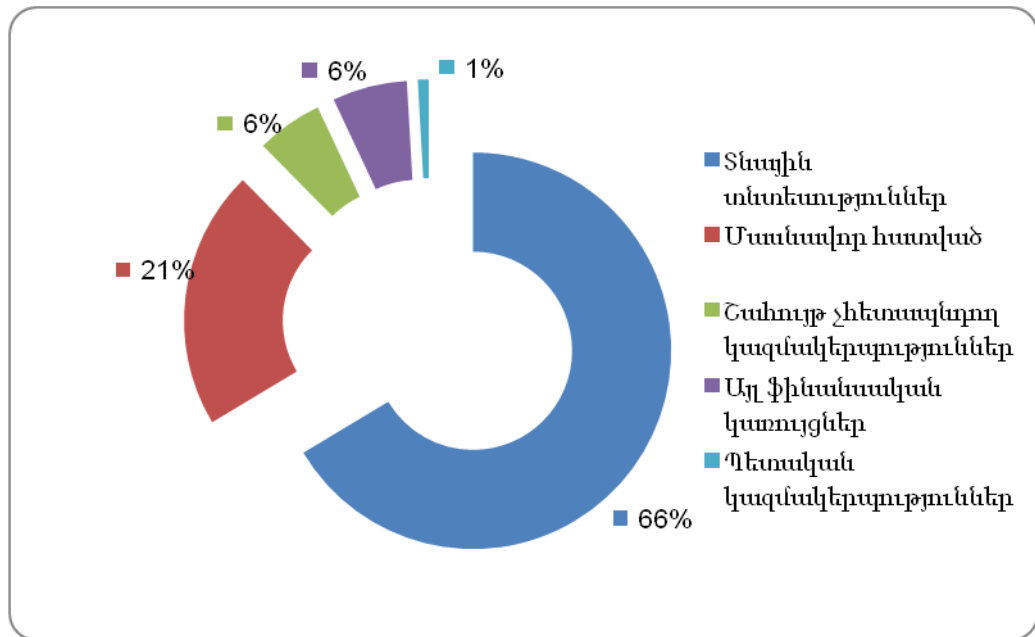
Ռեսուրսների ներգրավման աղբյուրներ	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Պարտավորություններ	1710535	2077008	2487468	2942142	2943020	3340954
- աճը նախորդ տարվա նկատմամբ	-	1.21	1.19	1.18	1.01	1.13
Ընդամենը կապիտալ	355922	393346	455985	468633	506572	653591
- աճը նախորդ տարվա նկատմամբ	-	1.10	1.16	1.07	1.08	1.29
Կանոնադրական հիմնադրամ	233945	244127	263030	290108	356621	458005
Գլխավոր պահուստ	18642	20033	22655	27335	30672	31927
Շահույթ/վնաս	85371	108769	136381	129074	101803	11957
Կապիտալի այլ տարրեր	17964	20417	33919	22116	17476	44086

⁶²Հայաստանի ֆինանսների վիճակագրություն, 2011-2016: Վիճակագրական ժողովածու: ՀՀ ԱՎԾ, ք.Երևան, 2017թ. էջ 45:

ՀՀ ԿԲ-ի նշված որոշման արդյունքում ՀՀ-ում գործող առևտրային բանկերը նախորդ տարիների համեմատությամբ շուրջ 6 անգամ մեծացրեցին իրենց ընդհանուր կապիտալը, ինչը ոչ միայն ուժեղացրեց բանկային կապիտալի պաշտպանիչ գործառույթը, այլև նպաստեց Բազել 3-ի շրջանակներում նախատեսվող ֆինանսական ռեսուրսների որակական կազմի ապահովմանը: Մասնավորապես, Բազել 3-ով նախատեսվում է բուֆերային կապիտալի ձևավորում, որը հանդես է գալիս որպես նախաճգնաժամային իրավիճակներում բանկի վնասների փոխհատուցման համար հատուկ ֆինանսական ռեսուրս: Որպես նպատակային ֆինանսավորման գործիք՝ այն ընդգրկվում է առևտրային բանկի սեփական կապիտալի կազմում: Ընդ որում, Բազել-3-ի պահանջներով նախատեսվում են շահաբաժինների և բոնուսների վճարման սահմանափակումներ, եթե բանկերին չի հաջողվում ձևավորել բուֆերային կապիտալ⁶³:

Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների գծով կառավարչական որոշումների կարևոր ուղղություն է հանդիսանում ներգրավված միջոցների կառուցվածքի բարելավումը, որի ուղղությամբ առաջնային կարևորություն ունի ՀՀ առևտրային բանկերի կողմից ներգրավված ավանդների համաչափ զանազանեցումը: 2017թ. տվյալներով բանկային ավանդների շուրջ 66.4%-ը բաժին է ընկնում տնային տնտեսություններին, հետևաբար ավանդների միջոցով բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների ձևավորումը էական կախվածության մեջ է հայտնվում սոցիալական ռիսկերից, քանի որ ազգաբնակչության խնայողությունների կրճատման պարագայում կտրուկ նվազում են ներդրված ավանդները: Արդյունքում՝ ՀՀ բանկային համակարգում ֆինանսական ռեսուրսների ձևավորման մեխանիզմը դառնում է ռիսկային (գծապատկեր 2.2):

⁶³Базель III. Вопросы внедрения, <http://www.kpmg.ru>, с. 5



Գծապատկեր 2.2. Ներգրավված ավանդների կառուցվածքը ՀՀ ֆինանսական կազմակերպություններում, 2017 թ.:

Ֆինանսական ռեսուրսների շրջապտույտի արագությունը նույնպես ընդգրկվում է ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման շրջանակներում: Ուսումնասիրությունները ցույց են տալիս, որ ՀՀ առևտրային բանկերի վարկային պորտֆելներում երկարաժամկետ վարկերը ոչ միայն գերակշիռ մաս են կազմում, այլև ունեն աճի միտում (աղյուսակ 2.7):

Աղյուսակ 2.7

Առևտրային բանկերի վարկային տեղաբաշխումների մնացորդները ըստ ժամկետայնության (մլն դրամ)⁶⁴

Ցուցանիշներ	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Վարկային ներդրումներ, այդ թվում	1250404	1527886	1658727	1994525	1939739	2280711
Երկարաժամկետ	964355	1171994	1324569	1652134	1672876	1843346
%-ով՝ ընդհանուրից	77.1	76.7	79.9	82.8	86.2	80.8
Կարճաժամկետ	286049	355892	334158	342391	266863	437365
%-ով՝ ընդհանուրից	22,9	23.3	20.1	17.2	13.8	19.2

⁶⁴ Հայաստանի ֆինանսների վիճակագրություն, 2011-2016: Վիճակագրական ժողովածու: ՀՀ ԱՎԾ, ք.Երևան, 2017, էջ 45

Նման իրավիճակում կառավարչական որոշումները պետք է ուղղված լինեն բանկերին լրացուցիչ ֆինանսական ռեսուրսների ձեռք բերման հարցում ճկուն դրսևորվելու հնարավորության ընձեռնմանը: Կարճաժամկետ վարկերի նկատմամբ երկարաժամկետ վարկային ներդրումների ծավալային առաջանցիկությունն առևտրային բանկերում ձևավորում է ֆինանսական ռեսուրսների պակաս, որի լրացման նպատակով բանկերը միաժամանակ մի քանի ուղղությամբ կառավարչական որոշումներ են կայացնում:

Փորձը ցույց է տալիս, որ ՀՀ առևտրային բանկերը չեն ձգտում բարձրացնել ավանդների տոկոսադրույքները՝ ֆինանսական ռեսուրսների ժամանակավոր պակասը լրացնելով պարտատոմսերի թողարկմամբ: Սակայն միջազգային պրակտիկայում երկարաժամկետ վարկերը լայնորեն օգտագործվում են ակտիվների արժեթղթավորման գործընթացում՝ առևտրային բանկերում ձևավորելով լրացուցիչ ֆինանսական ռեսուրսներ, որոնք ուղղորդվում են վերավարկավորման ոլորտ⁶⁵: Այս ճանապարհով առևտրային բանկերը «երկար փողերը» վերավորակավորելու և ներդրումային ոլորտներ ուղղորդելու կառավարչական որոշումներ են կայացնում⁶⁶:

Մասնագիտական գրականությունում մեծ դեր է հատկացվում ըստ կապիտալի հատույցի և ֆինանսական ռիսկերի համադրության առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների գծով կառավարչական որոշումների կայացմանը⁶⁷: Վարկային ռեսուրսների տեղաբաշխումը համարելով ռիսկային՝ բանկերը ձգտում են ոչ միայն ամրապնդել տնօրինվող կապիտալի որակական կազմը, այլև հնարավորինս բարձրացնել կապիտալի շահութաբերությունը՝ արդարացնելով պարտավորությունների ձևով լրացուցիչ ֆինանսական ռեսուրսներ ներգրավվելու և տեղաբաշխելու գործընթացը: Փորձը ցույց է տալիս, որ ՀՀ առևտրային բանկերից ոչ բոլորին է հաջողվում կապիտալի հատույցի մրցակցային շեմ ապահովել, իսկ նրանցից

⁶⁵Ոսկանյան Ա., Ակտիվների արժեթղթավորման նախադրյալներն ու խոչընդոտները ՀՀ-ում:

Այլընտրանք գիտական հանդես, 2017, #4 էջ 57-66

⁶⁶Սալնազարյան Ա., Մամիկոնյան Կ., Բանկային ակտիվների արժեթղթավորումը որպես ՀՀ կապիտալի շուկայի ակտիվացման և երկար փողերի ձևավորման նախապայման: Ֆինանսներ և էկոնոմիկա, 2 (164), 2014, էջ 12-15

⁶⁷Անդրեասյան Ն.Հ., Կառավարչական որոշումների ուղղությունները բանկային ռիսկերի շրջանակում, «Ֆինանսներ և էկոնոմիկա», # 4-5 (198-199) 2017, էջ 94-97:

մի քանիսն անգամ այդ ոլորտում ներկայանում են բացասական ցուցանիշներով (աղյուսակ 2.5)

Տնտեսամաթեմատիկական մոդելավորման տեսանկյունից առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետությունը բանկի կողմից իրականացվող վարկերի տեղաբաշխման և ավանդների ներգրավման գործընթացների օպտիմալացումն է, որը նպատակ ունի առավելագույն շահույթի ստացման և բանկի իրացվելիության ապահովման համար մոդելավորել ակտիվների և պասիվների ձևավորման գործընթացը: Հետևաբար, այս խնդրի իրագործման ընթացքում, վարկավորման ուղղություններից բացի կարևորվում են նաև վարկերի տեղաբաշխման գործընթացում արժույթային դիրքի փոփոխությունները⁶⁸:

Այսպես, ՀՀ առևտրային բանկերի կողմից ռեզիդենտների վարկավորման ուղղությունների վերջին տարիների միտումների վերլուծությունը ցույց է տալիս, որ արտարժույթով վարկավորման ծավալների աճը ՀՀ դրամով վարկավորման ծավալների աճի համեմատությամբ ավելանում է առաջանցիկ տեմպերով է (աղյուսակ 2.8): Աղյուսակում ներկայացված տվյալները ցույց են տալիս, որ 2011-2016թթ. ՀՀ դրամով վարկավորման ծավալներն ավելացել են շուրջ 1.54 անգամ, այն դեպքում, երբ նույն ժամանակահատվածում արտարժույթով վարկավորման ծավալներն ավելացել են շուրջ 1.84 անգամ: Նման իրավիճակում պետք է արձանագրել, որ ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության գնահատման ժամանակ չի կարելի շրջանցել արտարժույթային ռիսկի գործոնը, քանի որ արտարժույթային շուկայում փոխարժեքների կտրուկ տատանումները էական ազդեցություն են ունենում բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների ոչ միայն ձևավորման, այլև օգտագործման վրա:

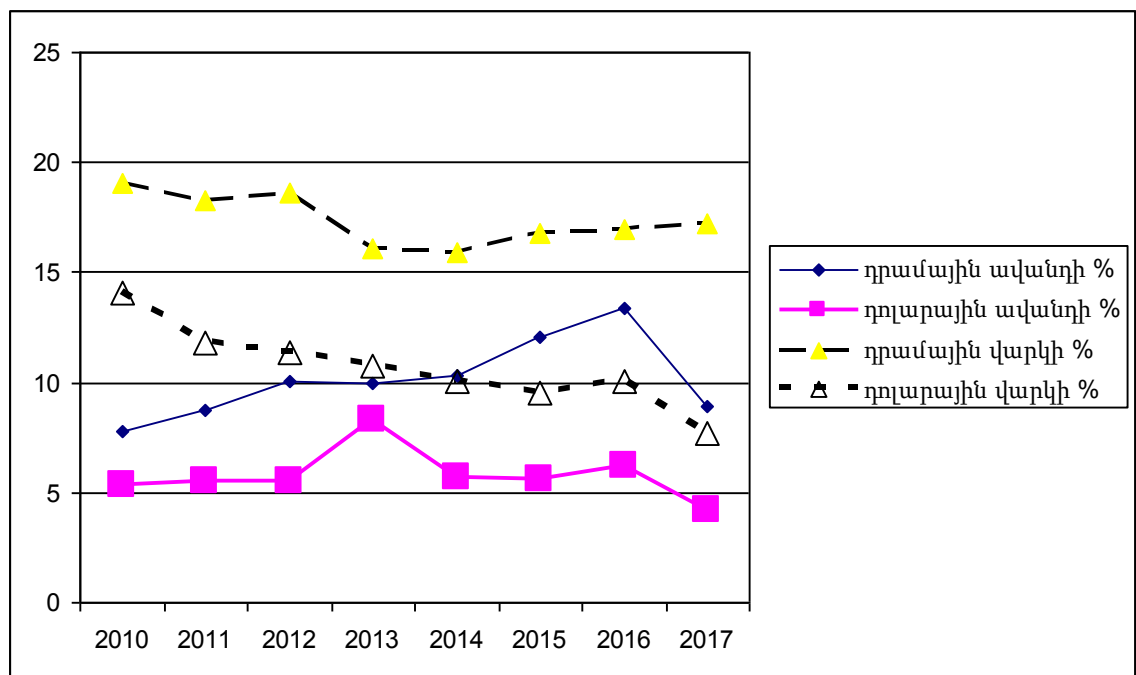
⁶⁸Губин Ю.Б., Введение в банковское дело: учебник. М., БЕК, 2012, с. 124.

ՀՀ առևտրային բանկերի կողմից ռեզիդենտներին վարկավորման
ուղղությունները (մլն դրամ)⁶⁹

Վարկերի տեղաբաշխումը	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Դրամով	483654	560566	667184	714849	680908	746311
Մասնավոր կազմակերպություններում	150980	156303	176828	173443	176396	196145
Պետական մասնակցությամբ կազմակերպություններում	2620	2459	5506	2037	3042	1566
Տնային տնտեսություններում	310179	375477	445816	506312	466558	485779
Շահույթ չհետապնդող կազմակերպություններում	1383	4169	7454	7226	5045	24313
Այլ ֆինանսական կազմակերպություններում	18491	22159	31580	25832	29866	38507
Արտաթույլով	742966	999289	1076520	1376528	1324334	1370523
Մասնավոր կազմակերպություններում	537697	758752	789969	986549	923455	992637
Պետական մասնակցությամբ կազմակերպություններում	19489	18155	18737	19065	23159	20773
Տնային տնտեսություններում	168522	186429	222854	305882	313394	293843
Շահույթ չհետապնդող կազմակերպություններում	12456	26874	37162	56402	57030	52397
Այլ ֆինանսական կազմակերպություններում	4802	9078	7797	8629	7296	10873

⁶⁹ Հայաստանի ֆինանսների վիճակագրություն, 2011-2016: Վիճակագրական ժողովածու: ՀՀ ԱՎԾ, ք.Երևան, 2017, էջ 48:

Ավելին, աղյուսակ 2.8-ում ներկայացված տվյալները ցույց են տալիս, որ վերջին տարիներին բանկային համակարգի վարկային տեղաբաշխումների զգալի մասը բաժին է ընկնում տնային տնտեսություններին: Ընդ որում, եթե բանկերի կողմից ռեզիդենտների վարկավորման ընդհանուր ծավալում արտարժույթով վարկավորման ծավալների աճը ՀՀ դրամով վարկավորման ծավալների աճի համեմատությամբ ավելանում է առաջանցիկ տեմպերով, ապա տնային տնտեսությունների դեպքում արդեն դրամային վարկավորումների աճի տեմպն է առաջանցիկ բնույթ կրում արտարժույթային տեղաբաշխումների համեմատությամբ, որը մեղմելով արտարժույթային ռիսկը, զուգահեռաբար մեծացնում է տոկոսային ռիսկի հետ հաշվի նստելու կարևորությունը, քանի որ ՀՀ դրամով վարկային տեղաբաշխումները ունեն ավելի բարձր տոկոսային դրույքաչափեր, քան արտարժույթով վարկավորումները (գծապատկեր 2.3): Հետևաբար, առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության գնահատման խնդրի իրագործման ընթացքում, կարևորվում է նաև տոկոսային ռիսկը մեղմումը:



Գծապատկեր 2.3. Ավանդագրման և վարկավորման միջին տոկոսադրույքի դինամիկան ՀՀ առևտրային բանկերում⁷⁰

⁷⁰ՀՀ կենտրոնական բանկի պաշտոնական կայք, վիճակագրություն բաժին (www.cba.am):

Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության գնահատման ժամանակ կարևոր է քննարկել նաև ֆինանսական ռեսուրսների ձևավորման ուղղություններում առկա մարտահրավերները: Ուսումնասիրությունները ցույց են տալիս, որ 2017թ-ին 2016թ-ի նկատմամբ տնային տնտեսությունների բանկային ավանդների տեսքով խնայողություններն ավելացել են 4.9%-ով և կազմել 1213 մլրդ ՀՀ դրամ: Ընդ որում, էապես ավելացել են դրամային ավանդները՝ 2017թ-ին կազմելով տնային տնտեսությունների ընդհանուր ավանդների 35%-ը՝ 2016 թվականի 32.2%-ի փոխարեն⁷¹: Հետևաբար, նման պայմաններում անհրաժեշտություն է ծագում բարձրացնել դրամային ֆինանսական ռեսուրսների ոչ միայն տեղաբաշխման, այլև ներգրավումների կառավարման արդյունավետությունը:

Ընդհանուր առմամբ, վերջին տարիներին ՀՀ բանկային համակարգում դիտվում է ինչպես ներգրավվող, այնպես էլ տեղաբաշխվող ֆինանսական ռեսուրսների տոկոսադրույքների նվազման միտում, որը պայմանավորված է ինչպես վերաֆինանսավորման տոկոսադրույքի նվազեցմամբ, այնպես էլ վարկային շուկայում մրցակցության սրացմամբ: ՀՀ առևտրային բանկերը վարկային շուկայում իրենց մրցակցային դիրքերը բարելավելու նպատակով ձգտում են հնարավորինս ընդլայնել ներդրումների շրջանակները և տրամադրել էժան վարկեր, որը պայմանավորում է ցածր տոկոսադրույքներով ֆինանսական ռեսուրսներ ներգրավելու անհրաժեշտությունը: Նման իրավիճակում ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության մասին կարելի է դատել նաև առևտրային բանկերի կողմից հաջող մարքեթինգային միջոցառումների շնորհիվ համեմատաբար էժան ֆինանսական միջոցների ներգրավման և տեղաբաշխման տեսանկյունից, որն իր հերթին նույնպես պահանջում է հասցեական կառավարչական որոշումների կայացում⁷²:

Ներկայացված վերլուծությունը ցույց է տալիս, որ առևտրային բանկերում ֆինանսական ռեսուրսների գծով կառավարչական որոշումների կայացման գործընթացը ընդգրկում է բազմաթիվ ուղղություններ և հարթություններ: Դա

⁷¹ՀՀ Կենտրոնական բանկ, «Ֆինանսական կայունության հաշվետվություն 2017»: Երևան, ՀՀ ԿԲ, 2017, էջ 20:

⁷²Անդրեասյան Ն.Հ., Կառավարչական որոշումների ուղղությունները բանկային ռիսկերի շրջանակում, «Ֆինանսներ և էկոնոմիկա», # 4-5 (198-199) 2017, էջ 94-97:

պայմանավորված է ոչ միայն բանկային գործունեության առանձնահատկություններով, այլև կառավարման առջև դրված խնդիրների շրջանակով: 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: Միաժամանակ կարևոր նշանակություն ունեն այնպիսի կառավարչական որոշումները, որոնք ոչ միայն չեն առաջացնում լրացուցիչ ֆինանսական ռիսկեր, այլև հնարավորինս կանխարգելում են դրանք՝ զուգահեռաբար նպաստելով բանկային կապիտալի շահութաբերության աճին (գծապատկեր 2.4):



Գծապատկեր 2.4. Առևտրային բանկերում ֆինանսական ռեսուրսների գծով կառավարչական որոշումների հիմնական ուղղությունները⁷³

Ֆինանսական ռեսուրսների գծով կառավարչական որոշումների խմբավորման առաջարկվող ուղղությունները կարող են հաշվի առնվել կառավարման արդյունավետության գնահատման հաշվարկներում, քանի որ դրանք համակարգում են ֆինանսական ռեսուրսների ներգրավման և տեղաբաշխման գործընթացներում բանկային ծառայությունների նպատակաուղղված կարգավորիչ գործողությունները: Այս կտրվածքով կառավարչական որոշումների դիտարկումը հնարավորություն է ընձեռում ֆինանսական ռեսուրսների կառավարումը բնութագրել նաև որպես

⁷³Կազմվել է հեղինակի կողմից:

նպատակամետ գործունեություն, որը կարելի է բնութագրել դրա իրականացման արդյունավետության քանակական և որակական ցուցանիշներով:

Առևտրային բանկերի կառավարման համակարգում ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման գործընթացի արդյունավետության գնահատման սահմանված ցուցանիշների առկայությունն առանցքային դերակատարում ունի կառավարչական որոշումների կայացման և իրագործման տեսանկյունից: Հայաստանի առևտրային բանկերում ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման գործընթացում որպես թիրախ առավելապես դիտարկվում է ՀՀ կենտրոնական բանկի կողմից սահմանված բանկային գործունեության ֆինանսատնտեսական նորմատիվների սահմանաչափերի ապահովումը, որով, թերևս, գնահատվում է նաև այդ ռեսուրսների կառավարման արդյունավետ լինելը: Սակայն, կարծում ենք, որ ֆինանսական ռեսուրսների արդյունավետության գնահատման շրջանակը չպետք սահմանափակվել միայն «վերևից թելադրվող» կենտրոնացված նորմատիվային դաշտով, քանի որ արդյունավետության հասկացությունը, ինչպես ցույց տվեց ներկայացված հետազոտությունը, ավելի լայն է և ընդգրկում է ոչ միայն առևտրային բանկի գործունեության ընթացիկ արդյունքները, այլև ցույց է տալիս բանկի զարգացման հեռանկարն ու մրցակցային դիրքը:

2.3 Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության չափման հիմնախնդիրները

Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների արդյունավետության գնահատման շրջանակի հստակեցմանը զուգահեռ անհարժեշտություն է ծագում ոչ միայն սահմանել արդյունավետության չափանիշները, այլև վերջիններիս գծով այնպիսի ցուցանիշներ, որոնք վերլուծական հաշվարկներում կլինեն չափելի և գործնականում կիրառելի⁷⁴: Ընդ որում, խնդրով զբաղվող մասնագետները գտնում են, որ առևտրային բանկերում ֆինանսական ռեսուրսների արդյունավետությունը

⁷⁴ Оздоев А.С. Источники, направления использования и система управления финансовыми ресурсами банка, // Проблемы современной экономики, 2015, #23, стр-159-163

բացառապես մեկ ցուցանիշով գնահատելը գործնականում դժվար իրագործելի, եթե ոչ անհնարին խնդիր է⁷⁵:

Ելնելով առևտրային բանկերի գործունեության առանձնահատկություններից՝ կարծում ենք, որ ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության գնահատումը պետք է դիտարկել միաժամանակ մի քանի ուղղություններով, որոնց շարքում են բանկային գործունեության կայուն զարգացումը, ֆինանսական շուկայում բանկի մրցունակության դիրքերի բարելավումը, բանկի գործարար ակտիվության աստիճանի բարձրացումը և այլն: ՀՀ կենտրոնական բանկը բանկային գործունեության կայունության ապահովման նպատակով արդեն իսկ սահմանել է ֆինանսատնտեսական նորմատիվներ, որոնց հետևելու պարագայում բանկերն ականայից որոշակիորեն կառավարում են նաև ֆինանսական ռեսուրսների ձեռքբերման և օգտագործման ուղղությունները (կապիտալի բավարարվածություն, ռիսկերի նվազագույն սահման, արտարժույթի համախառն դիրք, ակտիվների իրացվելիություն և այլն): Այնուամենայնիվ, Կենտրոնական բանկի կողմից սահմանված ֆինանսատնտեսական նորմատիվների սահմանաչափերին հետևելը կայունությունից զատ արդյունավետություն չի կարող երաշխավորել:

Եթե բանկային գործունեության կայունությունը բնութագրող ցուցանիշները (ֆինանսատնտեսական նորմատիվները) սահմանված են վերահսկող մարմնի՝ Կենտրոնական բանկի կողմից և միասնական են բոլոր առևտրային բանկերի համար, ապա բանկային գործունեության մրցունակությունը բնութագրող ցուցանիշների սահմանումը կենտրոնացված բնույթ չի կրում (ակտիվների շահութաբերություն, կապիտալահատույց, վարկունակություն և այլն): Որպես առևտրային բանկերի մրցակցային դիրքը բնութագրող ցուցանիշները լայնորեն կիրառվում են առևտրային բանկերի վարկանիշավորման համակարգերը՝ նպաստելով, որպեսզի բանկերն իրենց ֆինանսական ռեսուրսների կառավարումը թիրախավորեն հենց նման վարկանիշային սանդղակներում բարձր դիրքեր ձեռք բերելուն: Վարկանիշավորումը կարող է իրականացվել տարբեր սկզբունքներով (հաճախորդների գոհունակության, մեդիա-ներկայացուցչական և այլ ոլորտների գծով), սակայն, ֆինանսական ռեսուրսների

⁷⁵Ганделян К.Э., Ковалева Е.С., Бондарчук О.П., Финансовые ресурсы коммерческих банков, “Экономика и социум”, #4, (23), 2016, электронный ресурс, [//www.iuper.ru](http://www.iuper.ru)

կառավարման տեսանկյունից առավել բնութագրական և ընդգրկուն են ըստ կապիտալի, ակտիվների մեծության, շահութաբերության, ավանդների ներգրավման սկզբունքների իրականացվող վարկանիշային գնահատումները: Բնականաբար, նման գնահատումները և վարկանիշային աղյուսակների կազմումը և հանրությանը ներկայացումը խթանում են առևտրային բանկերին վերանայել ավանդների ներգրավման քաղաքականությունը և ուղիներ որոնել ֆինանսական շուկայում հանդես գալ ինչպես առավել մրցունակ տոկոսադրույքներով, այնպես էլ տարատեսակ ավանդների ներգրավման առաջարկներով:

Ակնհայտ է, որ առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության բնութագրումը միայն վարկանիշային աղյուսակներով կամ ՀՀ կենտրոնական բանկի կողմից սահմանված ֆինանսատնտեսական նորմատիվների ապահովումով չի կարող լիարժեք պատկերացում տալ ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության մասին, քանի որ, ինչպես ցույց տրվեց քննարկման արդյունքում, արդյունավետության գաղափարն ունի ավելի լայն ընդգրկում: Արդյունավետության գնահատման խնդրի լուծման շրջանակներում անհրաժեշտ է հաշվի առնվել նաև ռեսուրսների ներգրավման և օգտագործման ուղղությամբ ներբանկային գործարար ակտիվությունը: Այնուամենայնիվ, հարկ է արձանագրել, որ առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետությունը ինչպես տեսական, այնպես էլ գործնական քննարկումներում դեռևս չի ներկայացվում առևտրային բանկերի գործարար ակտիվության տեսանկյունից: Ներբանկային կառավարման համակարգում գործարար ակտիվության տեսանկյունից ֆինանսական ռեսուրսների արդյունավետության գնահատումը կարելի է ներկայացնել այնպիսի ցուցանիշներով, ինչպիսիք են.

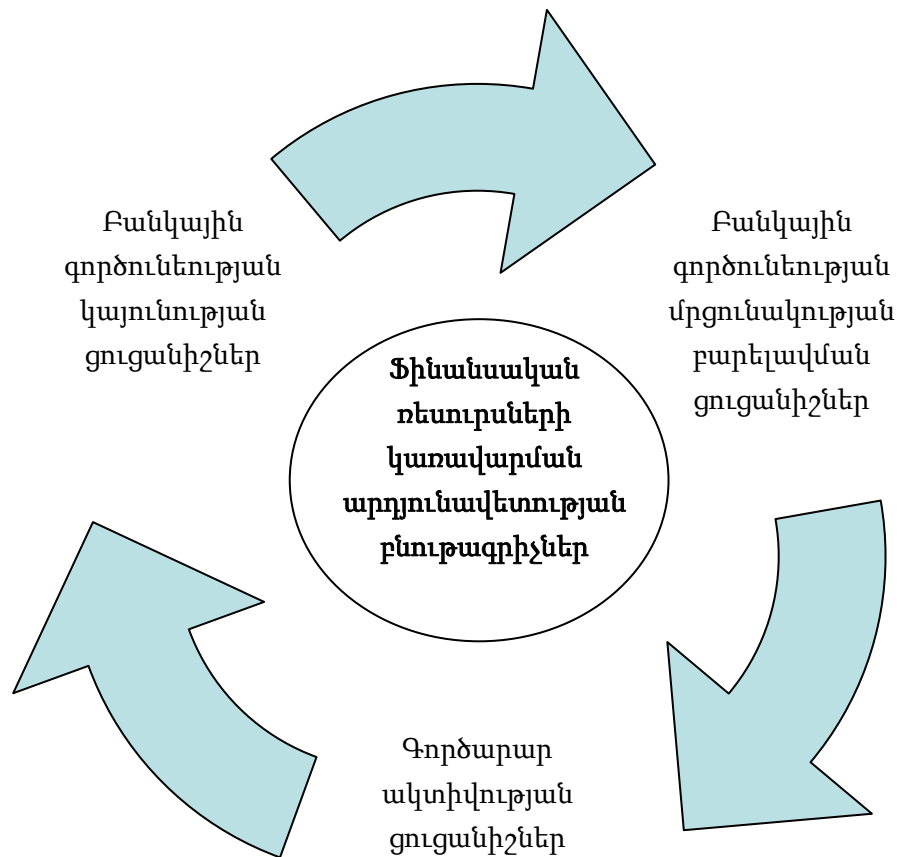
- ֆինանսական ռեսուրսները ներգրավման արագությունն ու որակը,
- տեղաբաշխված ֆինանսական ակտիվները որակական փոխակերպումները,
- ռեսուրսների ներգրավման և տեղաբաշխման դրույքաչափերի մրցակցային դիրքը,
- ֆինանսական ռեսուրսների գծով կայացվող կառավարչական գործողությունների գործառնական ինքնարժեքը,

- ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման գործընթացում նորամուծական եղանակների կիրառման աստիճանը,
- ֆինանսական ռեսուրսների գծով կայացվող կառավարչական որոշումների իրագործման արդյունավետությունը,
- ֆինանսական ռեսուրսների ներգրավման աղբյուրների զանազանեցման աստիճանը
- ֆինանսական ռեսուրսների տեղաբաշխման ուղղությունների զանազանեցման աստիճանը,
- դրամական ներհոսքերի և արտահոսքերի ներդաշնակեցման աստիճանը, և այլն:

Նշված հարցադրումները ցույց են տալիս, որ առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետությունը չի կարող բնութագրվել միայն բանկի կայունության և մրցունակության ապահովման տեսանկյունից⁷⁶: Վերջինս անհրաժեշտ է լրացնել նաև գործարարության ակտիվության այն արդյունքներով, որոնք սերտորեն փոխկապակցվում են ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման հետ և պայմանավորում են բանկի հեռանկարային զարգացման հնարավորությունները:

Այս առումով, անհրաժեշտություն է առաջանում «կայունություն - մրցունակության բարելավում - գործարար ակտիվություն» շղթայով փոխկապակցել առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության բնութագրիչները (գծապատկեր 2.5): Բնականաբար, որքան սերտ լինեն այդ բնութագրիչների պատճառահետևանքային փոխկապակցվածությունները, այնքան պարզորոշ կդառնա առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետությունը:

⁷⁶Бондарева, Ю. В. Перспективы развития ресурсной базы банков. Мнение аналитиков МАП РФ. Банковское дело. – 2011. – № 11. – С. 17 – 19



Գծապատկեր 2.5. Առևտրային բանկերում ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության փոխկապակցված բնութագրիչները⁷⁷

Այսպիսով, առևտրային բանկերում ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման գործընթացը ներառում է տարբեր ուղղություններ, ինչը պահանջում է կառավարման ընդհանուր արդյունավետության գնահատման ժամանակ փոխկապակցել տարբեր ուղղություններով ստացված վերջնական արդյունքները: 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

⁷⁷Կազմված է հեղինակի կողմից:

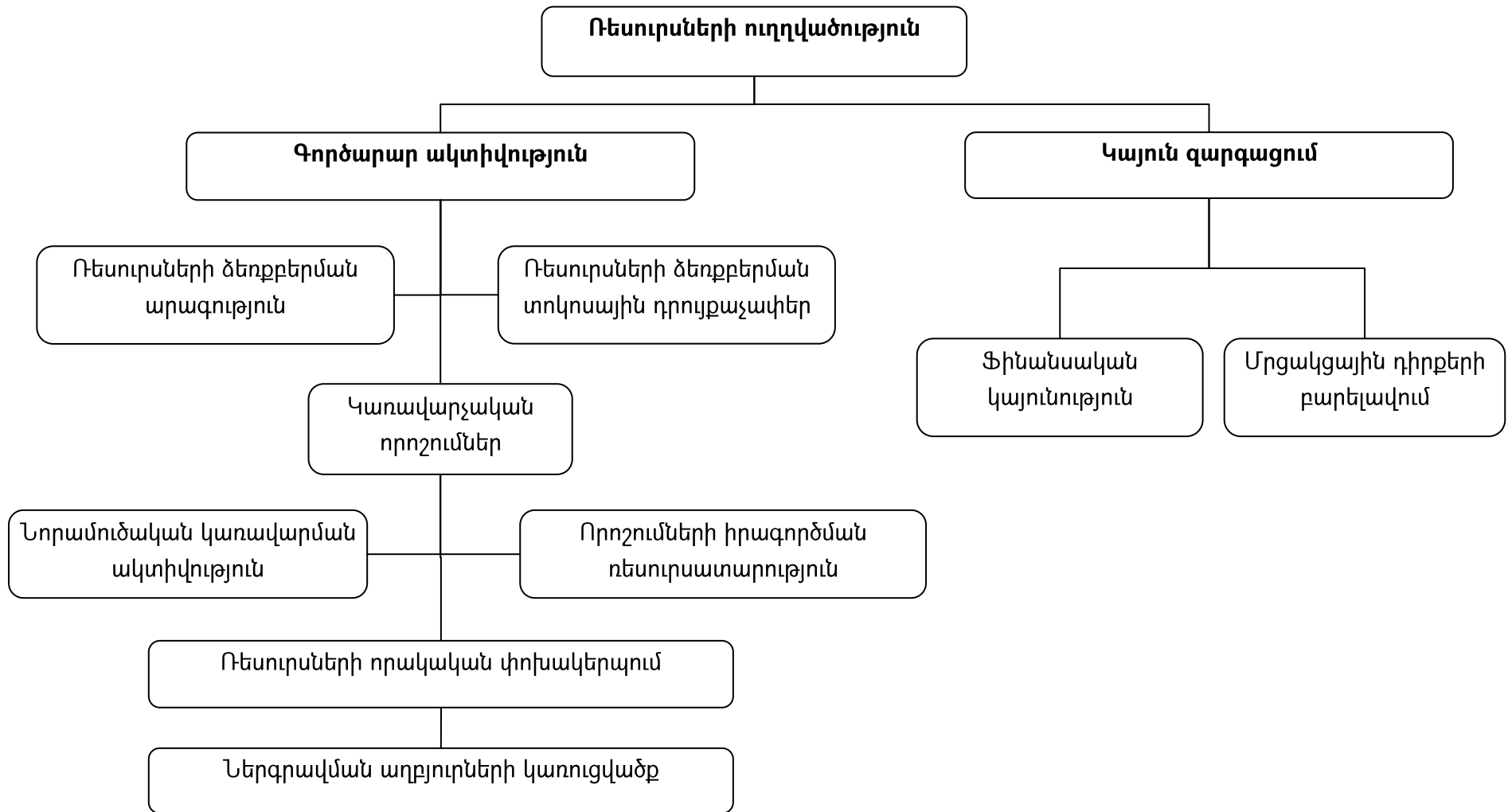
պահանջում է կոնկրետ ցուցանիշների կիրառում, որով հնարավոր կլինի բնութագրել նպատակադրումներին հասնելու տեսանկյունից ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման գծով կառավարչական որոշումների արդյունավետության աստիճանը:

Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության ցուցանիշները մեր կողմից առաջարկվում է խմբավորել և դասակարգել ըստ ռեսուրսների ներգրավման և տեղաբաշխման նպատակային ուղղվածության սկզբունքի (գծապատկեր 2.6):

Ներկայացված գծապատկերում հատկապես կարևորում ենք նորամուծական կառավարման ակտիվության ընդգրկումը կառավարչական գործառույթների և ֆինանսական ռեսուրսների արդյունավետության գնահատման հաշվարկներում⁷⁸: Ներկայումս, երբ ՀՀ բանկային համակարգում դիտարկվում է կապիտալի խոշորացման և ակտիվների որակական կազմի աճի միտումներ, լրացուցիչ դրական նախապայմաններ են ձևավորվում ֆինանսական ռեսուրսների արդյունավետ կառավարման համար: Հետևաբար, մրցունակության ապահովման ճանապարհին ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության բարձրացման ռեզերվներն առևտրային բանկերը պետք է փնտրեն միայն ռեսուրսների տեղաբաշխման դզանազանեցման շրջանակի ընդլայնման ոլորտում՝ վարկային տեղաբաշխումներից բացի առաջարկելով լիզինգային և ֆակտորինգային ծառայություններ: Բացի այդ, կարևորվում են նաև ֆինանսական ռեսուրսների տեղաբաշխման նորամուծական գործիքների կիրառումը, ինչպիսիք են սինդիկացված վարկային տեղաբաշխումները, հիփոթեքային ակտիվների արժեթղթավորումը և այլն⁷⁹:

⁷⁸ Scardovi C., Restructuring and Innovation in Banking. London, UK, AlixPartners, 2016, pp. 21-47.

⁷⁹ Սալնազարյան Ա., Մամիկոնյան Կ., Բանկային ակտիվների արժեթղթավորումը որպես ՀՀ կապիտալի շուկայի ակտիվացման և «երկար փողերի» ձևավորման նախապայման, //Ֆինանսներ և էկոնոմիկա, #2 (164), 2014, էջ 12-15



Գծապատկեր 2.6. Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության ցուցանիշների դասակարգումը⁸⁰

⁸⁰ Կազմված է հեղինակի կողմից:

Կատարված քննական վերլուծությունը ցույց է տալիս, որ առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության գնահատումը բազմակողմանի և համալիր խնդիր է: Ընդ որում, մասնագիտական գրականության ուսումնասիրությունը թույլ չի տվել գտնել այնպիսի ընդհանրական ցուցանիշ, որով հնարավոր կլիներ գնահատել ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետությունը: Առկա բացը լրացնելու նպատակով տարբեր հեղինակներ առաջարկում են կիրառել ցուցանիշների համախումբ, որում ներառվում են տարբեր ցուցանիշներ, մասնավորապես.

- ներգրավված միջոցների օգտագործման արդյունավետության գործակից,
- ակտիվ գործառնությունների արդյունավետության գործակից,
- վարկային ռիսկի մակարդակ,
- ներգրավված ռեսուրսների արժեք,
- ակտիվների շահութաբերություն,
- բանկային գործառնությունների ներքին արժեք:

Մեկ այլ տեսակետի համաձայն բանկային համակարգում ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետությունը ներկայացվում է հետևյալ հիմնականում ցուցանիշներով.

- բանկային կապիտալի համարժեքություն,
- բանկային գործունեության եկամտաբերություն,
- բանկերի իրացվելիություն,
- ֆինանսական գործունեության ճկունության չափանիշներ⁸¹:

Բանկային գործունեության շարժառիթը ներկայացնելով որպես շահույթի ստացման նպատակով ֆինանսական ռեսուրսների ներգրավման և տեղաբաշխման գործընթաց՝ մասնագետները փաստարկում են նաև գործարարության շահութաբերության և ֆինանսական կայունության զուգորդումը որպես ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության գնահատման մոտեցում: Այսպես, դիտարկելով վերջին տարիներին ՀՀ առևտրային բանկերի ֆինանսական կայունության հիմնական ցուցանիշները, կարող ենք արձանագրել, որ եթե կապիտալի համարժեքության և

⁸¹Корнев М.М., Оценка эффективности банковского менеджмента посредством системы KPI. TerraEconomicus, 2011, т. 9, #1, часть 2, с. 108.

իրացվելիության ցուցանիշների գծով ապահովվել է սահմանված նորմատիվային մակարդակ, ապա շահութաբերության ցուցանիշների գծով անկում է արձանագրվել, որը խոսում է ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության բարելավման անհրաժեշտության մասին (աղյուսակ 2.9):

Աղյուսակ 2.9

Բանկային համակարգի ֆինանսական կայունության հիմնական ցուցանիշները 2013-2017 թթ. (%)⁸²

Ցուցանիշներ	2013	2014	2015	2016	2017
Նորմատիվային ընդհանուր կապիտալ/ռիսկով կշռված ակտիվներ	15.,2	14.5	16.2	16.4	16.3
Նորմատիվային հիմնական կապիտալ (Tier 1)/ռիսկով կշռված ակտիվներ	12.6	12.7	14.0	14.4	13.9
Չաշխատող վարկեր/ընդհանուր վարկեր	6.3	7.0	7.8	8.2	7.9
Շահութաբերություն՝ ըստ ակտիվների	1.1	1.0	-0.5	-0.2	0.5
Շահութաբերություն՝ ըստ կապիտալի	6.9	6.4	-3.5	-1.2	1.3
Իրացվելի ակտիվներ/ ընդհանուր ակտիվներ	24.2	25.1	28.0	28.7	27.6
Իրացվելի ակտիվներ/ցպահանջ պարտավորություններ	124.2	129.4	142.4	151.3	148.7

Մի շարք մասնագետներ արտահայտվում են նաև ֆինանսական ռեսուրսների գործառնական կառավարման արդյունավետության գնահատման անհրաժեշտության մասին⁸³: Նման առաջարկը հիմնավորվում է նրանով, որ առևտրային բանկը պետք է հնարավորինս խնայողաբար վերաբերվի գործառնական և կառավարչական ռեսուրսների նկատմամբ՝ կարողանալով ապահովել ոչ տոկոսային զուտ շահույթ: ՀՀ բանկային համակարգում նման միտում չի նկատվում: Եթե զուտ տոկոսային եկամուտները հանդես են գալիս դրական մնացորդներով, որը խոսում ներգրավված և տեղաբաշխված ռեսուրսների շահութաբերության մասին, ապա զուտ ոչ տոկոսային եկամուտները վերջին հինգ տարիներին առևտրային բանկերում ընդհանուր առմամբ բացասական հաշվեկշռով են հանդես եկել, որը ցույց է տալիս, որ նման մոտեցմամբ

⁸²<https://www.cba.am/am/SitePages/statfinorg.aspx> // ՀՀ բանկային համակարգի կապիտալի համարժեքության և իրացվելիության նորմատիվները:

⁸³ Синки Дж., Финансовый менеджмент в коммерческом банке и в индустрии финансовых услуг. М., Альпина Бизнес Букс, 2007, с. 411-412.

առաջնորդվելու դեպքում ՀՀ առևտրային բանկերում առկա է ներբանկային ոչ գործառնական ոլորտում ռեսուրսների անարդյունավետ կառավարում (աղյուսակ 2.10): Բնականաբար, ոչ տոկոսային զուտ շահույթ ապահովելու բանկի հնարավորությունը պայմանավորված է ինչպես բանկի մասնագիտացումից, այնպես էլ մի շարք այլ օբյեկտիվ իրողություններից:

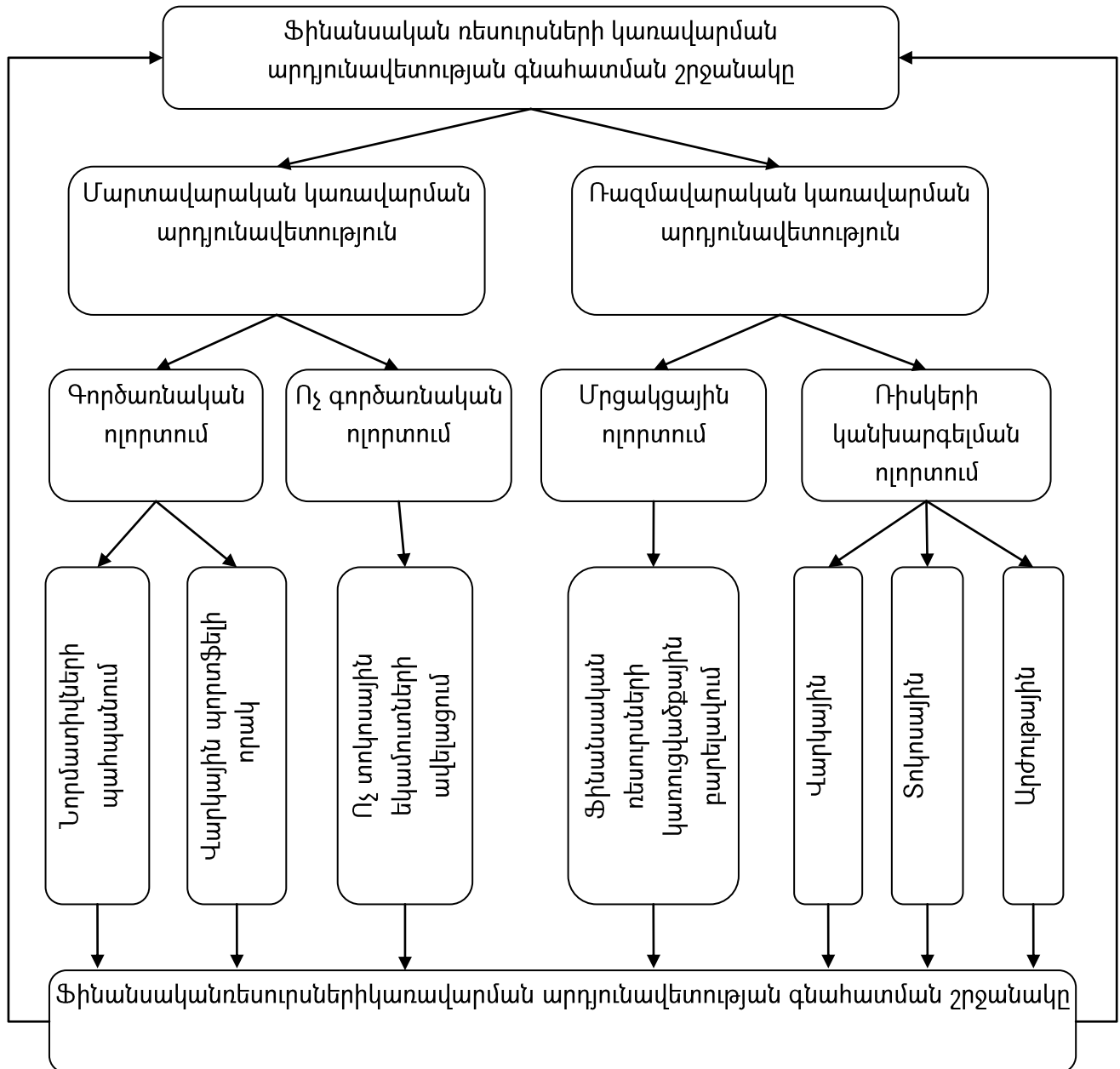
Աղյուսակ 2.10

ՀՀ առևտրային բանկերի եկամուտները և ծախսերը, մլն դրամ⁸⁴

Ցուցանիշներ	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Տոկոսային եկամուտներ	175484	225728	254956	278813	303875	311475
Տոկոսային ծախսեր	81463	111194	135128	149846	188673	192828
Զուտ տոկոսային եկամուտներ	94021	114534	119828	128966	115203	118647
Ոչ տոկոսային եկամուտներ	48585	56480	67390	82046	93379	94784
Ոչ տոկոսային ծախսեր	81592	96475	106723	114690	117019	118152
Զուտ ոչ տոկոսային եկամուտներ	-33006	-39994	-39333	-32644	-23641	-23368
Հատկացումներ կորուստների ծածկման պահուստին	86383	149798	223000	309557	421036	425340
Պահուստների մասհանումների վերադարձ	68229	129986	191843	242838	313257	368618
Զուտ մասհանումներ	18154	19812	31157	66719	107779	56721
Շահութահարկ	9668	12257	11204	8417	4491	6905
Զուտ շահույթ	33184	42471	38134	21185	-20709	31653
Հաշվարկված շահաբաժիններ	196	196	340	0	0	160
Զբաղիված շահույթ	32988	42275	37794	21185	20709	31493

⁸⁴ Հայաստանի ֆինանսների վիճակագրություն, 2011-2016: Վիճակագրական ժողովածու: ՀՀ ԱՎԾ, ք.Երևան, 2017, էջ 47

Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության գնահատման վերը թվարկած վերլուծությունների հիման վրա մեր կողմից ներկայացվում է կառավարման արդյունավետության գնահատման համապարփակ շրջանակ՝ մարտավարական և ռազմավարական կտրվածքով (գծապատկեր 2.7):



Գծապատկեր 2.7 Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության համապարփակ գնահատման շրջանակը⁸⁵

⁸⁵Կազմված է հեղինակի կողմից:

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:

Այսպես, գործառնական ոլորտում մարտավարական կառավարման արդյունավետության գնահատումը առևտրային բանկում փոխկապակցված է վերահսկող մարմնի, տվյալ դեպքում ՀՀ կենտրոնական բանկի կողմից սահմանված ֆինանսատնտեսական նորմատիվների պահպանման հետ, որի հետևողականության պահանջը, ըստ էության, պարտադրված կամ թելադրված է վերևից: Սակայն, ինչպես ցույց տվեց վերլուծությունը, նորմատիվների պարզապես պահպանումը դեռևս չի բացառում բանկի հեռանկարային զարգացումն ու ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման ոլորտում առաջացող և խորացող խնդիրները, ինչը ենթադրում է նաև վարկային պորտֆելի որակի ապահովման կարևորությունը, որը և ներկայանում է որպես գործառնական ոլորտում առևտրային բանկի արդյունավետության գնահատման մյուս կարևոր ոլորտը: Ոչ գործառնական ոլորտում առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետությունն առաջարկում ենք գնահատել ոչ տոկոսային եկամուտների աճի հիմքով, որը սերտ փոխառնչություն ունի «խնայողատար կառավարման» գործիքակազմի կիրառման հետ: Որքան աճում են առևտրային բանկերի ոչ տոկոսային եկամուտները, այնքան բարձրանում է կառավարման ծախսահատույցը և կառավարչական օղակներում ֆինանսական ռեսուրսների օգտագործման արդյունավետությունը: Ընդ որում, բանկերի՝ ոչ գործառնական գործունեության ինքնաֆինանսավորումը, այսինքն ոչ գործառնական եկամուտների գերազանցումը ոչ գործառնական ծախսերին չի կարող դիտվել որպես արդյունավետության բացարձակ ցուցիչ, քանի որ նման պատկերը բնորոշ կարող լինել միայն որոշակի մասնագիտացմամբ և ռազմավարական նպատակադրումներով առևտրային բանկերին:

Ռազմավարական կառավարման արդյունավետության գնահատումն առաջարկվում է իրականացնել բանկի մրցակցային դիրքի և ռիսկերի կանխարգելման ոլորտներում: Առաջինն առաջարկվում է իրականացնել ֆինանսական ռեսուրսների

կառուցվածքային բարելավման տեսանկյունից, ինչը նշանակում է, որ առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության գնահատումն առաջարկում ենք զուգահեռաբար կիրառել նաև ռազմավարական հարթությունում՝ խնդիր դնելով գնահատել արդյունավետությունը մրցակցային դիրքերի ամրապնդման և ռիսկերի կանխարգելման տեսանկյունից: Այս առումով, կարևորում ենք ֆինանսական ռեսուրսների կառուցվածքային բարելավումը ոչ միայն սեփական կապիտալի և փոխառու միջոցների հարաբերակցության, այլև ռեսուրսային պարտավորությունների մարման օպտիմալ ժամկետայնության կտրվածքով, այնպես, որ առևտրային բանկերն ունենան իրացվելիության բարձր մակարդակ և կապիտալի որակական անհրաժեշտ կառուցվածք, որոնք կմեղմեն ֆինանսական ռիսկերը և առևտրային բանկերում կապահովեն կայուն զարգացում:

Ինչ վերաբերում է ռիսկերի կանխարգելման ոլորտում ռազմավարական կառավարման արդյունավետության գնահատմանը, ապա այս ուղղությամբ առևտրային բանկի կառավարման արդյունավետության գնահատման համակարգը տարանջատվում է ըստ բանկային գործունեությանը բնորոշ ռիսկերի տեսակների, մասնավորապես, ըստ վարկային, տոկոսային և արժույթային ռիսկերի: Բնականաբար, մակրոտնտեսական կայունության տարբեր փուլերում տարբեր ռիսկերն արտահայտվում են տարբեր սրությամբ, ինչը ենթադրում է նաև համապատասխան նպատակադրումների և առաջնահերթությունների վերանայում:

**ԳԼՈՒԽ 3: ԱՌԵՎՏՐԱՅԻՆ ԲԱՆԿԵՐԻ ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐԻ
ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԱՐԴՅՈՒՆԱՎԵՏՈՒԹՅԱՆ ԲԱՐԵԼԱՎՄԱՆ
ԳԵՐԱԿԱՅՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ**

3.1 Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության համապարփակ գնահատումն առևտրային բանկերում

Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության չափման անհրաժեշտությունն առաջին հերթին բխում է բանկերի գործունեության միջնորդային բնույթից, քանի որ բանկերի մրցունակությունը մեծապես պայմանավորված է ֆինանսական ռեսուրսների ներգրավման և տեղաբաշխման գործընթացների արդյունավետության բարձրացումից: Բանկային համակարգում ֆինանսական ռեսուրսների արդյունավետության գնահատման համար անհրաժեշտ է վերջինիս չափման համապատասխան մեթոդաբանություն, որն առավելագույնս զերծ կլինի սուբյեկտիվ դատողություններից:

Տնտեսագիտության ոլորտում արդյունավետության չափումն առաջին հերթին իրականացվում է բնաիրային կամ արժեքային ցուցանիշներով: Այնուամենայնիվ, կառավարման արդյունավետությունը չափելիս ծագում են որոշակի դժվարություններ՝ կապված կազմակերպության տարբեր ենթահամակարգերի բնութագրման համար կիրառվող ցուցանիշների միատեսակ չափողականության սկզբունքի կիրառման անհրաժեշտության հետ: Բացառություն չի կազմում նաև առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության չափումը:

Հարկ է նշել, որ առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունքները դրսևորվում են ինչպես մարտավարական, այնպես էլ ռազմավարական մակարդակներում: Դրանք փոխկապակցված են, համապատասխանաբար, բանկերի գործառնական ակտիվության, և կայուն զարգացման հիմնախնդիրների հետ, ուստի արդյունավետության գնահատման տեսանկյունից անհրաժեշտություն է ծագում ոչ միայն համախմբել բանկային գործունեության տարբեր հարթություններում կառավարման արդյունքները, այլև ձևավորել դրանց համադրելիության ապահովման գործիքակազմ:

Որպես առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության չափանիշներ և ցուցանիշներ կարող են օգտագործվել գործակիցներ (օրինակ՝ ռիսկերը գնահատելիս), տոկոսներ (ֆինանսատնտեսական նորմատիվային ցուցանիշները մեկնաբանելիս), դրամային արժեքներ (ծախսահատույցն արժևորելիս), ֆիզիկական միավորներ (ժամային աշխատանքի արտադրողականությունը չափելիս), բալեր (CAMELS համակարգով կառավարչական որոշումների գործընթացների գնահատելիս) և այլն: Հեշտ է համոզվել, որ տարբեր չափանիշների շրջանակներում օգտագործվող ցուցանիշները բնութագրվում են տարբեր չափողականությամբ, որով պայմանավորված համապարփակ ցուցանիշների կառուցման և համեմատությունների իրականացման ժամանակ անհրաժեշտություն է առաջանում արդյունավետության այդ ցուցանիշները տրամաբանորեն փոխակերպել և տեղափոխել համադրելի դաշտ, այնպես, որ հնարավորություն ստեղծվի գնահատել ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման ընդհանուր արդյունավետությունը:

Մասնագիտական գրականության ուսումնասիրությունը ցույց է տալիս, որ շատ հեղինակներ առևտրային բանկերի կառավարման արդյունավետության չափման մոտեցումներում հիմնականում օգտագործում են բալային գնահատականները: Օրինակ, ֆինանսական ռիսկերի գծով կառավարչական որոշումների արդյունավետությունը գնահատելիս առաջարկվում է օգտագործել 100 բալանոց համակարգ՝ յուրաքանչյուր որոշմանը, ըստ կարևորության աստիճանի, ամրագրելով համապատասխան բալ (աղյուսակ 3.1)⁸⁶: Ռիսկերի կառավարման արդյունավետությունը բալային համակարգով չափելուն զուգահեռ առաջարկվում է նաև այն հաշվառել ու ներկայացնել կառավարչական որոշումների նպատակայնության և հատույցի հաշվետվության ձևաչափով:

Սակայն, մեր կարծիքով, կառավարման արդյունավետության միասնական չափման նման մոտեցման ժամանակ կարևորության բալերի որոշումը բավականին մեծ սուբյեկտիվության գործոն է պարունակում, քանի որ գործնականում դժվար է հիմնավորել, թե ֆինանսական ռեսուրսների գծով կառավարչական որոշման կոնկրետ ուղղությանը ինչ կարևորության բալեր պետք է ամրագրել:

⁸⁶ Անդրեասյան Ն.Հ., Ռիսկային որոշումների կայացման մեթոդաբանության հիմնախնդիրները բանկերում: «Ակունք» ուսումնամեթոդաբանական հոդվածների ժողովածու, թիվ 2 (14), էջ 115-122:

Աղյուսակ 3.1

Ֆինանսական ռիսկերի կառավարման համակարգի բաղադրիչների շրջանակը⁸⁷

Նշանակում	Կառավարման գործիքակազմը և ուղղությունը	Կարևորության բալլ
	Ռիսկերի ախտորոշում	25
X ₁	Կառավարելի ռիսկերի բացահայտում	13
X ₂	Մասամբ կառավարելի ռիսկերի բացահայտում	5
X ₃	Անկառավարելի ռիսկերի բացահայտում	7
	Կառավարչական գործառույթներ	45
X ₄	Հնարավոր վնասների փոխհատուցման պահուստների ձևավորում	5
X ₅	Շեղումների վերլուծություն	12
X ₆	Կանխարգելիչ գործառույթներ	28
	Կառավարչական որոշումներ	30
X ₇	Որոշումների մոնիտորինգ	9
X ₈	Որոշումների արդյունավետության գնահատում	15
X ₉	Հաշվետվողականություն	6
		100

Առևտրային բանկերում ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության գնահատման համար առաջարկված մեկ այլ մոտեցում հիմնված է նպատակադրված ցուցանիշներից շեղումների վրա: Այս դեպքում կառավարման արդյունավետության չափման հիմքում դրվում են ՀՀ կենտրոնական բանկի կողմից սահմանված նորմատիվային ֆինանսատնտեսական ցուցանիշների և դրանց փաստացի մեծությունների շեղումները: Որքան մեծ բացասական շեղումներ են ձևավորվում ֆինանսական ռեսուրսների ձևավորման համամասնություններում, այնքան բարձր է գնահատվում ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման ռիսկայնությունը (աղյուսակ 3.2):

Նման մոտեցմամբ առևտրային բանկերում ֆինանսական ռեսուրսների արդյունավետության չափումը, մեր կարծիքով, գնահատման համապարփակ ընդգրկվածության տեսանկյունից նույնպես հիմնավոր չի կարելի համարել, քանի որ

⁸⁷ Անդրեասյան Ն.Հ., Ռիսկային որոշումների կայացման մեթոդաբանության հիմնախնդիրները բանկերում: «Ակունք» ուսումնամեթոդաբանական հոդվածների ժողովածու, թիվ 2 (14), էջ 115-122:

այս պարագայում կառավարման արդյունավետության գնահատման համակարգում առանցքային են համարվում միայն բանկերի գործունեության կարգավորման համար սահմանված ֆինանսատնտեսական նորմատիվները՝ ուսումնասիրության շրջանակից դուրս թողնելով ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման մյուս ասպեկտները, ինչպիսիք են վարկային պորտֆելի որակը, ոչ տոկոսային զուտ եկամուտները, ռեսուրսների կառուցվածքային բարելավումները, ֆինանսական ռիսկերը և այլն:

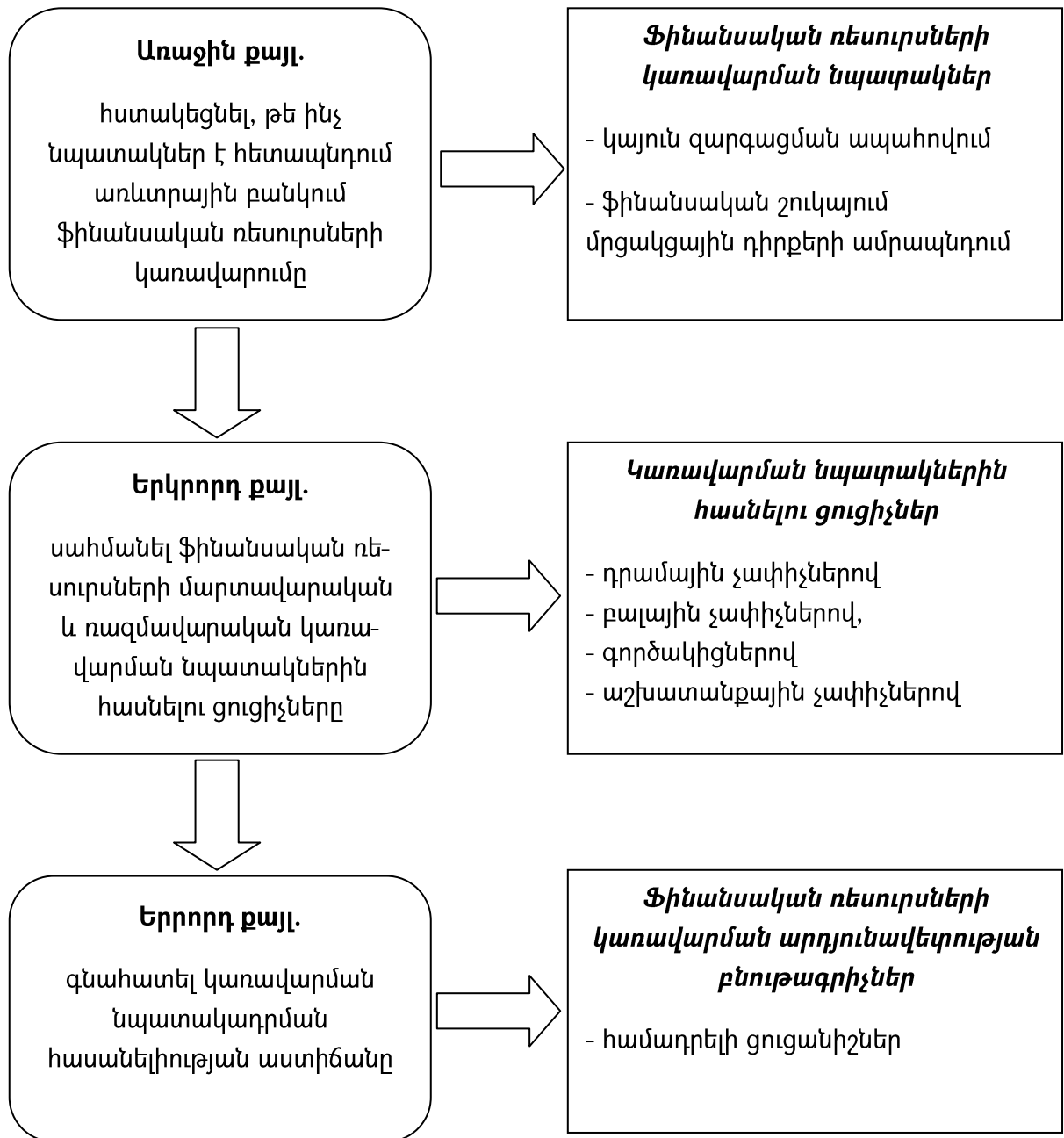
Աղյուսակ 3.2

Ակտիվների ֆինանսավորման սահմանաչափերն ու ֆինանսավորման միկրո հավասարակշռությունը սթրես սցենարների դեպքում⁸⁸

Սթրես սցենարներ	Ակտիվների ֆինանսավորման հակակշիռներ	Սահմանային չափեր
Լավագույն սցենար	$\left\{ \begin{array}{l} \text{ակտիվներ} > \text{ոչ ընթացիկ պարտավորություններ} / 0.45 \\ \text{ակտիվներ} < \text{սեփական կապիտալ} / 0.40 \end{array} \right.$	$A_{11} < \text{ակտիվներ} < A_{12}$
Միջին սցենար	$\left\{ \begin{array}{l} \text{ակտիվներ} > \text{ոչ ընթացիկ պարտավորություններ} / 0.55 \\ \text{ակտիվներ} < \text{սեփական կապիտալ} / 0.35 \end{array} \right.$	$A_{21} < \text{ակտիվներ} < A_{22}$
Վատագույն սցենար	$\left\{ \begin{array}{l} \text{ակտիվներ} > \text{ոչ ընթացիկ պարտավորություններ} / 0.6 \\ \text{ակտիվներ} < \text{սեփական կապիտալ} / 0.3 \end{array} \right.$	$A_{31} < \text{ակտիվներ} < A_{32}$

Բանկային համակարգում ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության միասնական ցուցանիշով չափման գործնական դժվարությունները, մեր կարծիքով հաղթահարելի են, եթե չափման մեթոդաբանությունը կառուցվի կառավարման նպատակների փաստացի ձեռքբերումների մոտեցմամբ: Այս պարագայում պետք է առաջնորդվել հաջորդական քայլերով, որոնք ներկայացված են գծապատկեր 3.1-ում

⁸⁸ Պողոսյան Վ.Ա., Ֆինանսական ռիսկերի չափման հիմնախնդիրները կառավարչական հաշվառման համակարգում, «Ակունք» ուսումնամեթոդաբանական հոդվածների ժողովածու, թիվ 1 (15), 2017, էջ 247-252



Գծապատկեր 3.1. Բանկային համակարգում ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության միասնական ցուցանիշով չափման քայլերը⁸⁹

Տնտեսագիտական տեսանկյունից կառավարումը կարելի է ներկայացնել որպես կարգավորված գործընթաց, որի ընթացքում կառավարիչների, գործադրելով նպատակաուղղված ջանքեր, ձեռք են բերվում նախանշված արդյունքները: Այս առումով առևտրային բանկերի ֆինանսական ակտիվների կառավարման շրջանակում նախ պետք է հստակեցնել նախանշված նպատակները, ինչպիսիք կարող են

⁸⁹Կազմվել է հեղինակի կողմից:

հանդիսանալ բանկային գործունեության կայուն զարգացումը, ֆինանսական շուկայում բանկի մրցակցային դիրքերի ապահովումը և այլն (գծապատկեր 3.1): Նման մոտեցման պարագայում անհրաժեշտություն է առաջանում չափելի դարձնել կառավարման գործընթացի վերջնական արդյունքները, որոնք բնութագրում են կառավարման օղակների ներդրումը նախանշված թիրախային արդյունքները ձևավորելիս: Ընդ որում, առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման չափելի արդյունքները ներկայացվում են մարտավարական և ռազմավարական տեսանկյունից, որն էլ պահանջում է սահմանել կառավարման նպատակների փաստացի ձեռքբերումների այնպիսի ցուցիչներ, որոնք կարող են բնութագրվել տարբեր չափիչներով (դրամային, բալային, գործակցային, աշխատանքային) (գծապատկեր 3.1): Այսպես, վարկային պորտֆելի որակական ցուցանիշները ներկայացվում են դրամային, ներգրավված ֆինանսական ռեսուրսների հատույցը՝ տոկոսային, իսկ CAMELS համակարգի կիրառմամբ առևտրային բանկերի ցուցանիշների ամփոփ գնահատականը՝ նաև բալային ցուցիչներով⁹⁰:

Աղյուսակ 3.3-ում ներկայացված են առևտրային բանկի ֆինանսական ռեսուրսների մարտավարական և ռազմավարական կառավարման նպատակադրումներն արտահայտող ցուցանիշներ, որոնք բնութագրվում են տարբեր չափողականությամբ: Հարկ է նշել, որ դրանց մի մասն արդեն իսկ նորմավորված են ՀՀ կենտրոնական բանկի կողմից⁹¹: Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարմանն առնչվող նորմավորված ցուցանիշներին զուգահեռ առաջարկվում է ներդնել նաև կառավարման արդյունավետությունը բնութագրող լրացուցիչ ցուցանիշներ, որոնց թվաքանակը սահմանափակ չէ, և կախված ռեսուրսների գծով առևտրային բանկերի կողմից որդեգրած կառավարման նպատակադրումների վերանայումից՝ կարող է փոփոխվել: Ընդ որում, ֆինանսական ռեսուրսների գծով կառավարման նպատակադրումներն աղյուսակ 3.3-ում ներկայացվում են երեք կտրվածքով՝ նպատակային արժեք, փաստացի ձեռքբերումներ և շեղումներ:

⁹⁰ՀՀ տարածքում գործող բանկերի ցուցանիշների ամփոփ գնահատականի (ՔԱՄԵԼՍ) հաշվարկման, հաստատման և հրապարակման կարգը՝ հաստատելու մասին ՀՀ կենտրոնական բանկի խորհրդի 29 հոկտեմբեր 2014 թ. Թիվ 255 –Ն որոշում, հավելված 3:

⁹¹«Բանկերի գործունեության կարգավորումը, բանկային գործունեության հիմնական տնտեսական նորմատիվները» կանոնակարգ 2:

Աղյուսակ 3.3

Առևտրային բանկի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման նպատակադրումների հասանելիությունը⁹²

#	Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման նպատակները	Չ/ մ	Կառավարման նպատակադրումների		
			նպատակային	փաստացի	շեղում (+, -)
	Կառավարման մարտավարական նպատակներ				
1.1	բարձր իրացվելի ակտիվների և ցպահանջ պարտավորությունների սահմանային չափը	%	60	75	+15
1.2	խոշոր փոխառուների գծով ռիսկի առավելագույն չափը ընդհանուր կապիտալի նկատմամբ	%	500	450	-50
1.3	համախառն արտարժույթային դիրքի և ընդհանուր կապիտալի առավելագույն հարաբերակցությունը	%	10	8	+2
1.4	ոչ ստանդարտ վարկերի տեսակարար կշիռը վարկային պորտֆելում	%	7	10	+3
1.5	կապիտալի շահութաբերությունը	%	3.0	2,0	-1.0
1.6	մասնավոր ավանդատուների տեսակարար կշիռը ներգրավված միջոցներում	%	65	70	+5
1.7	կառավարչական որոշումների ներքին վերահսկողության մակարդակը (5 բալանի սանդղակով)	բալ	5	4	-1
1.8	վարչակառավարչական ծախսերի առավելագույն մասնաբաժինը ոչ տոկոսային ծախսերում	%	45	60	+15
1.9	ոչ տոկոսային ծախսերի տարեկան նվազագույն շեմը (մլրդ.)	դրամ	2	3	+1
	Կառավարման ռազմավարական նպատակներ				
2.1	ընդհանուր կապիտալի նվազագույն չափը (մլրդ.)	դրամ	30	32	+2
2.2	ընդհանուր կապիտալի և ռիսկով կշռված ակտիվների գումարների սահմանային չափը	%	12	14	+2
2.3	ԿԲ-ում պարտադիր պահուստների նվազագույն չափը՝ ներգրավված միջոցների նկատմամբ	%	5	6	+1
2.4	տեղաբաշխման մեխանիզմների զանազանեցման աստիճանը (5 բալանի սանդղակով)	բալ	5	2	-3
2.5	ներգրավման մեխանիզմների զանազանեցման աստիճանը (5 բալանի սանդղակով)	բալ	5	3	-2
2.6	նորամուծական կառավարման աստիճանը (5 բալանի սանդղակով)	բալ	5	2	-3

⁹²Կազմվել է հեղինակի կողմից:

Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման նպատակադրումներից բացարձակ շեղումների հիման վրա կառավարման արդյունավետության համապարփակ և բազմագործոն գնահատումը դժվար իրագործելի խնդիր է՝ պայմանավորված օգտագործվող ցուցանիշների տարբեր չափողականությունների հետ: 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 մեր կողմից առաջարկվում է բոլոր փաստացի ձևավորված ցուցիչները հարաբերել սահմանված նպատակային ցուցիչի վրա՝ դրանով իսկ որոշելով նպատակադրումների փաստացի ձեռքբերումների աստիճանը, որն ի դեպ կարտահայտվի արդեն գործակիցներով և հնարավորություն կտա միասնական չափողականությամբ բանկային գործունեության տարբեր հարթություններում գնահատել ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետությունը: Նման կերպ ստացված գործակիցների կիրառումը կառավարման գործընթացի վերջնական արդյունքները չափելիս գործնականում լուծում է արդյունավետության ցուցանիշների համադրելիության հիմնախնդիրը և հնարավորություն ստեղծում կառավարման արդյունավետության համապարփակ գնահատման համար (աղյուսակ 3.4):

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: Այսպես, եթե վերլուծվող ժամանակաշրջանում առևտրային բանկերի վարկային պորտֆելում գրանցվել է ոչ ստանդարտ վարկերի տեսակարար կշռի աճ և արդյունքում այդ ցուցանիշի գործակիցը գնահատվել է 1.43, ապա այդ դեպքում արձանագրվում է 1.0-ից անբարենպաստ շեղում՝ - 0.43 ցուցանիշներով (տես աղյուսակ 3.4):

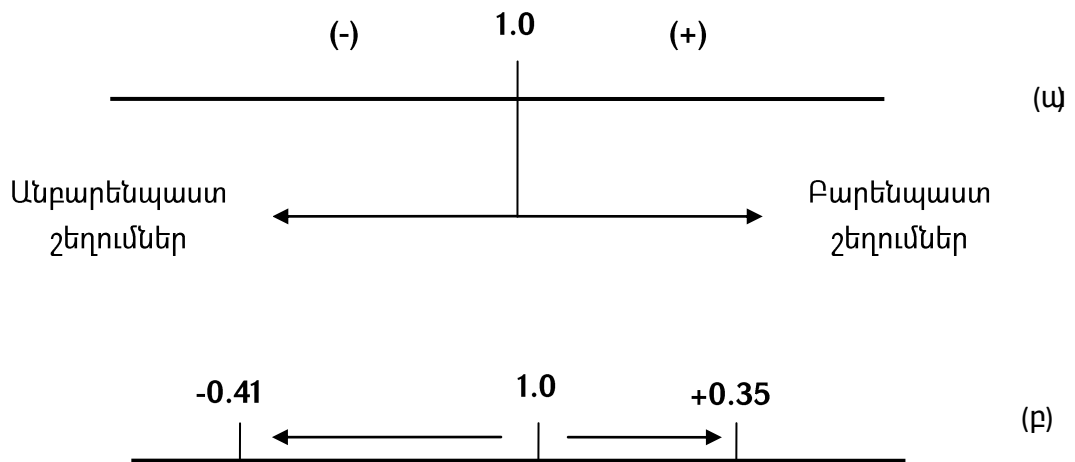
Աղյուսակ 3.4

Առևտրային բանկի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման նպատակադրման հասանելիության աստիճանը⁹³

#	Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման նպատակները	Գործակից		
		արժեք	բարենպաստ շեղումը 1-ից	
	Կառավարման մարտավարական նպատակներ			
1.1	բարձր իրացվելի ակտիվների և ցպահանջ պարտավորությունների սահմանային չափը	1.25		+0.25
1.2	խոշոր փոխառուների գծով ռիսկի առավելագույն չափը ընդհանուր կապիտալի նկատմամբ	0.9		+0.1
1.3	համախառն արտարժույթային դիրքի և ընդհանուր կապիտալի առավելագույն հարաբերակցությունը	0.8		+0.2
1.4	ոչ ստանդարտ վարկերի տեսակարար կշիռը վարկային պորտֆելում	1.43	- 0.43	
1.5	կապիտալի շահութաբերությունը	0.67	-0.33	
1.6	մասնավոր ավանդատուների տեսակարար կշիռը ներգրավված միջոցներում	1.08	-0.08	
1.7	կառավարչական որոշումների ներքին վերահսկողության մակարդակը (5 բալանի սանդղակով)	0.8	-0.2	
1.8	վարչակառավարչական ծախսերի առավելագույն մասնաբաժինը ոչ տոկոսային ծախսերում	1.33	-0.33	
1.9	ոչ տոկոսային ծախսերի տարեկան նվազագույն շեմը (մլրդ.)	1.5	-0.5	
	Կառավարման ռազմավարական նպատակներ			
2.1	ընդհանուր կապիտալի նվազագույն չափը (մլրդ.)	1.07		+0.7
2.2	ընդհանուր կապիտալի և ռիսկով կշռված ակտիվների գումարների սահմանային չափը	1.67		+0.67
2.3	ԿԲ-ում պարտադիր պահուստների նվազագույն չափը ներգրավված միջոցների նկատմամբ	1.2		+0.2
2.4	տեղաբաշխման մեխանիզմների զանազանեցման աստիճանը (5 բալանի սանդղակով)	0.2	-0.8	
2.5	ներգրավման մեխանիզմների զանազանեցման աստիճանը (5 բալանի սանդղակով)	0.6	-0.4	
2.6	նորամուծական կառավարման աստիճանը (5 բալ)	0.4	-0.6	
	Միջին թվաբանական	x	-0.41	+0.35

⁹³Կազմվել է հեղինակի կողմից:

Վերլուծական հաշվարկների համադրելիության ապահովման նպատակով կարևորում ենք նաև ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման նպատակադրումներից ձևավորված բարենպաստ և անբարենպաստ շեղումների հանրագումարը ներկայացնել միջին թվաբանական արժեքով: Այս դեպքում առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության չափման համար նպատակահարմար ենք գտնում կիրառել միասնական և համապարփակ սահմանային ցուցանիշ, որը ներկայացված է գծապատկեր 3.2-ում (ա) և մեր վերլուծության դեպքում ներկայանում է հետևյալ կերպ (գծապատկեր 3.2, բ).



Գծապատկեր 3.2. Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության համապարփակ ցուցիչը⁹⁴

Փաստորեն, որքան ընդլայնվում է առաջարկվող ցուցանիշի ձախակողմյան սահմանը, այնքան պարզորոշ է դառնում առևտրային բանկերում ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության նվազումը: Եվ ընդհակառակը, եթե ընդլայնվում է առաջարկվող ցուցանիշի աջակողմյան սահմանը, ապա արձանագրվում է ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության բարձրացում:

⁹⁴ Կազմվել է հեղինակի կողմից:

3.2 Բանկային գործունեության ռեսուրսատարողության հեռանկարային արդյունավետության գնահատման մոտեցումները

Առևտրային բանկերի գործունեության ռեսուրսների առանցքը ներգրավվող ֆինանսական միջոցներն են, որոնք, համակցվելով ոչ նյութական ակտիվների և աշխատակազմի հետ, ձևավորում են անհրաժեշտ ռեսուրսային բազան: Ֆինանսատնտեսական ճգնաժամերի պայմաններում ֆինանսական ռեսուրսների ներգրավման հնարավորությունները կտրուկ նվազում են⁹⁵: Բանկերը մեծ ուշադրություն են դարձնում ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման հիմնահարցերին, քանի որ ռեսուրսային բազայի ձևավորման ճկուն քաղաքականության կիրառումը գերակա դիրքեր է ապահովում ֆինանսավարկային շուկայի մրցակցային միջավայրում: Հետևաբար՝ ռեսուրսների ներգրավման քաղաքականության մշակումը թիրախավորվում է ոչ միայն առևտրային բանկերի գործունեության անընդհատության ապահովմանը, այլև շուկայում մրցակցային դիրքերի բարձրացմանը:

Ֆինանսական շուկաներում մրցունակության ապահովման նպատակով բանկերը ձգտում են ոչ թե պարզապես քանակապես ավելացնել ներգրավվող ռեսուրսները, այլ ապահովել որակական բնութագրիչների բարելավում, որպեսզի հնարավորինս ապահովվի գործունեության առավել բարձր շահութաբերություն, ներդրողների շրջանում առանձնացող գրավչություն, զարգացման կայունություն և իրացվելիության բարձր մակարդակ⁹⁶:

Այս առումով, բանկային գործունեության քննարկման ժամանակ արդեն իսկ կարևորվում է ռեսուրսատարողության գնահատումը, երբ պասիվները կառավարվում են ոչ միայն ռիսկերի կանխարգելման տեսանկյունից, այլև ֆինանսական շուկաներում բանկերի մրցակցային դիրքերի ապահովման նպատակադրումներով: Սակայն, մյուս կողմից, մասնագիտական գրականությունում «ռեսուրսատարողություն» տերմինը դեռևս լայն գործածություն չի ստանում և, մեր կարծիքով, մեկնաբանվում է ավելի նեղ ասպեկտով: Ռեսուրսատարողություն ասելով հիմնականում ի նկատի է առնվում

⁹⁵ Santiago V., Solas P., Fernández F., Bank funding, financial instruments and decision-making in the banking industry. Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan imprint is published by Springer Nature, 2016, p. 117.

⁹⁶ Годин А., Курилов Р., Ресурсная политика основа управления банков, //Вестник института экономики РАН, #2, 2009, с. 38-42

առևտրային բանկերի պասիվների շրջանակը, որն ապահովում է առավել նվազ ռիսկային գործունեություն⁹⁷:

Սակայն, առևտրային բանկի կայուն զարգացման հայեցակարգը չպետք է կառուցել միայն ռիսկերի կառավարման քաղաքականության սկզբունքներով, քանի որ, ունենալով Բազելյան սկզբունքներով սահմանված կապիտալի համարժեքության և իրացվելիության համապատասխան որակական բնութագրիչներ⁹⁸, սակայն չձևավորելով մրցակցային ռիսկերին դիմակայելու ռեսուրսային որակական անհրաժեշտ մակարդակ, առևտրային բանկերը պարզապես դուրս են մղվում ֆինանսական շուկայից՝ չդիմանալով մրցակիցների ճնշումներին⁹⁹: Ավելին, ուսումնասիրությունները ցույց են տվել, որ Բազելյան սկզբունքներին համապատասխանությունը, ընդհանուր առմամբ, կոռելացված չէ բանկի արդյունավետության հետ¹⁰⁰:

Այս նկատառումով, մասնագիտական գրականությունում առաջարկվում է ՀՀ առևտրային բանկերում Կենտրոնական բանկի կողմից սահմանված ֆինանսատնտեսական նորմատիվներին զուգահեռ կիրառել լրացուցիչ տնտեսական ցուցանիշներ, որոնք ոչ միայն կգնահատեն ճգնաժամերին դիմակայելու կազմակերպության ֆինանսական ռեսուրսները, այլև բանկի հետագա զարգացման հնարավորությունները¹⁰¹: Բնականաբար, նման մոտեցումը պայմանավորված է ֆինանսական շուկայի գլոբալացման ներկայիս տեմպերով, որը ստիպում է առևտրային բանկերին ֆինանսական շուկայում ներկայանալ ոչ միայն գործունեության կայունության, այլև գործարարության արդյունավետության տեսանկյունից:

Դասական իմաստով բանկի կայուն զարգացումը պետք է դիտարկվի ոչ թե որպես բանկային գործունեության ֆինանսական բնութագրիչների ընդունելի ընթացիկ

⁹⁷Пронская Н.С., Гоголь Д.А., Оценка финансовой устойчивости банков с помощью математических моделей, //Финансы и кредит, # 8, 2010, с. 26-29

⁹⁸ՀՀ ԿԲ խորհուրդի 9 փետրվար 2007 թ. թիվ 39-Ն «Բանկերի գործունեության կարգավորումը, բանկային գործունեության հիմնական տնտեսական նորմատիվները» կանոնակարգ 2-ը հաստատելու մասին որոշում:

⁹⁹Корченко Ю. Е., Финансовые ресурсы банка в системе финансирования его деятельности, //Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета, 2008, #3, с. 44-46

¹⁰⁰ Ayadi R., Naceur S. B., Casu B., & Quinn, B. 2016. Does Basel compliance matter for bank performance? Journal of Financial Stability, 23: 15–32.

¹⁰¹ Վարդապետյան Ն.Ս., Առևտրային բանկերի կայուն զարգացումը տնտեսական ցուցանիշներով գնահատելու մոտեցումները, //Հայաստան, ֆինանսներ և էկոնոմիկա, #6 (156), 2013, էջ 38-39

իրավիճակ, այլ որպես բանկի կողմից ֆինանսական ռեսուրսների ներգրավման և տեղաբաշխման այնպիսի որակական միջավայր, որը թույլ կտա տեսանելի ապագայում ապահովել մրցակցային տնտեսավարման ընթացք: Հենց այս առումով էլ մասնագիտական գրականությունում առաջարկվում է բանկային համակարգում կիրառել հեռանկարային կայունության ցուցանիշների համախումբ՝ ուղղված մրցունակության նպատակադրումների փաստացի ձեռքբերումների գնահատմանը¹⁰²:

Ուսումնասիրությունները ցույց են տալիս, որ վերջին տարիներին ՀՀ-ում գործող ոչ բոլոր առևտրային բանկերն են ապահովում շահույթի կուտակման համարժեք դինամիկա: Նրանցից մի մասը, շահույթի կուտակումները ուղղորդում է նորարարական միջավայր, իսկ մյուս մասն ամրապնդում է ֆինանսական կայունության պաշարը: Այս առումով, բանկային համակարգում ռեսուրսատարողունակությունը մեր կողմից ընկալվում է որպես ֆինանսական ռեսուրսների ձևավորման որակական այնպիսի մակարդակ, որի դեպքում, կայունությունից բացի, ապահովվում է նաև գործունեության մրցունակությունը: Հետևաբար, արդյունավետ ռեսուրսատարողություն ասելով պետք է հասկանալ ֆինանսական ներգրավումների կազմի և կառուցվածքի որակական նոր մակարդակ, որը իր մեջ ներառում է բանկի մրցունակ գործունեության իրատեսական հնարավորություններ: Այս դեպքում արդեն առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսները ներկայացվում են ոչ միայն որպես դրամական միջոցների շրջանակ¹⁰³, որոնք ուղղորդվում են բանկային կայուն գործունեության ապահովմանը և ձևավորում վերջինիս համար անհրաժեշտ ու բավարար ակտիվներ, այլև ռեսուրսային բազան գնահատվում է ըստ մրցունակության աստիճանի բարձրացման նպատակայնության:

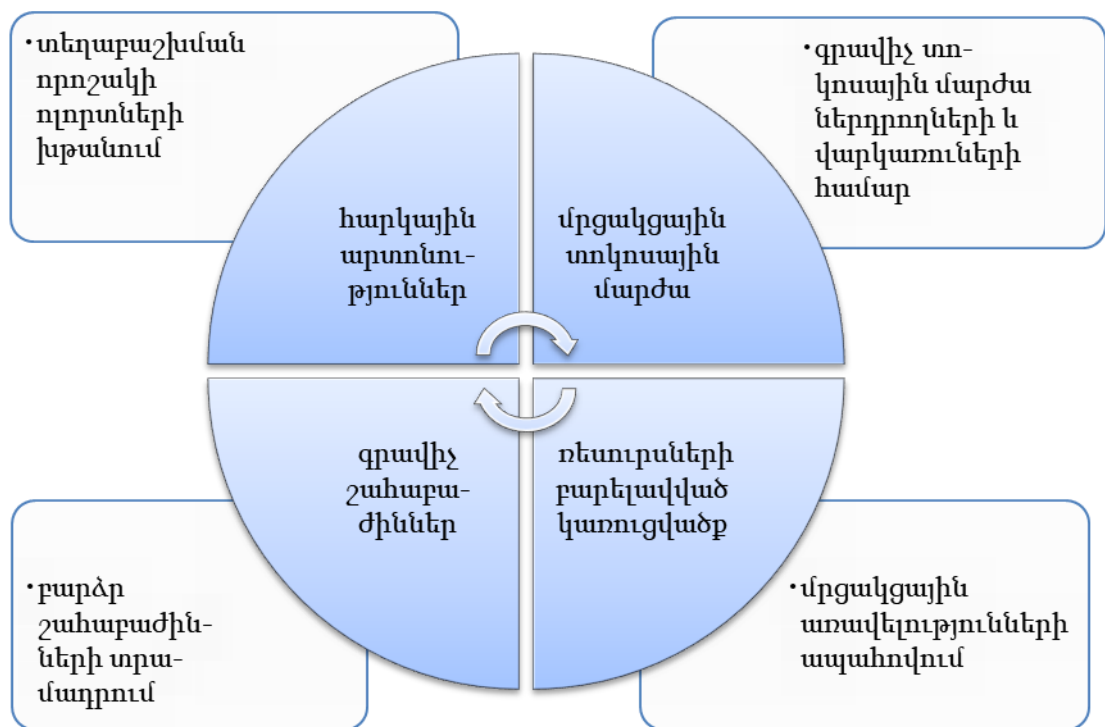
Ուստի, կառավարման արդյունավետության տեսանկյունից ռեսուրսատարողունակության գնահատման հիմքում պետք է դնել ոչ միայն ներգրավվող ֆինանսական միջոցների բավարար և անհրաժեշտ քանակը, այլև ներգրավման աղբյուրների որակը: Ներկայումս անգամ խոշոր առևտրային բանկերը,

¹⁰²Վարդապետյան Ն.Ս., Առևտրային բանկերի կայուն զարգացումը տնտեսական ցուցանիշներով գնահատելու մոտեցումները, //Հայաստան, ֆինանսներ և էկոնոմիկա, #6 (156), 2013, էջ 38-39

¹⁰³Վարդապետյան 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

որոնք տիրապետում են համեմատաբար խոշոր ֆինանսական միջոցների, չեն կարողանում մրցակցային ճկունություն ցուցաբերել միջին բանկերի նկատմամբ, որոնք օպտիմալացրել են իրենց ֆինանսական ռեսուրսների փոքրածավալ կառուցվածքը և ստեղծել ֆինանսական միջոցների հավաքագրման գրավիչ միջավայր:

Ներկայումս առևտրային բանկերում արդիական է համարվում ֆինանսական ռեսուրսների զանազանեցման շրջանակի ընդլայնումը, համեմատաբար էժան և հուսալի ռեսուրսային աղբյուրների որոնումը, ինչպես նաև ռեսուրսային կայուն բազայի ապահովումը¹⁰⁴: Այս առումով, կարևորվում է ռեսուրսների ներգրավման գրավչության մթնոլորտի ապահովումը, որին ձգտելիս առևտրային բանկերը պետք է կիրառեն ճկուն մարտավարական և ռազմավարական քաղաքականություն՝ հաշվի առնելով կառավարման թե՛ ներքին, և թե՛ արտաքին միջավայրի վրա ներազդելու ազդակները (գծապատկեր 3.3):



Գծապատկեր 3.3. Ֆինանսական ռեսուրսների ներգրավման գրավչության միջավայրի ապահովումն առևտրային բանկերում¹⁰⁵

¹⁰⁴Нетерина Е.А., Солдатов Е.В., Клиенториентированный подход к управлению коммерческим банком, //Финансы и кредит, #7, с. 16-19, 2012

¹⁰⁵Կազմվել է հեղինակի կողմից:

Ներկայացնենք գծապատկեր 3.3-ում ներկայացված ոլորտներում նպատակադրումներին հասնելու մեխանիզմներն ու գործիքակազմը: Առևտրային բանկերի ռեսուրսային բազայի կայունության նպատակով նպատակահարմար ենք համարում ֆինանսական ինովացիոն գործիքների կիրառման դեպքում կիրառել հարկային զիջումներ: Այսպես, ներկայումս «Երկար փողերի» ձևավորման գործընթացում առանցքային է համարվում հիփոթեքային ակտիվների արժեթղթավորումը, որը ՀՀ-ում իրականացվում է մասնագիտացված հիմնադրամի միջոցով («Վարկային պորտֆելի արժեթղթավորման հիմնադրամ I»): ՀՀ օրենսդրությունն անդրադառնում է բանկերի կողմից թողարկվող արժեթղթերի գրավչության նշանակությանը, նշելով, որ գրավչության միջոցը չպետք է վտանգի ներդրողների շահերը¹⁰⁶, սակայն հարկային քաղաքականությունը դեռևս չի օժանդակում ֆինանսական ռեսուրս հանդիսացող պարտատոմսերի վաճառքի խրախուսմանը՝ սահմանելով հարկման դրույքաչափերի որոշակի արտոնություններ:

Մյուս կողմից, եթե Հարկային օրենսգրքով սահմանվում են հարկային արտոնություններ արժեթղթավորող հիմնադրամի համար, ապա առևտրային բանկերին ակտիվների արժեթղթավորման հենքով պարտատոմսերի վաճառքից ստացվող եկամուտների գծով շահութահարկի արտոնություններ չեն տրամադրվում¹⁰⁷: ՀՀ հարկային օրենսգրքով սահմանված է նաև, որ «Ակտիվների արժեթղթավորման և ակտիվներով ապահովված արժեթղթերի մասին» ՀՀ օրենքի հիման վրա ստեղծված արժեթղթավորման հիմնադրամի հարկման բազայի նկատմամբ շահութահարկը հաշվարկվում է 0,01% դրույքաչափով¹⁰⁸:

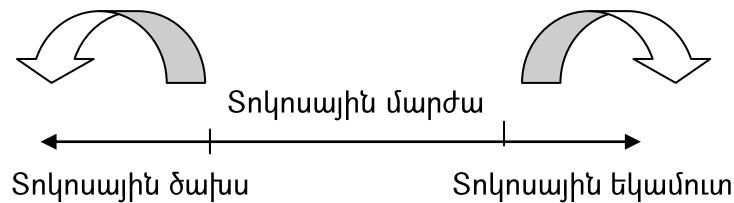
Առևտրային բանկերի ռեսուրսների տեղաբաշխման գրավչության աստիճանը կբարձրանա նաև այն դեպքում, երբ հարկային արտոնություններ սահմանվեն լիզինգային պայմանագրերի, կրթական վարկերի տրամադրման, միկրովարկերի տեղաբաշխումների գծով, որոնք կնպաստեն ֆինանսական միջոցների տեղաբաշխումների զանազանեցման ընդլայնմանը և նոր որակ կհաղորդեն ռեսուրսային բազայի տարողունակության ձևավորմանը:

¹⁰⁶ Ակտիվների արժեթղթավորման և ակտիվներով ապահովված արժեթղթերի մասին՝ ՀՀ օրենք, 2008, հոդված 32, կետ 2

¹⁰⁷ ՀՀ Հարկային օրենսգիրք, հոդված 126

¹⁰⁸ ՀՀ Հարկային օրենսգիրք, հոդված 125, կետ 2

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 (տոկոսային ծախսերի գծով՝ դեպի ձախ, իսկ տոկոսային եկամուտների գծով՝ դեպի աջ):



Սակայն բանկի գերշահույթներ ստանալու «ախորժակը» զսպում է շուկայական մրցակցային միջավայրը: Եթե առևտրային բանկերը ներգրավվող միջոցների տոկոսային ծախսը տեղափոխում են դեպի ձախ, կորցնում են արտաքին գործընկերներից (ավանդատուներ, ներդրողներ, վարկատուներ) ֆինանսական ռեսուրսների բազայի ձևավորման գրավչությունը, քանի որ վերջիններս կորցնում են ակնկալվող եկամուտները, իսկ բանկը, իր հերթին, կորցնում է ֆինանսական ռեսուրսների ձևավորման աղբյուրներ: Մյուս կողմից, եթե առևտրային բանկերի կողմից տեղաբաշխվող միջոցների տոկոսային եկամտի դրույքաչափն է բարձրանում (տոկոսային մարժայի սահմանը մեծանում է՝ եկամտային դրույքաչափը տեղափոխելով դեպի աջ), ապա վարկառուները չեն ցանկանում բարձր տոկոսներով վարկ վերցնել և դիմում են այլ բանկերի:

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: Այսպես, եթե հաջորդ տարվա համար բանկը նպատակադրվում է տեղաբաշխել 320 մլն դրամի վարկ և ներգրավվել առնվազն 15%-ով ավելի ռեսուրսներ՝ սահմանելով տոկոսային մարժան 6% և ակնկալվող տոկոսային եկամուտը 15 մլն դրամ,¹⁰⁹ ապա տեղաբաշխվող և

¹⁰⁹Խաչատրյան Ն., Հանրամատչելի տնտեսագիտություն, Էդիթ Պրինտ, Երևան, 2017, էջ 98

ներգրավվող ռեսուրսների մրցակցային դրույքաչափերը (համապատասխանաբար X և Y) կկազմեն երկու անհայտով ստորև հավասարումների համակարգի արմատները.

$$\begin{cases} x = y - 0,06 \\ 320y - 320 \cdot 1,15 \cdot x = 15 \end{cases} \quad \begin{cases} y = 0,1475 \\ x = 0,0875 \end{cases}$$

Հետևաբար, նախատեսվող շահույթի և տոկոսային մարժայի պայմաններում առևտրային բանկը ռեսուրսատարողության որակական կազմի բարելավման ուղղությամբ ներգրավվող ֆինանսական միջոցների համար կսահմանի 8.75%, իսկ տեղաբաշխվող միջոցների համար՝ 14,75% մրցակցային դրույքաչափ:

Առևտրային բանկերի ռեսուրսային բազայի ձևավորման կարևորագույն աղբյուր են հանդիսանում հիմնադիրների կողմից կատարվող ֆինանսական ներարկումները: Սակայն, հիմնադիրները, ձգտելով բարձրացնել բաժնետոմսերի գրավչությունը և շահաբաժինների հատույցը, «զոհաբերում են» գործարարության զարգացման ֆինանսական հնարավորությունները: Ուստի, մի կողմից, հիմնադիրները փորձում են մեծացնել վճարվող շահաբաժինները, իսկ մյուս կողմից՝ բանկի մենեջմենթը ձգտում է ստացված շահույթը հնարավորինս ուղղորդել բանկային գործունեության ընդլայնմանը: Հետևաբար, անհրաժեշտություն է ձևավորվում առևտրային բանկերի ռեսուրսատարողությունը ձևավորել փոխզիջումային տարբերակով՝ ֆինանսական ռեսուրսների կազմն ու կառուցվածքը որոշելիս առաջնորդվելով վարչական աշխատակազմի և հիմնադիրների շահերի ներդաշնակեցման ճանապարհով:

Ներտնտեսական շահերի փոխզիջումային հենքով ֆինանսական ռեսուրսների բազայի ձևավորումը մասնագիտական գրականությունում քննարկելիս բերվում են մի շարք սահմանափակումներ: Այս դեպքում առանցքային քննարկման առարկա է դառնում զուտ շահույթը, որը ձևավորվում է որոշակի սահմաններում՝ բավարարելով գործարարության տարբեր շահառուների նպատակադրումները: Այսպես, առևտրային բանկի մենեջմենթը նպատակադրում է սահմանել տոկոսային ծախսերի փոխհատուցման առավելագույնը 2.0 գործակից, իսկ հիմնադիրները հակադարձում են՝ պնդելով, որ շահաբաժինների փոխհատուցման գործակիցը չպետք է փոքր լինի 3.5 գործակից: Գործարարության ընդլայնման նպատակով բանկի խորհրդի նախագահն

առաջադրում է գործարարության զարգացման համար ֆինանսական ռեսուրսների ապահովման նպատակով ինքնաբավարարության ցուցիչի առնվազն 45% փաստացի արժեք¹¹⁰: Եթե առևտրային բանկը նախատեսում է հաջորդ տարի ունենալ ֆինանսական արդյունքների ձևավորման հետևյալ պատկերը (մլն դրամ)՝

տոկոսային ծախսեր	-	120 000
տոկոսային ծախսեր	-	(110 000)
ոչ տոկոսային ծախսեր	-	(8 000)
շահութահարկ	-	(400)
զուտ շահույթ	-	1 600
շահաբաժին	-	(1 000)
մնացորդային շահույթ	-	600

ապա զուտ շահույթի սահմանները, որոնք փոխզիջումային միջավայր կձևավորեն ռեսուրսատարողունակության շրջանում, կորոշվեն հետևյալ անհավասարությունների համակարգով.

$$\left\{ \begin{array}{l} (զուտ \text{ շահույթ} + 400 + 8000) / 8000 < 2.0 \\ (զուտ \text{ շահույթ}) / 1\,000 < 3.5 \\ (600 / (զուտ \text{ շահույթ} + 1000)) > 0,45 \end{array} \right. \quad \left\{ \begin{array}{l} \text{զուտ շահույթ} < 7\,600 \\ \text{զուտ շահույթ} < 3\,500 \\ \text{զուտ շահույթ} > 555.5 \end{array} \right.$$

Այսպիսով, առևտրային բանկերում ֆինանսական ռեսուրսատարողության գնահատումը կառավարման արդյունավետության տեսանկյունից առաջարկում ենք իրականացնել հետևյալ ուղղություններով.

Առաջին. պասիվները անհրաժեշտ է կառավարել ոչ միայն ռեսուրսաբավության տեսանկյունից, դրանով մեղմելով բանկային գործունեության ռիսկերի ձևավորման կանխարգելումը, այլև իրականացնել կառավարչական որոշումներ, ուղղված ֆինանսական ռեսուրսների որակական կազմի բարելավմանը, մրցակցային տոկոսային մարժայի ձևավորմանը, տնտեսական ակտիվության և եկամտաբերության բարձրացմանը:

¹¹⁰Գևորգյան Զ., Ֆինանսական վերլուծության խնդիրներ, Էդիթ Պրինտ, 2012 թ., էջ 12-14

Երկրորդ. ֆինանսական ռեսուրսները ձևավորման գործընթացը պետք է կազմակերպել առևտրային բանկերի կառավարման տարբեր սուբյեկտների շահերի փոխգիշումային տարբերակների հենքով, բանկային գործունեության ռեսուրսային աճի հնարավորությունների օգտագործման գծով կառավարչական որոշումների ընտրություն իրականացնելով՝ բանկի մրցունակության աստիճանի բարձրացման, ռեսուրսների ներգրավման արդյունավետ քաղաքականության իրականացման և շահաբաժինների բաշխման գրավչության ապահովման միջև:

3.3 Ֆինանսական ռեսուրսների արդյունավետ կառավարման քաղաքականության հայեցակարգը

Կազմակերպություններում իրականացվող կառավարման քաղաքականությունն ավելի գործնական և հասցեական բնույթ ունի, քան պետական կամ հասարակական ոլորտի քաղաքականությունը: Եթե պետական քաղաքականությունը նպատակաուղղված է լուծելու համազգային և համապետական խնդիրներ, ապա կազմակերպությունների կառավարման ոլորտում կիրառվող քաղաքականությունը հիմնականում ներկայանում է որպես որոշակի սկզբունքների համակարգ՝ մշակված կոնկրետ նպատակադրումներին հասնելուն ուղղված կառավարչական որոշումների իրացման համար: Այս դեպքում արդեն քաղաքականությունն ուղղորդում է կոնկրետ գործողություններ՝ ձեռք բերելու հիմնական նպատակային արդյունքներ:

Այս առումով մասնագիտական գրականության մեջ հեղինակները տարբեր մոտեցումներ են կիրառում կազմակերպությունների կառավարման ոլորտում կիրառվող քաղաքականության բնորոշման հարցում: Առաջին դեպքում կազմակերպությունների կառավարման քաղաքականությունը ներկայացվում է որպես կազմակերպության առջև դրված նպատակներին հասնելուն ուղղված գործողությունների հաջորդական շղթա, որն ունի իր ճանապարհային քարտեզը¹¹¹: Մյուս դեպքում, կառավարման քաղաքականությունը բնորոշվում է որպես նպատակադրումների հասնելու մեթոդների, սկզբունքների և տեխնիկական միջոցների

¹¹¹ Рюли Э., Политика предприятия // Проблемы теории и практики управления. № 4. - 1997, с.99-103.

կողորդինացման և ներդաշնակ կիրառման հայտարարագիր, որը յուրաքանչյուր կազմակերպությունում ունի իր ներկայացման հատուկ փաստաթղթային ձևաչափ¹¹²:

Երկու դեպքում էլ կազմակերպությունների մակարդակում կիրառվող կառավարման քաղաքականությունը ընկալվում է որպես նպատակներին հասնելու ընթացակարգերի և մոտեցումների համակարգ, որն առաջնորդում է կառավարող սուբյեկտներին իրենց գործառույթներն իրականացնելիս¹¹³: Ընդ որում, քաղաքականությունը ներկայացվում է առաջնորդող փաստաթղթի՝ ռազմավարության տեսքով, որը որպես կանոն, ընդունվում է կազմակերպությունը կառավարող բարձրագույն մարմինների կողմից և դառնում է հայեցակարգային ուղղորդիչ կառավարվող սուբյեկտների համար:

Ուսումնասիրությունները ցույց են տալիս, որ ՀՀ առևտրային բանկերում ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման քաղաքականությունը հստակ չի ընդգծում կառավարման արդյունավետության բաղադրիչը: Բանկերը մեծ ուշադրություն են դարձնում ֆինանսական միջոցների ներգրավման և տեղաբաշխման քաղաքականության մշակմանը՝ նպատակ ունենալով ապահովել ֆինանսական կայունություն և պահպանել ՀՀ կենտրոնական բանկի կողմից սահմանված ֆինանսատնտեսական նորմատիվները: Սակայն, կարծում ենք, ռեսուրսաապահովման տեսանկյունից քաղաքականության նման շրջանակը չափազանց նեղ է, քանի որ զուգահեռաբար կառուցվածքային տեղաշարժեր են տեղի ունենում բանկերի պասիվներում, որոնք չեն կարող իրենց ներգործությունը չունենալ ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման գործընթացում (տես աղյուսակ 3.5):

¹¹² Пугачев В.П., Соловьев А.И. Введение в политологию: Учебник для студентов вузов, 4-е изд., перераб. и доп., М.: Аспект Пресс, 2008, 448 с.

¹¹³ Ильин В. В., Панарин А. С. Философия политики, М.: Издательство МГУ, 1994. 284 с

ՀՀ առևտրային բանկերի պասիվների կառուցվածքն առ 01.01.2018 թ (%)¹¹⁴

ՀՀ առևտրային բանկեր	Պարտավորութ- յունների տեսակարար կշիռը պասիվներում	Ընդհանուր կապիտալի տեսակարար կշիռը պասիվներում	Հիմնադրական կապիտալի տեսակարար կշիռը ընդհանուր կապիտալում
Ամերիա բանկ	89.68	10.32	56.97
ԱԳԲԱ-Կրեդիտ Ագրիկոլ	80.64	19.36	49.82
HSBS Armenia	81.31	18.69	47.28
Ինեկոբանկ	81.64	17.36	46.22
Արմավիս բանկ	77.17	22.83	27.31
Արարատ բանկ	83.40	16.60	47.72
Կոնվերս բանկ	85.76	14.24	45.78
Evoca բանկ	71.40	28.60	59.48
Արդշինբանկ	88.28	11.72	75.41
Հայէկոնոմբանկ	84.79	15.21	47.34
Հայբիզնես բանկ	93.20	6.80	80.21
Արցախ բանկ	78.22	21.78	77.76
Անելիք բանկ	64.52	35.48	83.29
Յունիբանկ	82.49	17.51	84.57
Մելլաթ բանկ	25.98	74.02	93.73
Բիբլոս բանկ	72.78	27.22	103.96
ՎՏԲ բանկ Արմենիա	81.16	18.84	117.68

Աղյուսակում ներկայացված տվյալները ցույց են տալիս, որ ՀՀ բանկային համակարգը ներկայացնող կազմակերպությունները տարբերակված մոտեցումներ են ցուցաբերում ֆինանսական ռեսուրսների ձևավորման հարցում: Եթե մի դեպքում պարտավորությունների տեսակարար կշիռը պասիվների կազմում հասնում է մինչև 93.20%-ի (Հայբիզնես բանկ), ապա մեկ այլ դեպքում՝ ընդամենը 25.98 %-ի (Մելլաթ բանկ): Եվ խնդիրն այն չէ, որ բանկերը ընտրում են պասիվների կառուցվածքի ձևավորման հատուկ քաղաքականություն: Կառուցվածքային նման բևեռացված իրավիճակները ձևավորվում են զուտ ՀՀ կենտրոնական բանկի կողմից սահմանված

¹¹⁴ Экспресс-рэнкинг банков Армении, // Арминфо, #93, 24.01.2018, с. 4

Ֆինանսատնտեսական նորմատիվների պահանջներին հարմարվածության տեսանկյունից: Ֆինանսական ռեսուրսների ձևավորման նմանատիպ անհամաչափություններ են նկատվում նաև ընդհանուր կապիտալի կազմում հիմնադրական կապիտալի տեսակարար կշռի գծով, որը միջին հաշվով կազմում է 66.15%, իսկ որոշ բանկերի գծով տատանվում է 50-ից 90% սահմաններում:

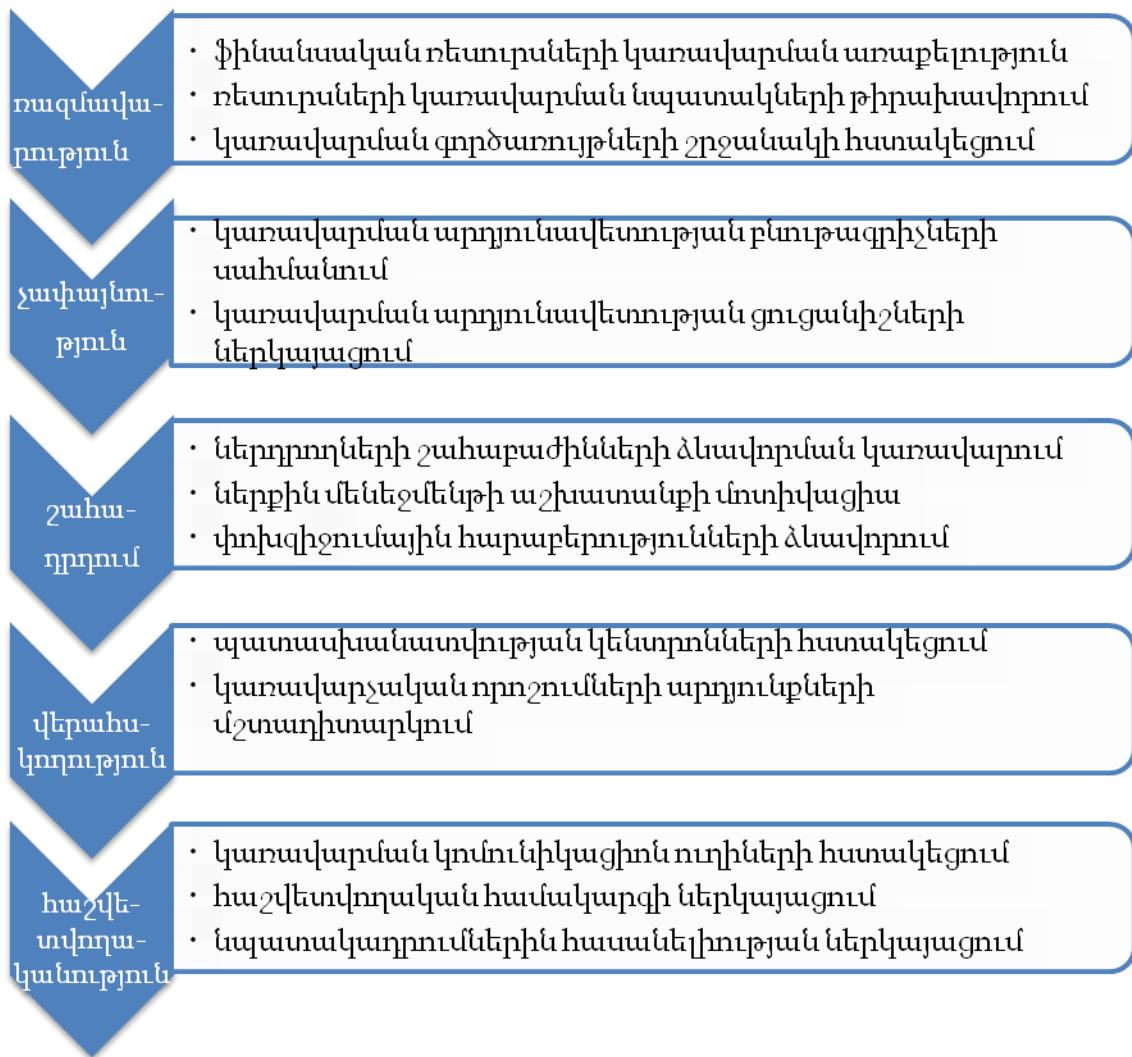
Որպես կանոն, ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման քաղաքականություն մշակելիս առևտրային բանկերը զուգահեռ հետամուտ չեն լինում կառավարման արդյունավետության արդյունքների վերահսկողությանը ու վերլուծությանը, և առավել ևս՝ չափայնությանը: Այս առումով, մեր կողմից առաջարկվում է առևտրային բանկերում ֆինանսական ռեսուրսների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

Ընդհանուր առմամբ, կազմակերպություններում կիրառվող ցանկացած ոլորտի կառավարման քաղաքականության ներկայացման ձևաչափին հատուկ են մի շարք առանցքային կետեր, մասնավորապես՝

- հիմնախնդրի ներկայացումը և լուծման ուղիների նպատակադրումը,
- հիմնախնդրի լուծման գործիքակազմի ներկայացումը, որը կիրառվելու է կառավարող սուբյեկտների կողմից,
- կառավարչական որոշումների կայացման շրջանակը և ակնկալվող արդյունքները,
- քաղաքականության կիրառման արդյունավետության գնահատումը՝ նպատակադրումների և ձևավորված փաստացի արդյունքների համադրումով¹¹⁵:

Թվարկած առանցքային կետերն ընդգրկված մեր կողմից առաջադրվող ֆինանսական ռեսուրսների արդյունավետ կառավարման քաղաքականության մշակման գործընթացի հիմքում (գծապատկեր 3.4):

¹¹⁵Policybasedmanagement, IEEE Communicationsmagazine, Vol. 44, #10, October, 2006, pages 22-26



**Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման
քաղաքականության արդյունավետության գնահատում**

Գծապատկեր 3.4 Ֆինանսական ռեսուրսների արդյունավետ կառավարման
քաղաքականության մշակման գործընթացը¹¹⁶

Այսպես, ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման առաքելությունը բանկերում պետք է ապահովի կայուն զարգացման և մրցակցային շուկային դիմակայման առաքելություն՝ ձևավորելով ֆինանսական ռեսուրսների այնպիսի կառուցվածք, որպեսզի, մի կողմից, բանկի գործունեությունը բավքե արարի «վերևից» սահմանված կապիտալի համարժեքության, իրացվելիության և ռիսկայնության

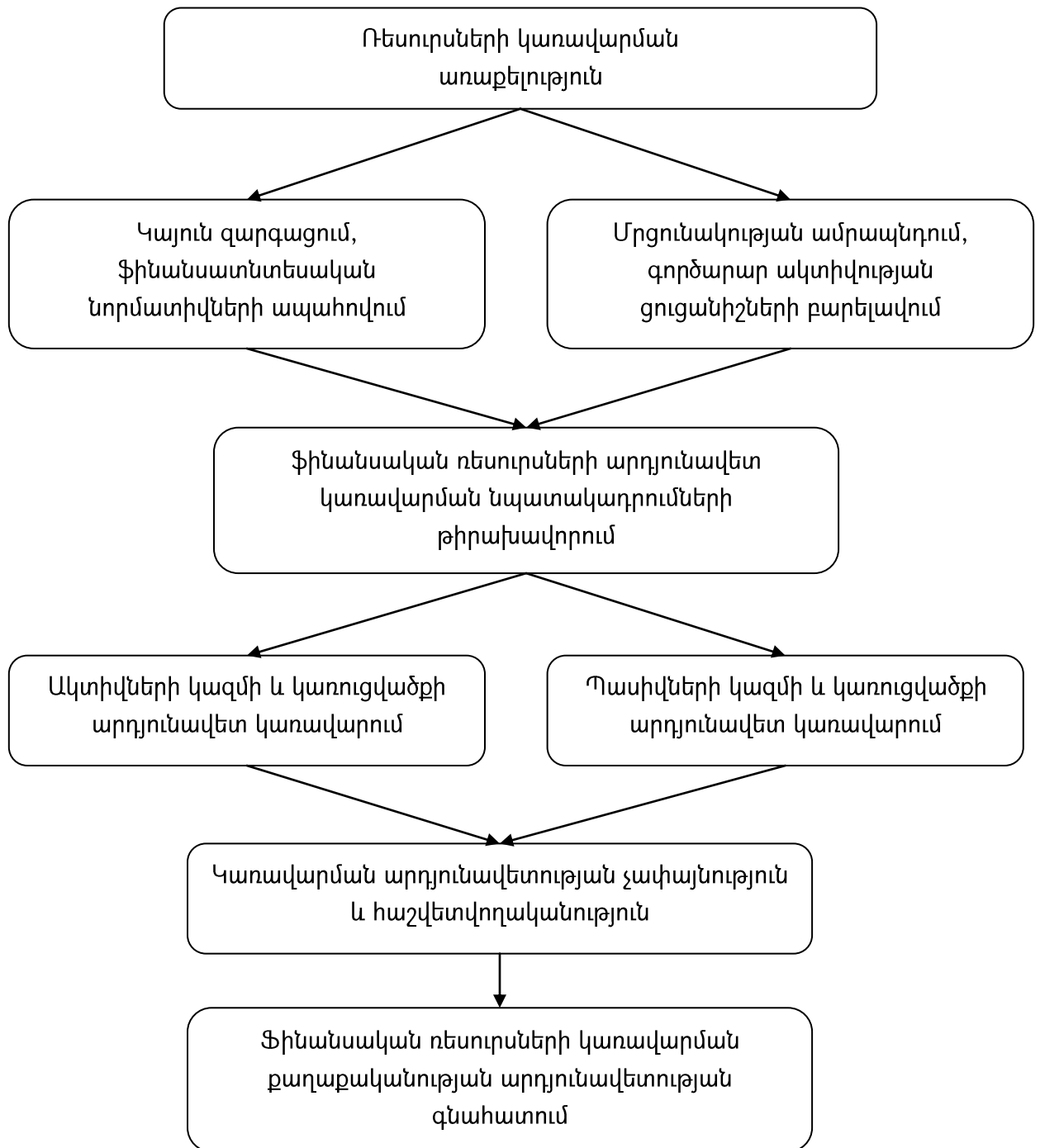
¹¹⁶Կազմվել է հեղինակի կողմից:

նորմատիվներին, իսկ մյուս կողմից՝ ապահովվի բանկային ակտիվների և կապիտալի շահութաբերության մրցակցային մակարդակ:

Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման համակարգում կարևորվում է նպատակադրումների թիրախավորումը, երբ սահմանվում են կառավարման արդյունավետության բնութագրիչները, ինչպիսիք են մրցակցային դիրքերի ապահովման, ֆինանսական կայունության ամրապնդման ցուցիչները և ռեսուրսների օգտագործման նորամուծական մոտեցումները, որոնք փոխկապակցվում են բանկային 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: Այստեղ ռեսուրսների օգտագործման գծով կառավարչական որոշումների ուղղությունները հատվում են արտաքին ներդրողներին շահաբաժինների հատկացումների և բանկի զարգացման ներխմբային շահառուների պահանջմունքների բավարարման 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 3.5):



Գծապատկեր 3.5 Ֆինանսական ռետուրսների արդյունավետ կառավարման քաղաքականության կիրառման մեխանիզմը¹¹⁷

Առևտրային բանկերում կարևորվում է նաև ֆինանսական ռետուրսների գծով կառավարչական որոշումների պատճառահետևանքային արդյունքների մշտադիտարկումն ու վերահսկողությունը: Մասնագիտական գրականությունում նշվում

¹¹⁷Կազմվել է հեղինակի կողմից:

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 արդյունավետությունը¹¹⁸: 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» շղթան¹¹⁹:

Այսպիսով, առևտրային բանկի ֆինանսական ռեսուրսների ձևավորման գծով կառավարչական որոշումների ուղղություններն անհրաժեշտ է հստակեցնել կազմակերպության կառավարման քաղաքականությունում՝ առաջնահերթ համարելով մրցունակ տոկոսային մարժայի սահմանումը, միջոցների ներգրավման գրավչության ապահովումը, ռեսուրսների տեղաբաշխման նորամուծական ֆինանսական տեխնոլոգիաների կիրառումը: Անհարժեշտ է նաև ռեսուրսների արդյունավետ կառավարման քաղաքականությունում ներկայացնել մշակված կոնկրետ նպատակադրումներին հասնելու կառավարչական որոշումների ներբանկային պատասխանատվության կենտրոնները և դրանց գործառույթների կանոնակարգման սկզբունքները:

¹¹⁸ԱնդրեասյանՆ.Հ., Կառավարչական որոշումների ուղղությունները բանկային ռիսկերի շրջանակում, «Ֆինանսներ և էկոնոմիկա», # 4-5 (198-199) 2017, էջ 94-97

¹¹⁹Հովհաննիսյան Ա., Մենեջմենթի հիմունքներ, հեղ. Հրատ, Երևան, 2015 էջ 287-289 (616)

ԵԶՐԱԿԱՑՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ

Առևտրային բանկերում ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման տեսական հետազոտությունների և գործնական ուսումնասիրությունների հիման վրա մեր կողմից կատարվել են մի շարք եզրակացություններ և արվել առաջարկություններ՝ ուղղված այդ ուղղությամբ կառավարման արդյունավետության բարձրացմանը:

1. Ձեռնարկատիրության գործունեության կազմակերպման տեսանկյունից բանկային գործունեությունը ձեռնարկատիրության բավականին պարզ ձև է, որը սակայն, կապված է մեծ ռիսկերի հետ: Բանկերը օժտված են ֆինանսական ռեսուրսներ ներգրավելու լայն հնարավորություններով, ինչը պետք է իրականացվի շուկայական պայմաններով, այսինքն, վճարելիության, վերադարձելիության և ժամկետայնության սկզբունքներով: Սակայն, ի տարբերություն «սովորական» ձեռնարկությունների, բանկային գործունեությունը ենթարկվում է խիստ վերահսկողության: Յուրաքանչյուր բանկ, հաշվի առնելով իր առանձնահատկություններն ու ռազմավարական նպատակները, յուրովի է մոտենում ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման հիմնախնդրին և ներկայացված սկզբունքներից, մոտեցումներից և գործիքներից ձևավորում է դրանց կառավարման սեփական գործիքակազմը:

2. 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: Սեփական շահույթի ապահովման, ինչպես նաև շուկայական պայմաններով ներգրավված փոխառու միջոցների վերադարձելիության և վճարելիության ապահովման նպատակով առևտրային

բանկերը պետք է շարունակաբար բարելավեն ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության մակարդակը:

3. 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 ծավալումը, տնտեսական ինքնուրույնությունը, բանկի և նրա հաճախորդների միջև հարաբերությունների շուկայական բնույթը, վարկառուներին անհատականացված մոտեցումները և այլ սկզբունքներ: Բանկի սեփական ռեսուրսներն իրականացնում են մի շարք կարևորագույն, այդ թվում պաշտպանիչ օպերատիվ և վերահսկող գործառույթներ, որոնց անտեսումը վտանգավոր հետևանքներ կարող է ունենալ ինչպես բանկի սեփականատերերի, այնպես էլ հաճախորդների և մակրոտնտեսական կայունության վրա:

4. Վերջին տասնամյակներում տեխնոլոգիական զարգացումներով, մրցակցային միջավայրով և հանրային պահանջով պայմանավորված դիտվում են բանկային համակարգի աննախադեպ զարգացման դրսևորումներ: Առևտրային բանկի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարումը, որպես գործունեության առանձնահատուկ ոլորտ, հիմնականում սկսել է ձևավորվել 20-րդ դարի 60-ական թթ.-երին, ԱՄՆ–ի բանկային համակարգում: Սկզբնական շրջանում այն գերազանցապես զբաղվում էր տոկոսադրույքների տատանումների պայմաններում բանկային ռիսկի մակարդակի կարգավորմամբ: Տնտեսական անկայունության և անորոշության կտրուկ ավելացման պայմաններում բանկի պասիվների ծավալի և կառուցվածքի, ինչպես նաև տոկոսադրույքների կայունության թեզն այլևս կիրառելի չէր: Առաջ եկան առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման նոր մոտեցումներ, որոնց կարևորագույն բնութագրիչն ակտիվների և պասիվների միաժամանակյա կառավարումն էր: Առևտրային բանկի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման ժամանակակից մեթոդները ընդհանրացվում են գիտական մեթոդների անվան տակ, որ դեպքում ենթադրվում է բարդ և բազմակողմանի մաթեմատիկական մոդելների

ներդրմամբ բանկի գործունեության գործնականում բոլոր ուղղությունների փոխադարձ կապերի ապահովումն ու վերլուծությունների իրականացումը:

5. Հայաստանյան տնտեսագիտական հրապարակումների և տնտեսական վերլուծությունների համաձայն ՀՀ բանկային համակարգը իրավամբ դիտարկվում է որպես ՀՀ տնտեսության ամենակայացած ոլորտներից մեկը: Ընդհանուր առմամբ 2017թ. ընթացքում 2016թ. վերջի համեմատությամբ բանկային համակարգի գրեթե բոլոր ցուցանիշների առումով արձանագրվել է դրական տեղաշարժ: Մասնավորապես աճել են բանկային ոլորտի ակտիվները (6.7%), տրամադրված վարկերի ծավալները (3.6%), ավանդների հաշվեկշիռը (9.9%), ընդհանուր կապիտալը (5.8%), հարկումից հետո զուտ շահույթը (15.6%), և այլն: Ակտիվների միջին եկամտաբերության գործակիցը (ROA) կազմել է 0.9%, կապիտալի միջին եկամտաբերության գործակիցը (ROE)՝ 5.6%: Ներկայացված տվյալները թույլ են տալիս ենթադրելու, որ բանկային համակարգի արդյունավետությունը, ընդհանուր առմամբ, դրական տեղաշարժերով է բնութագրվում: 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:

6. 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 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 դասակարգվել 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 ներգրավման զանազանեցման ընդլայնումը:

7. Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների արդյունավետության գնահատման շրջանակի հստակեցմանը զուգահեռ անհարժեշտություն է ծագում ոչ միայն սահմանել արդյունավետության չափանիշները, այլև վերջիններիս գծով այնպիսի ցուցանիշներ, որոնք վերլուծական հաշվարկներում կլինեն չափելի և գործնականում կիրառելի: Ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետությունը չի կարող բնութագրվել միայն բանկի կայունության և մրցունակության ապահովման տեսանկյունից: Վերջինս անհրաժեշտ է լրացնել նաև գործարարության ակտիվության այն արդյունքներով, որոնք սերտորեն փոխկապակցվում են ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման հետ և պայմանավորում են բանկի հեռանկարային զարգացման հնարավորությունները: Այս առումով, անհրաժեշտություն է առաջանում «կայունություն - մրցունակության բարելավում - գործարար ակտիվություն» շղթայով փոխկապակցել առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության բնութագրիչները:

8. Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետության գնահատման տեսական հետազոտությունների հիման ներկայացվել է կառավարման արդյունավետության գնահատման համապարփակ շրջանակ՝ մարտավարական և ռազմավարական կտրվածքով: 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:

Գործառնական ոլորտում մարտավարական կառավարման արդյունավետության գնահատումը առևտրային բանկում փոխկապակցված է ՀՀ կենտրոնական բանկի կողմից սահմանված ֆինանսատնտեսական նորմատիվների պահպանման հետ, որի հետևողականության պահանջը, ըստ էության, պարտադրված կամ թելադրված է վերևից: Ոչ գործառնական ոլորտում առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման արդյունավետությունն առաջարկվում է գնահատել ոչ տոկոսային եկամուտների աճի հիմքով, որը սերտ փոխառնչություն ունի «խնայողատար կառավարման» գործիքակազմի կիրառման հետ:

Ռազմավարական կառավարման արդյունավետության գնահատումն առաջարկվում է իրականացնել բանկի մրցակցային դիրքի և ռիսկերի կանխարգելման ոլորտներում: Բանկի մրցակցային դիրքի առաջխաղացումն առաջարկվում է իրականացնել ֆինանսական ռեսուրսների կառուցվածքային բարելավման տեսանկյունից, իսկ ռիսկերի կանխարգելման ոլորտում՝ առևտրային բանկի կառավարման արդյունավետության գնահատման համակարգը տարանջատվում է ըստ բանկային գործունեությանը բնորոշ ռիսկերի տեսակների, մասնավորապես, ըստ վարկային, տոկոսային և արժույթային ռիսկերի: Բնականաբար, մակրոտնտեսական կայունության տարբեր փուլերում տարբեր ռիսկերն արտահայտվում են տարբեր սրությամբ, ինչը ենթադրում է նաև համապատասխան նպատակադրումների և առաջնահերթությունների վերանայում:

9. Առևտրային բանկերում անհրաժեշտություն է առաջանում չափելի դարձնել կառավարման գործընթացի վերջնական արդյունքները, որոնք բնութագրում են կառավարման օղակների ներդրումը նախանշված թիրախային արդյունքները ձևավորելիս: Ընդ որում, առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման չափելի արդյունքները ներկայացվում են մարտավարական և ռազմավարական տեսանկյունից, որն էլ պահանջում է սահմանել կառավարման նպատակների փաստացի ձեռքբերումների այնպիսի ցուցիչներ, որոնք կարող են բնութագրվել տարբեր չափիչներով: 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՝ նպատակային, փաստացի ձեռքբերումներ և շեղումներ:

10. 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, մեր կողմից առաջարկվում է բոլոր փաստացի ձևավորված ցուցիչները հարաբերել սահմանված նպատակային ցուցիչի վրա, դրանով իսկ որոշելով նպատակադրումներին հասնելու 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: Առևտրային բանկերի ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման գործունեության արդյունքների չափման համադրելի գործակիցների հաշվարկի վրա առաջարկվող մեթոդաբանությունը ոչ միայն թույլ է տալիս ընդհանրական գնահատել կառավարման արդյունավետությունը, այլև իրականացնել կառավարման գործընթացի համեմատական և բազմաֆունկցիոնալ վերլուծություն:

11. Ներկայումս առևտրային բանկերում արդիական է համարվում ֆինանսական ռեսուրսների զանազանեցման 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:

Առևտրային բանկերում ֆինանսական ռեսուրսատարողության գնահատումը կառավարման արդյունավետության տեսանկյունից առաջարկում ենք իրականացնել հետևյալ ուղղություններով.

Առաջին. պասիվներն անհրաժեշտ է կառավարել ոչ միայն ռեսուրսաբավության տեսանկյունից, դրանով մեղմելով բանկային գործունեության ռիսկերի ձևավորման կանխարգելումը, այլև իրականացնել կառավարչական որոշումներ, ուղղված ֆինանսական ռեսուրսների որակական կազմի բարելավմանը, մրցակցային տոկոսային մարժայի ձևավորմանը, տնտեսական ակտիվության և եկամտաբերության բարձրացմանը:

Երկրորդ. ֆինանսական ռեսուրսները ձևավորման գործընթացը պետք է կազմակերպել առևտրային բանկերի կառավարման տարբեր սուբյեկտների շահերի փոխգիշումային տարբերակների հենքով, բանկային գործունեության ռեսուրսային աճի հնարավորությունների օգտագործման գծով կառավարչական որոշումների ընտրություն իրականացնելով՝ բանկի մրցունակության աստիճանի բարձրացման, ռեսուրսների ներգրավման արդյունավետ քաղաքականության իրականացման և շահաբաժինների բաշխման գրավչության ապահովման միջև:

12. 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:

Այս առումով, առաջարկվում է յուրաքանչյուր առևտրային բանկում հստակ ձևակերպելու ֆինանսական ռեսուրսների կառավարման քաղաքականություն, նրանում ներկայացնելով ռեսուրսների կառավարման նպատակային ռազմավարությունը, շահադրժման և կառավարչական որոշումների մոնիտորինգի մեխանիզմները,

հաշվետվողականության և կառավարման արդյունքների չափայնության սկզբունքները, որոնք ապահովում են հավասարակշռված ֆինանսատնտեսական գործունեության իրատեսական երաշխիքներ:

ՕԳՏԱԳՈՐԾՎԱԾ ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅԱՆ ՑԱՆԿ

Օրենքներ, օրենսդրական ակտեր

1. Բանկերի և բանկային գործունեության մասին ՀՀ օրենքը: ՀՕ-68, ՀՀԱԺՏ 1996/12, 30.06.1996.
2. ՀՀ կենտրոնական բանկի մասին ՀՀ օրենք: ՀՕ-69, ՀՀԱԺՏ 1996/12, 30.06.1996
3. ՀՀ կենտրոնական բանկի խորհրդի 2007 թվականի փետրվարի 9-ի թիվ 39-Ն որոշմամբ հաստատված «Բանկերի գործունեության կարգավորումը, բանկային գործունեության հիմնական տնտեսական նորմատիվները» կանոնակարգ 2: N 39-Ն, ՀՀԳՏ 2007.05.15/13(253) Հոդ.205, 09.02.2007
4. Ակտիվների արժեթղթավորման և ակտիվներով ապահովված արժեթղթերի մասին ՀՀ օրենք: ՀՕ-96-Ն, ՀՀՊՏ 2008.07.02/41(631) Հոդ.674, 26.05.2008:
5. ՀՀ Հարկային օրենսգիրք: ՀՕ-165-Ն, ՀՀՊՏ 2016.11.04/79(1259) Հոդ.1038, 04.10.2016:
6. ՀՀ տարածքում գործող բանկերի ցուցանիշների ամփոփ գնահատականի (ՔԱՄԵԼՍ) հաշվարկման, հաստատման և հրապարակման կարգը հաստատելու մասին ՀՀ կենտրոնական բանկի խորհրդի 29 հոկտեմբեր 2014թ. 255-Ն որոշում: N 255-Ն, ՀԳՏ 2004.12.01/26(174) Հոդ.357, 26.10.2004:

Գրքեր, մենագրություններ

7. Աբգարյան Կ.Հ., Բանկային իրավունք. ուսումնական ձեռնարկ: Երևան, ՀՊՏՀ, 2008, 270 էջ:
8. Անդրեասյան Ա., Վարկային գործառնություններ: Երևան, Ֆինանսաբանկային քոլեջ, 2003, 94 էջ:
9. Ասատրյան Բ., Բանկային գործ: Երևան, «Սարվարդ հրատ», 2004, 720 էջ:
10. Ասրյան Գ., Բանկի կառավարման հիմունքներ: Երևան, Ֆինանսաբանկային քոլեջ, 2003, 119 էջ:
11. Գևորգյան Զ., Ֆինանսական վերլուծության խնդիրներ, Էդիթ Պրինտ, 2012 թ., 76 էջ:

12. Խաչատրյան Ն., Հանրամատչելի տնտեսագիտություն, Էդիթ Պրինտ, Երևան, 2017, 100 էջ:
13. Հայաստանի ֆինանսների վիճակագրություն, 2011-2016: Վիճակագրական ժողովածու: ՀՀ ԱՎԾ, ք.Երևան, 2017թ. էջ 45:
14. ՀՀ Կենտրոնական բանկ, «Ֆինանսական կայունության հաշվետվություն 2017»: Երևան, ՀՀ ԿԲ, 2017, 57 էջ:
15. Հովհաննիսյան Ա, Մենեջմենթի հիմունքներ, հեղ. Հրատ, Երևան, 2015, 616 էջ
16. Մենեջներ: Յու. Սուվարյանի ընդհանուր խմբագրությամբ (Երրորդ՝ լրացված, բարեփոխված հրատարակություն): Եր., Տնտեսագետ, 2009, 608 էջ:
17. Базель III. Вопросы внедрения, <http://www.kpmg.ru>, 18 стр.
18. Белоглазова Г. Н., Деньги. Кредит. Банки: учебник. М., Высшее образование, Юрайт, 2011, 318 с.
19. Веснин В.Р., Менеджмент : учебник, 4-е изд. Москва, Проспект. 2012, 616 стр.
20. Владимирова М.П., Козлов А.И., Деньги, кредит, банки: учебное пособие, 2-е изд., стер. Москва, КНОРУС, 2006, 288 с.
21. Губин Ю.Б., Введение в банковское дело: учебник. М., БЕК, 2012, 627 с.
22. 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, 479 с.
23. Жуков Е. Ф., Эриашвили Н.Д. Банковское дело: учебник - 4-е изд., перераб. и доп. Москва, ЮНИТИ-ДАНА, 2011, 687 с.
24. Ильин В. В., Панарин А. С. Философия политики, М.: Издательство МГУ, 1994. 284 с.
25. Ковалев П.П., Банковский риск-менеджмент / П.П. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2014, 304 с.
26. Копытова А. И., Банки и банковское дело : учеб. пособие. Томск, Изд-во ТГПУ, 2009, 248 с.
27. Коробова Г. Г., Банковское дело: учебник: 2-е изд., перераб. и доп. Москва, ИНФРА-М, 2015, 592 с.

28. Костерина Т. М., Банковское дело: учебник для бакалавров. 2-е изд., перераб. и доп. Москва, Издательство Юрайт, 2014, 332 с.
29. Кох Т.У. Управление банком / Пер. с англ.: ч. 1 – Уфа: Изд-во «Спектр», 1993, 132 с.
30. Куликов Н. И., Назарчук Н. П., Банковские ресурсы, их формирование и эффективное использование: монография. Тамбов, Изд-во ФГБОУ ВПО «ТГТУ», 2014, 108 с.
31. Купчинский В.А., Улинич А.С. Система управления ресурсами банка. - М.: Изд-во «Экзамен», 2000, 224 с.
32. Лаврушина О. И., Банковское дело: учебник. 12-е изд., стер. Москва, КНОРУС, 2016, 800 с.
33. Лаврушина О.И., Валенцевой Н.И., Банковские риски: учебник - 3-е изд., перераб. и доп. Москва, КНОРУС, 2013, 296 с.
34. Ларионова И.В., Управление активами и пассивами в коммерческом банке. Москва, Издательство «Консалтбанкир», 2003, 272 с.
35. Львов А.Ю., Основы экономики и организации бизнеса. Санкт Петербург, Формика, 1992, 383 с.
36. Масленченков Ю. С. Финансовый менеджмент банка. Учеб. пособие для вузов. – Москва, ЮНИТИ-ДАНА, 2017, 399 с.
37. Никонова И. А., Шамгунов Р.Н., Стратегия и стоимость коммерческого банка. Москва, «Альпина Бизнес Букс», 2004, 304 с.
38. Оу И., Японский менеджмент. СПб., ЛитРес, 2007, 180 с.
39. Пашкус Ю.В., Мисько О.Н. введение в бизнес. Практическое пособие для предпринимателей. -Л.: Северо - Запад, 1991. 300 с.
40. Пугачев В .П., Соловьев А.И. Введение в политологию: Учебник для студентов вузов, 4-е изд., перераб. и доп., М.: Аспект Пресс, 2008, 448 с.
41. Синки Дж., Финансовый менеджмент в коммерческом банке и в индустрии финансовых услуг. М., Альпина Бизнес Букс, 2007, 1650 с.

42. 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, 671с.
43. Тарханова Е.А., Банковское дело: учебное пособие. Тюмень, Издательство Тюменского государственного университета, 2015, 304 с.
44. Управление деятельностью коммерческого банка (Банковский менеджмент) / О.И. Лаврушина. – М.: Юристъ, 2003, 688 с.
45. Цисарь И.Ф., Чистов В.П., Лукьянов А.И. Оптимизация финансовых портфелей банков. – М.: Изд-во «Дело», 1998, 128 с.
46. Chesini G., Giaretta E., Paltrinieri A., The Business of Banking: Models, Risk and Regulation. Palgrave Macmillan Studies in Banking and Financial Institutions, Cham, Switzerland, 2017, 239 p.
47. Choudhry M., An introduction To banking Principles, strategy And risk management, Second edition. Cornwall, UK, 2018, John Wiley & Sons, Ltd and Moorad Choudhry, 564p.
48. Davies G., A history of money from ancient times to the present day, 3rd ed. Cardiff: University of Wales Press, 2002, 720 p.
49. Mishkin F. S., The economics of money, banking, and financial markets: 7th ed. The Addison-Wesley series in economics. Columbia University, United States of America, 2004, 850 p.
50. Porter R.C., “A Model of Bank Portfolio Selection”, Yale Economic Essays, I (Fall 1961), 323 p.
51. Vigna P., Casey M., The age of cryptocurrency: how bitcoin and digital money are challenging the global economic order. New York: St. Martin's Press, 2015. 368 p.
52. Santiago V., Solas P., Fernández F., Bank funding, financial instruments and decision-making in the banking industry. Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan imprint is published by Springer Nature, 2016, 284 p.
53. Scardovi C., Restructuring and Innovation in Banking. London, UK, AlixPartners, 2016, 99p.

54. Tasca P., Aste T., Pelizzon L., Perony N., Banking Beyond Banks and Money. New Economic Windows. Springer International Publishing. 2016, 316 p.

Հոդվածներ

55. Անդրեասյան Ն.Հ., Կառավարչական որոշումների ուղղությունները բանկային ռիսկերի շրջանակում, «Ֆինանսներ և էկոնոմիկա», # 4-5 (198-199) 2017, էջ 94-97
56. Անդրեասյան Ն.Հ., Ռիսկային որոշումների կայացման մեթոդաբանության հիմնախնդիրները բանկերում: «Ակունք» ուսումնամեթոդաբանական հոդվածների ժողովածու, թիվ 2 (14), էջ 115-122:
57. Ոսկանյան Ա., Ակտիվների արժեթղթավորման նախադրյալներն ու խոչընդոտները ՀՀ-ում: Այլընտրանք գիտական հանդես, 2017, #4 էջ 57-66
58. Պողոսյան Վ.Ա., Ֆինանսական ռիսկերի չափման հիմնախնդիրները կառավարչական հաշվառման համակարգում, «Ակունք» ուսումնամեթոդաբանական հոդվածների ժողովածու, թիվ 1 (15), 2017, էջ 247-252
59. Սալնազարյան Ա., Մամիկոնյան Կ., Բանկային ակտիվների արժեթղթավորումը որպես ՀՀ կապիտալի շուկայի ակտիվացման և «երկար փողերի» ձևավորման նախապայման, //Ֆինանսներ և էկոնոմիկա, #2 (164), 2014, էջ 12-15
60. Սալնազարյան Ա., Մամիկոնյան Կ., Բանկային ակտիվների արժեթղթավորումը որպես ՀՀ կապիտալի շուկայի ակտիվացման և երկար փողերի ձևավորման նախապայման: Ֆինանսներ և էկոնոմիկա, 2 (164), 2014, էջ 12-15
61. Վարդապետյան Ն.Ս., Առևտրային բանկերի կայուն զարգացումը տնտեսական ցուցանիշներով գնահատելու մոտեցումները, //Հայաստան, ֆինանսներ և էկոնոմիկա, #6 (156), 2013, էջ 38-39
62. Վարդապետյան Ն.Ս., Առևտրային բանկերի կայուն զարգացումը տնտեսական ցուցանիշներով գնահատելու մոտեցումները, //Հայաստան, ֆինանսներ և էկոնոմիկա, #6 (156), 2013, էջ 38-39
63. 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

64. Корченко Ю. Е., Финансовые ресурсы банка в системе финансирования его деятельности, //Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета, 2008, #3, с. 44-46
65. Корнев М.М., Оценка эффективности банковского менеджмента посредством системы KPI. Terra Economicus, 2011, т. 9, #1, часть 2, с. 108.
66. Policy based management, IEEE Communications magazine, Vol. 44, #10, October, 2006, pages 22-26
67. Абалкина А., Развитие банковских систем стран СНГ: особенности финансового посредничества и открытость. Казахский экономический вестник, №2-3, 2013, с. 70-78.
68. Абламонов С. Научное управление активами коммерческого банка // Банковские технологии, 2004, №7, с. 31
69. Ампилогов Р.Ю., Основы стратегического планирования в банковской деятельности. Экономика и политика, 4 (29) 2007, с. 51-54.
70. Балацкий Е. В. Теория жизненных ресурсов: модели и эмпирические оценки. Мониторинг общественного мнения. 2007, № 2, с. 124-133.
71. Бондарева Ю.В., Шовиков С. А., Хаиров Р. Р., Перспективы развития ресурсной базы банков. Мнение аналитиков МАП РФ. Банковское дело, 2011, № 11. с. 17-19.
72. Ганделян К.Е, Ковалева К.С., Финансовые ресурсы коммерческих банков. Экономика и социум, 2016. № 4-1 (23), с. 425-427.
73. Ганделян К.Э., Ковалева Е.С., Бондарчук О.П., Финансовые ресурсы коммерческих банков, “Экономика и социум”, #4, (23), 2016, электронный ресурс, [//www. iuper.ru](http://www.iuper.ru)
74. Годин А., Курилов Р., Ресурсная политика основа управления банков, //Вестник института экономики РАН, #2, 2009, стр. 38-42

75. Денисова Н.И., Чиженко Л.М., К вопросу о современных подходах к управлению финансовыми рисками коммерческих банков. Вестник Московского университета имени С. Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление, 2017, 1 (20), с. 80-83.
76. Зайцева О. В., Становление банковской системы Российской Федерации. Научно-методический электронный журнал «Концепт», 2016, т. 6, с. 166–170.
77. Зубов С.А. Финансовая сфера// Российская экономика: прогнозы и тенденции. Обзор в Интернет,- 1996.- № 7-8; 1997.-№3-5-7.
78. Ковалев М.М., Осмоловский А.Д. Оптимальная структура портфеля банка. // Белорусский банковский бюллетень, № 12, 2002, с. 31-38
79. Копченко Ю.Е., Финансовые ресурсы банка в системе финансирования его деятельности, //Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета, 2008, 3 (22), стр. 107-109
80. Котова О.В. Механизм формирования рейтингов кредитоспособности заемщиков коммерческого банка// Банковский аудит и консультации. – 1995. – № 4.
81. Кулагин П., Становление и функции новой системы банков: опыт Восточной Европы // Вопросы экономики. – 1994. № 4. с. 47-56.
82. Курочкин А.В. Основы управления ресурсами коммерческого банка в современных условиях// Финансы и кредит. – 2000. – № 5 – с. 6.
83. Нетерина Е.А., Солдатова Е.В., Клиенториентированный подход к управлению коммерческим банком, //Финансы и кредит, #7, стр. 16-19, 2012
84. Оздоев А.С., Источники, направления использования и система управления финансовыми ресурсами банка. Проблемы современной экономики, 2015, N23, с. 159-163.
85. Продолятченко П.А., Содержание и значение привлеченных финансовых ресурсов коммерческих банков // Российское предпринимательство. 2009, т. 10, № 11, с. 112-117.
86. Пронская Н.С., Гоголь Д.А., Оценка финансовой устойчивости банков с помощью математических моделей, //Финансы и кредит, # 8, 2010, стр. 26-29
87. Румас С. Ликвидность коммерческого банка // Деньги и кредит, 1998, №2, с. 52

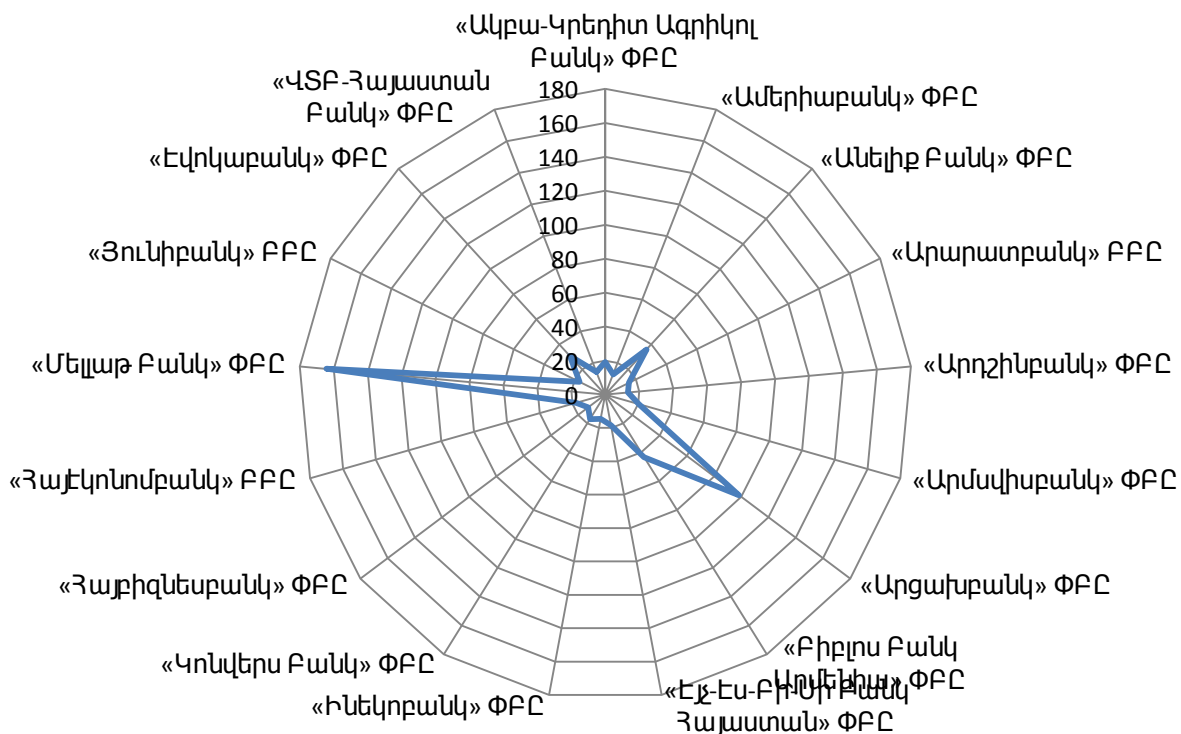
88. Рюли, Эдвин. Политика предприятия // Проблемы теории и практики управления. № 4. — 1997, С.99-103.
89. Соколова Е.М. Формы взаимодействия промышленных предприятий и коммерческих банков, взаимосвязь и противоречия интересов// Рыночная экономика и финансово-кредитные отношения. Ученые записки. Вып. 2. - Ростов-н/Д, 1996.
90. Суская Е.П. Управление ссудными операциями как составная часть банковского менеджмента// Деньги и кредит. - 1998. - № 2. - с. 35.
91. Токтобекова М. А. Управление кредитными ресурсами коммерческих банков, // Экономика и современный менеджмент: теория и практика, 2015, #10-11(53)
92. 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.
93. Ayadi R., Naceur S. B., Casu B., & Quinn, B. 2016. Does Basel compliance matter for bank performance? Journal of Financial Stability, 23: 15–32.
94. Cramer, Robert H., Aghili, Parvis & Thompson, Howard E. "Small Bank Balance Sheet Management: Applying Two-Stage Programming Models", Journal of Bank Research, Vol. V, No. 4 (Winter 1975), 246-256
95. Demirgüç-Kunt, A., and H. Huizinga. 2010. Bank activity and funding strategies: the impact on risk and returns. Journal of Financial Economics, 98 (3), 626–650
96. Dow S.C., Why the Banking System Should be Regulated? The Economic Journal, Vol. 106, No. 436, pp. 698-707.

Ինֆորմացիայի ռեսուրսներ

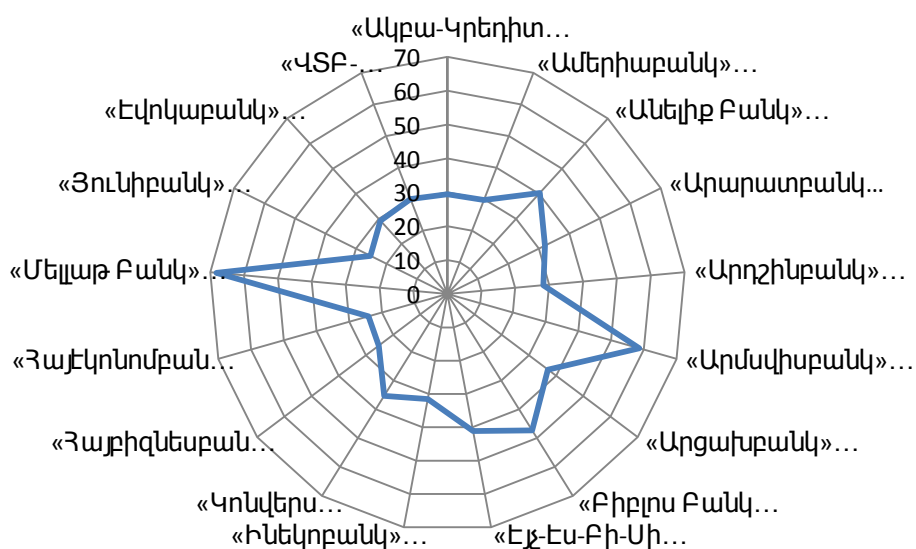
97. ՀՀ Կենտրոնական բանկի պաշտոնական կայք՝ <https://www.cba.am>:
98. Հայաստանի իրավական տեղեկատվական համակարգի պաշտոնական կայք՝ <http://www.arlis.am/>
99. ԱՄԻ «Նովոստի-Արմենիա» միջազգային լրատվության գործակալության պաշտոնական կայք՝ <http://newsarmenia.am>:

ՀԱՎԵԼՎԱԾՆԵՐ

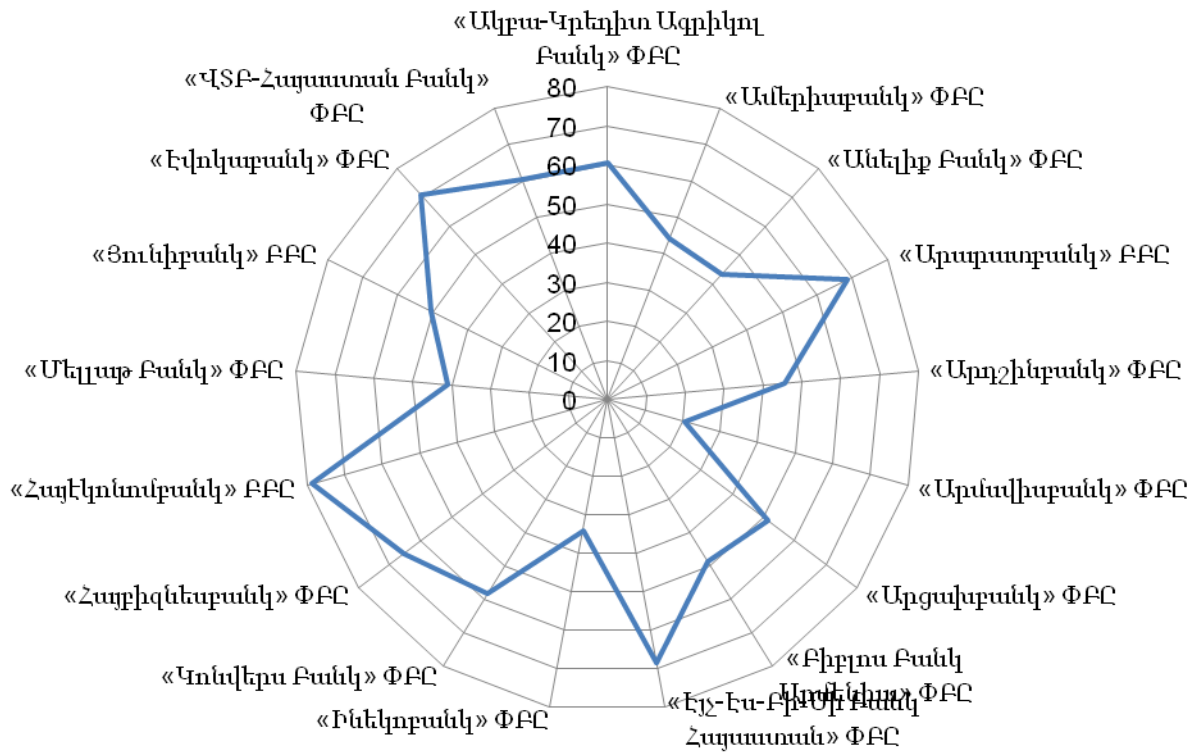
Կապիտալի համարժեքություն



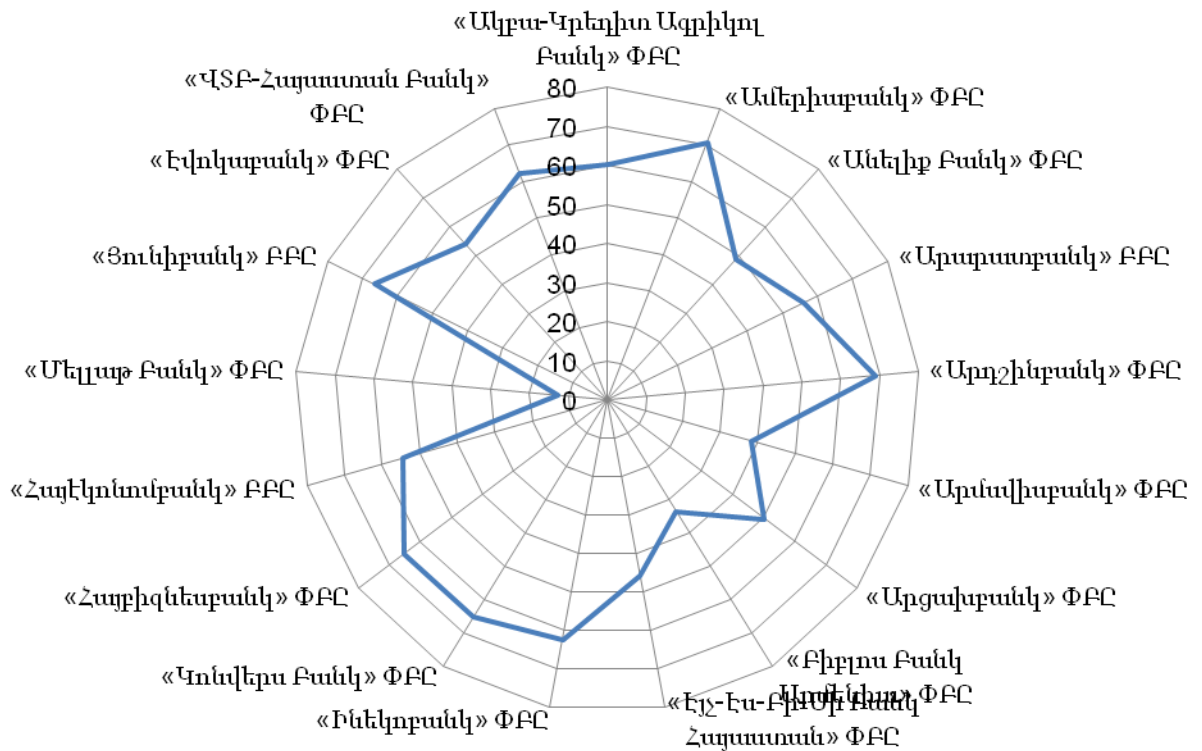
Իրացվելիություն



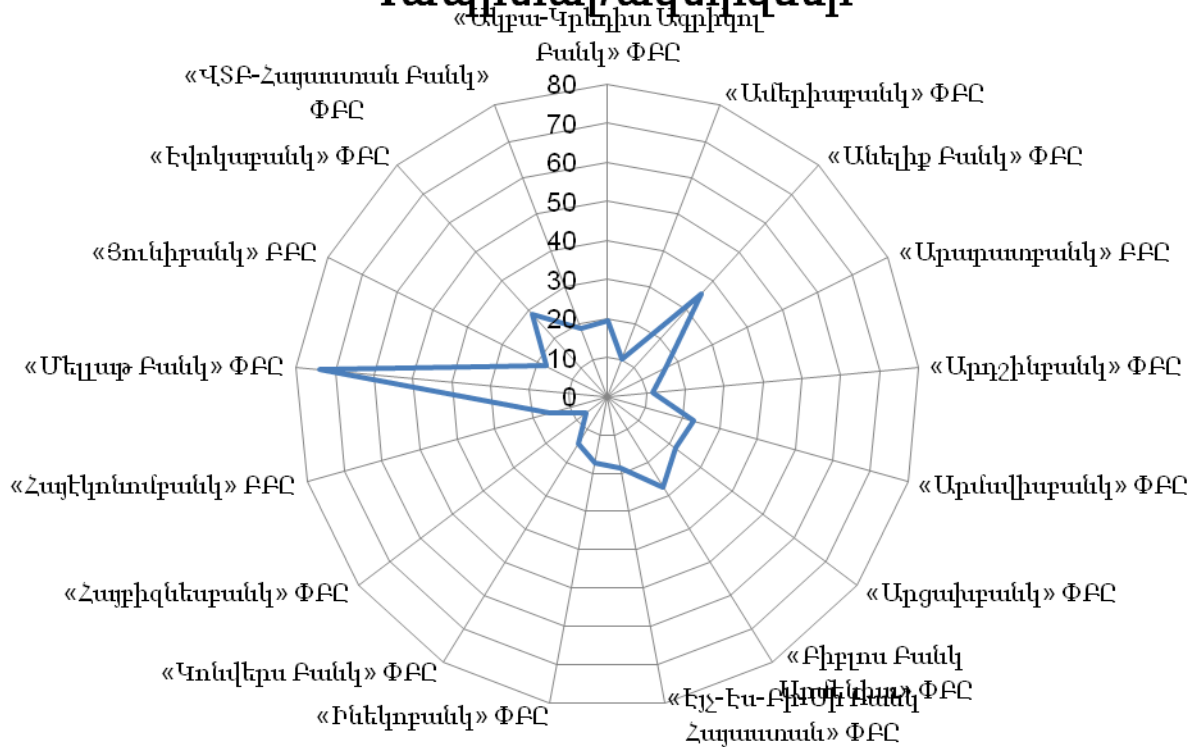
Ծախսեր/եկամուտներ



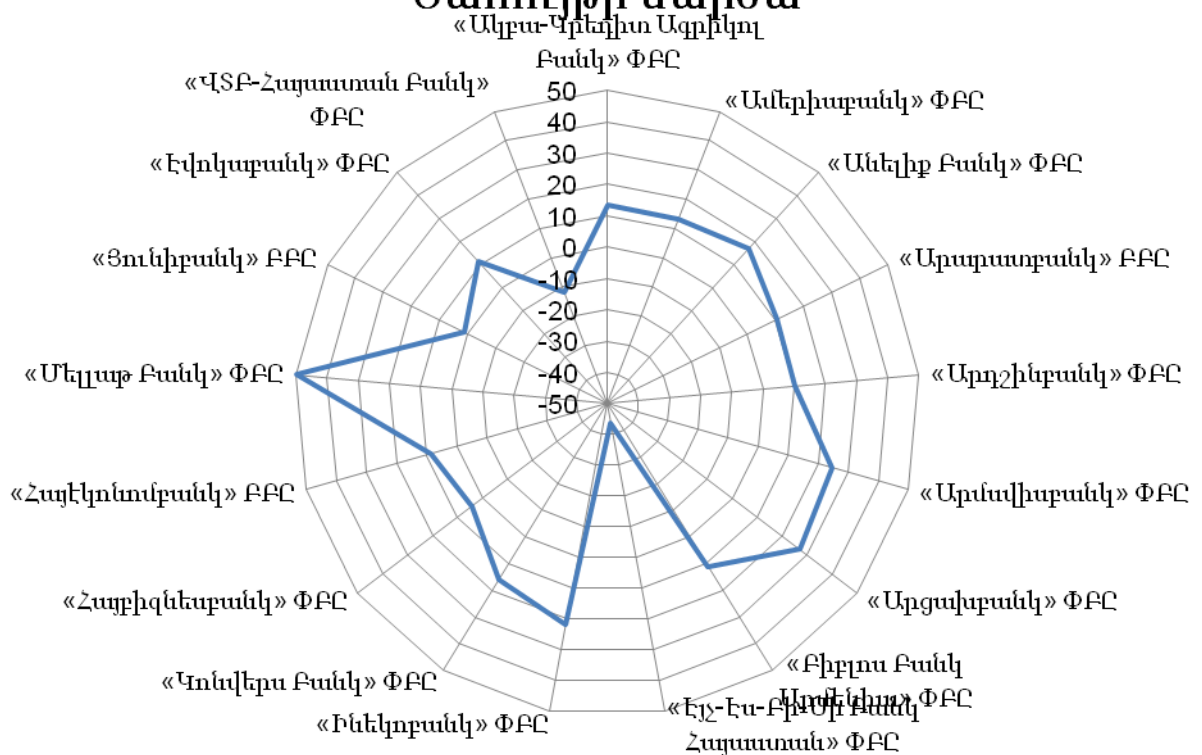
Վարկեր/ակտիվներ



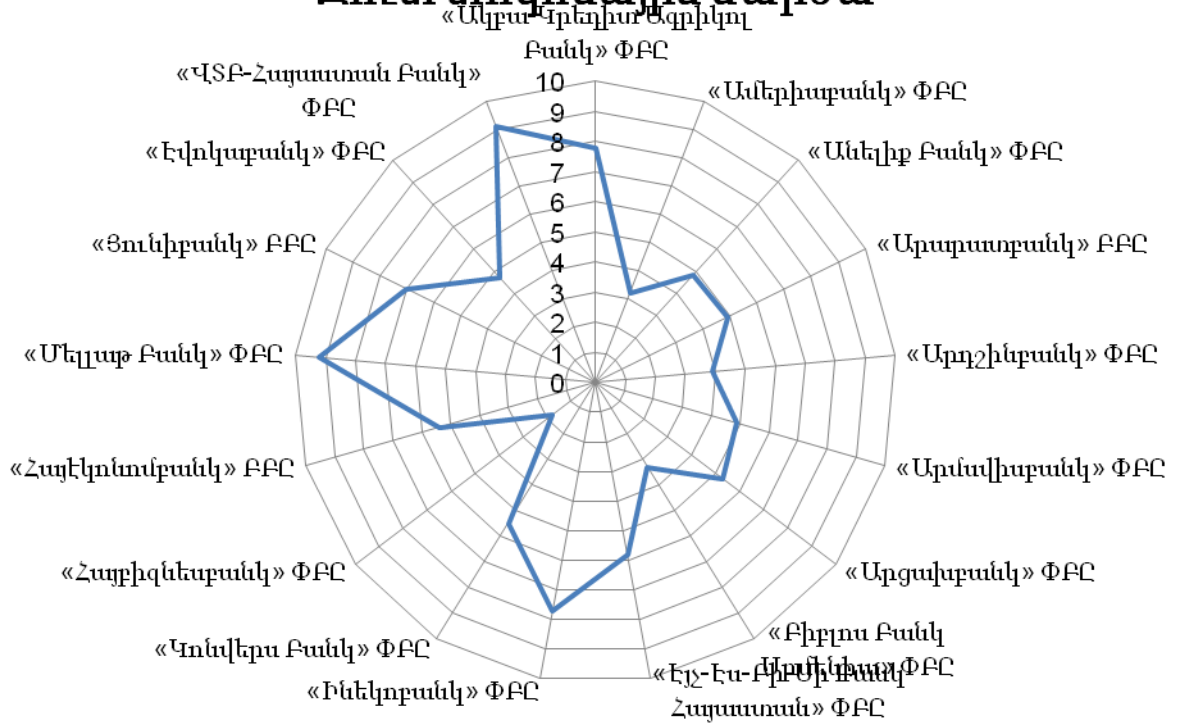
Կապիտալ/ակտիվներ



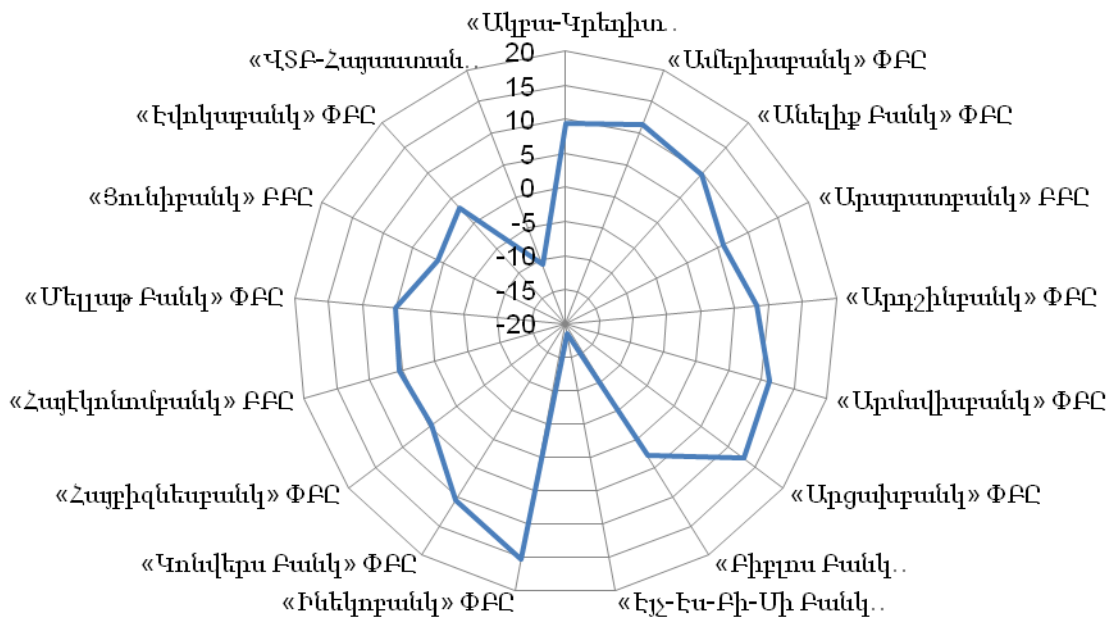
Շահույթի մարժա



Զուտ տոկոսային մարժա



Կապիտալի միջին եկամտաբերություն (ROE)



Ակտիվների միջին եկամտաբերություն (ROA)

