



ՍԱՐԳԻՍ ԳՅՈՒՐՋՅԱՆ

Երևանի «Գլաժոր» համալսարանի հայցորդ

ՎԱՐԿԱՅԻՆ ՆԵՐՂՐՈՒՄՆԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԿԱՏԱՐԵԼԱԳՈՐԾՄԱՆ ԱՐԴԻ ՄԻՏՈՒՄՆԵՐԸ ՀՀ ԲԱՆԿԵՐՈՒՄ

Սույն հոդվածում վերլուծության են ենթարկվել ՀՀ առևտրային բանկերում վարկային ներդրումների կառավարման կատարելագործման արդի միտումները:

ՀՀ առևտրային բանկերի զարգացման ռազմավարությանը համապատասխան՝ բանկի վարկային քաղաքականությունը պետք է ուղղված լինի կորպորատիվ վարկավորման շուկայում ձեռք բերված դիրքերի պահպանմանը, ՓՄՁ վարկավորման մեջ բանկի մասնակցության մեծացմանը, մանրածախ վարկավորման ոլորտում առաջատար դիրքերի պահպանմանը, ռիսկերի կառավարման արդյունավետության բարձրացմանը, վարկային գործառնությունների եկամտաբերության կայուն աճի ապահովմանը, վարկային ռիսկերի բազմազանեցման խորացմանը, ակտիվների և կապիտալի աճի, կառուցվածքի բարելավման ապահովմանը, ինչպես նաև վարկավորման կանոնակարգմանը և սպասարկման որակի անընդհատ բարելավմանը:

Հիմնաբառեր. վարկային ներդրումներ, ներդրումային փաթեթ, կորպորատիվ վարկավորում, SWOT վերլուծություն, վարկային ռիսկերի բազմազանեցում

JEL: G21, G24, G29, G32, G38, G39

Տնտեսավարման ժամանակակից փուլում բանկերի կողմից որպես ներդրումային քաղաքականության հիմնական նպատակներ պետք է սահմանվեն.

- բանկի ռազմավարական նպատակների իրագործում և հեռանկարային զարգացման ծրագրով նախատեսված հիմնական ցուցանիշների ապահովում,
- ընթացիկ ժամանակաշրջանում ներդրումային եկամտի ապահովում,

- ֆինանսական ներդրումների հետ կապված ռիսկերի նվազեցում,
- ներդրումային փաթեթի իրացվելիության անհրաժեշտ մակարդակի ապահովում,
- բանկի ավելցուկային դրամական միջոցների արդյունավետ կառավարում,
- եկամտաբերության և իրացվելիության հարաբերակցության օպտիմալ մակարդակի ապահովում,
- ընդունելի ռիսկերի պայմաններում ներդրումներից համապատասխան եկամտաբերության ապահովումը,
- ներդրումային գործիքներով գործառնությունների արդյունքում հանրապետության ներդրումային միջավայրի զարգացման գործընթացին աջակցություն,
- ռիսկերի նվազեցման նպատակով միջոցների տեղաբաշխման բազմազանեցման ապահովում,
- ոչ եկամտաբեր ակտիվների կարճաժամկետ ներդրումների հաշվին նվազեցում,
- ներդրումային գործառնությունների ծավալով ՀՀ բանկային համակարգում առաջատար դիրքերի ապահովում և այլն:

ՀՀ բանկերի ներդրումային փաթեթի կարևոր և հիմնական ուղղությունը, բանկի ներդրումային գործունեության իրականացման տեսանկյունից, համարվում է բանկի վարկային ներդրումների փաթեթը, որը ձևավորվում է ըստ բանկի վարկային քաղաքականության նպատակների իրագործման:

Որպես կանոն, բանկերի վարկային քաղաքականության հիմնական նպատակներն են.

- բանկի իրացվելիության բավարար մակարդակի ապահովման և ռիսկերի արդյունավետ կառավարման պայմաններում բարձրորակ և եկամտաբեր վարկային ակտիվների ձևավորումը,
- հեռանկարային զարգացման ծրագրով նախատեսված հիմնական ցուցանիշների ապահովումը,
- առաջարկվող վարկատեսակների հետագա ընդլայնումը և մրցունակության ապահովումը,
- տնտեսության հեռանկարային և շահութաբեր ոլորտներում ակտիվ տնտեսական գործունեություն ծավալող հաճախորդների ներգրավումը,
- վարկավորման գործընթացի արդյունավետ կառավարման ապահովումը,
- վարկերի տրամադրման հետ կապված իրավունքների և պարտավորությունների որոշումը և տարանջատումը,
- կենտրոնական բանկի կողմից սահմանված պահանջներին համապատասխանության ապահովումը և այլն¹:

ՀՀ առևտրային բանկերի զարգացման ռազմավարությանը համապատասխան՝ բանկի վարկային քաղաքականությունը պետք է ուղղված լինի հետևյալ խնդիրների լուծմանը.

¹ Տե՛ս **Լупанов В.В.**, Формирование кредитной политики коммерческого банка. Журнал Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. Выпуск № 1–2, 2010, էջ 11: **Абалкина Т.В., Абалкин А.А.**, Цели и приоритеты кредитной политики при формировании стратегии развития коммерческих банков. Интернет-журнал Научное ведение, 3(22), 2014, էջ 8–9:

- կորպորատիվ վարկավորման շուկայում ձեռք բերված դիրքերի պահպանում և աճ,
- ՓՄՁ վարկավորման մեջ բանկի մասնակցության մեծացում,
- մանրածախ վարկավորման ոլորտում առաջատար դիրքերի պահպանում,
- վարկերի ուղղում դեպի տնտեսության առավելապես առաջնային կամ շահութաբեր ճյուղեր,
- ռիսկերի կառավարում՝ որակյալ վարկային փաթեթ ապահովելու նպատակով,
- վարկային գործառնությունների եկամտաբերության կայուն աճի ապահովում՝ սահմանված ռիսկերի շրջանակներում և գործող իրավական ակտերին համապատասխան,
- վարկային ռիսկերի բազմազանացում,
- ակտիվների և կապիտալի աճի, կառուցվածքի բարելավման ապահովում,
- վարկավորման կանոնակարգում և սպասարկման որակի անընդհատ բարելավում:

Վերլուծելով ՀՀ առևտրային բանկերի զարգացման ռազմավարության հիման վրա կորպորատիվ հաճախորդների՝ վարկային քաղաքականությամբ սահմանված ռազմավարական խնդիրներն ու նպատակները՝ կարելի է փաստել, որ բանկերի գերակշիռ մեծամասնությունն իր համար սահմանել է այնպիսի վարկային ռազմավարություն, որն ուղղված է մեծ թվով հաճախորդների ներգրավմանը, վարկերի տրամադրման ծավալների աճին, նոր ծառայությունների ստեղծմանը և արդեն գոյություն ունեցողների կատարելագործմանը, վարկային փաթեթի բազմատեսակացմանը և այլն:

Հաշվի առնելով շրջակա միջավայրի մշտական փոփոխությունները՝ յուրաքանչյուր բանկ պետք է պարբերաբար ճշգրտի իր ռազմավարությունը՝ դիտելով այն որպես արտաքին շուկայական այլընտրանքների և ներքին գործոնների արդյունք²:

Վարկային ռեսուրսների կառավարման ռազմավարության իրագործման հնարավորությունները պարզելու համար իրականացրել ենք SWOT վերլուծություն՝ գործոնների ընտրության և դրանց ազդեցության նշանակալիության գնահատման նպատակով: Առանձնացրել ենք մի շարք գործոններ, որոնք բնութագրում են ՀՀ բանկերի վարկային բաժինների ուժեղ և թույլ կողմերը, արտաքին միջավայրի սպառնալիքներն ու հնարավորությունները:

Ուժեղ կողմեր

1. ֆինանսական ռեսուրսների առկայություն – 5՝ «մասնակի ցուցանիշը՝ 5/5=1»
2. ֆինանսական ծառայությունների հասանելիության միջոցով մրցակցային դիրքերն ամրապնդելու՝ ֆինանսական ինստիտուտների հետաքրքրություն – 4՝ «մասնակի ցուցանիշը՝ 0.8»
3. հանրությանը մատուցվող ֆինանսաբանկային ծառայությունների որակի կատարելագործում – 4՝ «մասնակի ցուցանիշը՝ 0.8»
4. հաճախորդների թվի ավելացում – 4՝ «մասնակի ցուցանիշը՝ 0.8»

² Տե՛ս **Калистратов Н.В., Кузнецов В.А., Пухов А.В.**, Банковский розничный бизнес. Издательская группа "БДЦ-пресс". М., 2014, էջ 244:

5. աշխատողների մասնագիտական բարձր մակարդակը – 4՝ «մասնակի ցուցանիշը՝ 0.8»
6. շուկայական փոփոխություններին դինամիկ արձագանք – 4՝ «մասնակի ցուցանիշը՝ 0.8»
7. արդյունավետ մարքեթինգային քաղաքականություն – 5՝ «մասնակի ցուցանիշը՝ 1»:

Թույլ կողմեր

1. ֆինանսական արդյունքների և ծառայությունների բարձր արժեք, դրանց սահմանափակ տեսականի և ֆիզիկական հասանելիության խոչընդոտներ – 4՝ «մասնակի ցուցանիշը՝ 0.8»
2. ֆինանսական միջնորդության ցածր մակարդակ – 2՝ «մասնակի ցուցանիշը՝ 0.4»
3. ֆինանսական ծառայությունների հասանելիության մեծացման գործում պետական և մասնավոր հատվածների փոխգործակցության ցածր մակարդակ – 6՝ «մասնակի ցուցանիշը՝ 1»
4. հաճախորդների վստահության երաշխավորման համար անհրաժեշտ ինստիտուցիոնալ միջավայրի անբավարար մակարդակ – 1՝ «մասնակի ցուցանիշը՝ 0.2»
5. շարքային աշխատողների՝ բանկի զարգացման մեջ ոչ բավարար հետաքրքրություն – 4՝ «մասնակի ցուցանիշը՝ 0.8»
6. ֆինանսական ծառայությունների վերաբերյալ բնակչության իրազեկության ցածր մակարդակ՝ 4՝ «մասնակի ցուցանիշը՝ 0.8»
7. թերզարգացած ոչ բանկային ֆինանսական հատվածի առկայություն – 1՝ «մասնակի ցուցանիշը՝ 0.2»

Հնարավորություններ

1. ֆիզիկական և իրավաբանական անձանց վարկավորման ընդլայնում – 5՝ «մասնակի ցուցանիշը՝ 1»
2. տեղեկատվական տեխնոլոգիաների արդի հնարավորությունների օգտագործումը ֆինանսական հասանելիության ընդլայնման, համացանցային բանկինգի, հեռահար բանկի մոդելների զարգացման, հաճախորդամետ մոտեցումների ներդրման նպատակով – 3՝ «մասնակի ցուցանիշը՝ 0.6»
3. նոր շուկաներ «շուկայական նոր հատվածներ» դուրս գալու հնարավորություն – 5՝ «մասնակի ցուցանիշը՝ 1»
4. հեռահար բանկային և ֆինանսական սպասարկման և ծառայությունների մատուցման մեխանիզմների ներդրումը՝ բջջային և համացանցային բանկինգի կատարելագործման շնորհիվ – 5՝ «մասնակի ցուցանիշը՝ 1»
5. մրցակիցների դիրքերի վատացում – 2՝ «մասնակի ցուցանիշը՝ 0.4»
6. բանկի վարկային ծառայությունների նկատմամբ պահանջարկի աճ – 2՝ «մասնակի ցուցանիշը՝ 0.4»
7. պետության բարենպաստ քաղաքականություն – 2՝ «մասնակի ցուցանիշը՝ 0.4»

Սպառնալիքներ

1. բնակչության ֆինանսական անվտանգության արդյունավետ մեխանիզմների սակավություն – 1՝ «մասնակի ցուցանիշը՝ 0.2»
2. գոյություն ունեցող մրցակիցների միջև ուժեղ պայքար, մրցակցության ճնշման բարձրացում – 2՝ «մասնակի ցուցանիշը՝ 0.4»
3. կորպորատիվ վարկավորման գործառնությունների բարձր ռիսկայնություն – 3՝ «մասնակի ցուցանիշը՝ 0.6»
4. ֆինանսական ծառայությունների անբարեխիղճ մատակարարներից հաճախորդների իրավունքների պաշտպանության մեխանիզմների անկատարություն – 3՝ «մասնակի ցուցանիշը՝ 0.6»
5. առևտրային բանկերի ընդհանուր կապիտալի նվազագույն չափի ավելացման վերաբերյալ ԿԲ 2014 թվականի դեկտեմբերի 30-ի որոշումը – 5՝ «մասնակի ցուցանիշը՝ 1»
6. բնակչության եկամուտների վատթարացում – 5՝ «մասնակի ցուցանիշը՝ 1»
7. փոքր և միջին ձեռնարկատիրության շահութաբերության անկում – 5՝ «մասնակի ցուցանիշը՝ 1»:

Այժմ հաշվարկենք ուժեղ և թույլ կողմերի, հնարավորությունների և սպառնալիքների հանրագումարային ցուցանիշները:

Ուժեղ կողմերը բնութագրող հանրագումարային ցուցանիշը կլինի՝ $4.8/7=0.69$: Թույլ կողմերը բնութագրող հանրագումարային ցուցանիշը՝ $4.2/7=0.6$, հնարավորությունները բնութագրող հանրագումարային ցուցանիշը՝ $4.8/7=0.69$, սպառնալիքները բնութագրող հանրագումարային ցուցանիշը՝ $4.8/7=0.69$:

$\langle 0.69+0.69 \rangle / \langle 0.6+0.69 \rangle = 1.1$:

Այս գործակիցը ցույց է տալիս, որ բանկերն իրենց վարկային ռազմավարությունն իրականացնելու համար ունեն իրական հնարավորություններ և, միևնույն ժամանակ, օգտագործելով ուժեղ կողմերը և հնարավորությունները, պետք է ռազմավարական քայլեր ձեռնարկեն թույլ կողմերի և սպառնալիքների ազդեցությունը թուլացնելու նպատակով:

Աղյուսակ 1

«Հ առևտրային բանկերի ուժեղ և թույլ կողմերը»

S	Ուժեղ կողմեր		W	Թույլ կողմեր	
	Գործոն	Ազդեցություն		Գործոն	Ազդեցություն
1.	Ֆինանսական ռեսուրսների առկայություն	ուժեղ	1.	Ֆինանսական արդյունքների և ծառայությունների բարձր արժեք, դրանց սահմանափակ տեսականի և ֆիզիկական հասանելիության խոչընդոտներ	ուժեղ
2.	Ֆինանսական ծառայությունների հասանելիության միջոցով մրցակցային դիրքերն ամրապնդելու՝ ֆինանսական ինստիտուտների հետաքրքրություն	միջին	2.	Ֆինանսական միջնորդության ցածր մակարդակ	միջին
3.	Հանրությանը մատուցվող ֆինանսաբանկային ծառայությունների որակի կատարելագործում	ուժեղ	3.	Ֆինանսական ծառայությունների հասանելիության մեծացման գործում պետական և մասնավոր հատվածների փոխգործակցության ցածր մակարդակ	միջին

4. Հաճախորդների թվի ավելացում	թույլ	4. Հաճախորդների վստահության երաշխավորման համար անհրաժեշտ ինստիտուցիոնալ միջավայրի անբավարար մակարդակ	թույլ
5. Աշխատողների մասնագիտական բարձր մակարդակ	միջին	5. Շարքային աշխատողների հետաքրքրության ցածր աստիճան բանկի զարգացման մեջ	թույլ
6. Շուկայական փոփոխություններին դինամիկ արձագանք	թույլ	6. Ֆինանսական ծառայությունների վերաբերյալ բնակչության իրազեկության ցածր մակարդակ	միջին
7. Արդյունավետ մարքեթինգային քաղաքականություն	ուժեղ	7. Թերզարգացած ոչ բանկային ֆինանսական հատվածի առկայություն	ուժեղ
8. Հարուստ բանկային փորձ և բարձր հեղինակություն	միջին	8. Ուժեղ և մշտապես աճող մրցակցության պայմաններ	միջին
9. Հաճախորդների կողմից վստահության առկայություն	միջին	9. ՀՀ ոչ բոլոր մարզերում բանկերի մասնաձյուղերի առկայություն	միջին
10. ՀՀ մի շարք կորպորատիվ վարկային ծրագրերի կիրառում	միջին	10. Դրամական միջոցների ներգրավվածության ցածր մակարդակ	ուժեղ
11. Մասնաձյուղերի աշխարհագրական տեղաբաշխվածություն	ուժեղ	11. Վարկային և այլ՝ զուտ բանկային ռիսկերի բարձր մակարդակ	ուժեղ
12. Աշխարհի առաջնակարգ բանկերում թղթակցային հաշիվների առկայություն	թույլ	12. Վարկային փաթեթի բազմատեսակացման ցածր աստիճան	թույլ
13. Ռազմավարական ծրագրով նախատեսված հիմնական տնտեսական ցուցանիշների ապահովում	միջին	13. Սեծածախ և մանրածախ բանկային և, առաջին հերթին՝ վարկային ծառայությունների ցածր մակարդակ	միջին
14. Պարբերական և մշտական բնույթ կրող բանկային ռիսկերի բացահայտում, չափում և վերահսկողություն	ուժեղ	14. Մարքեթինգային, մասնավորապես՝ գովազդի, շուկայի ուսումնասիրության և բանկային ծառայությունների իրացման խթանման բարձր ծախսեր	ուժեղ
15. Աշխարհի խոշորագույն բանկերի հետ համագործակցություն	թույլ	15. Առևտրային վարկերում միկրո, փոքր ու միջին ձեռնարկությունների և գյուղատնտեսությանը տրամադրված վարկերի փոքր ծավալ	միջին
16. Հաճախորդների սպասարկման բարձր մակարդակ	միջին	16. Դիվինգային ծառայությունների ցածր արդյունավետություն կամ իսպառ բացակայություն	միջին
17. Առաջարկվող բանկային ծառայությունների լայն տեսականի	թույլ	17. Ապահովագրական գործակալի ծառայությունների փոքր ծավալ	թույլ

Բանկի ուժեղ և թույլ կողմերը համադրվել են նաև ըստ ազդեցության աստիճանի: Առաջնային լուծում և կիրառություն պետք է գտնեն ուժեղ ազդեցություն ունեցող կողմերը, այնուհետև՝ միջին և թույլ:

Աղյուսակ 2

«Հ առևտրային բանկերի հնարավորություններն ու սպառնալիքները»

O Հնարավորություններ			T Սպառնալիքներ		
Գործոն	Հավանականություն	Ազդեցություն	Գործոն	Հավանականություն	Ազդեցություն
1. Կորպորատիվ հաճախորդների վարկավորման ընդլայնում	միջին	ուժեղ	1. Բնակչության ֆինանսական անվտանգության արդյունավետ մեխանիզմների սակավություն	բարձր	ուժեղ

2. Տեղեկատվական տեխնոլոգ. արդի հնարավորությունների օգտագործումը ֆինանսական հասանելիության ընդլայնման, համացանցային բանկինգի, հեռահար բանկի մոդելների զարգացման, հաճախորդամետ մոտեցումների ներդրման նպատակով	միջին	ուժեղ	2. Գոյություն ունեցող մրցակիցների միջև ուժեղ պայքար, մրցակցության ճնշման մեծացում	բարձր	ուժեղ
3. Նոր շուկաներ և շուկայական նոր հատվածներ դուրս գալու հնարավորություն	բարձր	ուժեղ	3. Կորպորատիվ վարկավորման գործառնությունների բարձր ռիսկայնություն	միջին	թույլ
4. Հեռահար բանկային և ֆինանս. սպասարկման ու ծառայութ. մատուցման մեխանիզմների ներդրում՝ բջջային և համացանցային բանկինգի կատարելագործ. շնորհիվ	ցածր	միջին	4. Ֆինանսական ծառայությունների անբարեխիղճ մատակարարներից հաճախորդների իրավունքների պաշտպանության մեխանիզմների անկատարություն	բարձր	ուժեղ
5. Մրցակիցների դիրքերի վատացում	ցածր	միջին	5. Բանկերի ընդհանուր կապիտալի նվազագույն չափի ավելացման վերաբերյալ ԿԲ 2014 թ. դեկտեմբերի 30-ի որոշումը	բարձր	ուժեղ
6. Բանկի վարկային ծառայությունների նկատմամբ պահանջարկի աճ	ցածր	միջին	6. Բնակչության եկամուտների վատթարացում	բարձր	ուժեղ
7. Պետության բարենպաստ քաղաքականություն	միջին	ուժեղ	7. Փոքր և միջին ձեռնարկատիրության շահութաբերության անկում	միջին	բարձր
8. Տեղեկատվական բազաների կատարելագործում	միջին	թույլ	8. Վարկային շուկայում նոր մրցակիցների ի հայտ գալը	միջին	ուժեղ
9. Նոր հաճախորդների ինտենսիվ և նպատակային ներգրավում	ցածր	ուժեղ	9. Պետական պարտքի բարձր մակարդակ	բարձր	ուժեղ
10. Մրցակից բանկերի ֆինանսական դիրքերի թուլացում	թույլ	ուժեղ	10. Հարկային դրույքաչափերի բարձր մակարդակ և հարկային վարչարարության ցածր մակարդակ	միջին	ուժեղ
11. Առկա բանկային ծառայությունների մարքեթինգային ինտենսիվ խթանում	միջին	միջին	11. Սպառողների խմբերի տնտեսական ակտիվության նվազում	միջին	ուժեղ
12. Մասնաձյուղային ցանցի ընդլայնում ֆինանսական հասանելիության ապահովման նպատակով	միջին	ուժեղ	12. Կորպորատիվ վարկերի տոկոսադրույքների նվազման միտում	ուժեղ	ուժեղ
13. Բանկի կորպորատիվ և պորտֆելային կառավարման համակարգի կատարելագործում	բարձր	միջին	13. Կադրերի հոսունության բարձր աստիճան՝ առաջին հերթին կառավարման ստորին օղակներում	ուժեղ	միջին
14. Բազմատեսակացված, որակյալ վարկային փաթեթի ձևավորում	միջին	միջին	14. Ներգաղթի ցածր և արտագաղթի բարձր մակարդակ	միջին	միջին
15. Օտարերկրյա ներդրումների աճ	ցածր	ուժեղ	15. Գնաձի անախադեպ բարձր աճի տեմպեր	միջին	միջին
16. Մուտք միջազգային բանկային շուկաներ	ցածր	միջին	16. Աշխարհաքաղաքական լարված իրավիճակ	միջին	միջին
17. Հարկային բեռի թեթևացում	ցածր	ուժեղ	17. Միջազգային ֆինանսական շուկայի անորոշություն	միջին	ուժեղ

ՀՀ բանկերի սոցիալ-քաղաքական զարգացման հնարավորությունները և վտանգները վերլուծելիս անհրաժեշտ է ուշադրություն դարձնել դրանց առաջացման հավանականությանը և ազդեցության աստիճանին: Առաջնային կիրառում և լուծում պետք է ստանան հավանականության և ազդեցության բարձր աստիճան ունեցող գործոնները:

Ելնելով առաջացման հավանականության և ազդեցության աստիճանից՝ ուժեղ ու թույլ, հնարավորություններ ու սպառնալիքներ գործոններից ընտրվում են առավել կարևորները: Ընտրված գործոնների հիման վրա ձևավորվում են այլընտրանքային ռազմավարություններ և ռազմավարական զարգացման ուղղություններ: ՀՀ առևտրային բանկերի զարգացման ռազմավարական այլընտրանքները ներկայացված են SWOT վերլուծության մատրիցայի S-O, W-O, S-T, W-T դաշտերում:

Աղյուսակ 3

ՀՀ առևտրային բանկերի SWOT վերլուծության մատրիցա

	O	Հնարավորություններ	T	Սպառնալիքներ
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Կորպորատիվ հաճախորդների վարկավորման ընդլայնում 2. Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների արդի հնարավորությունների օգտագործում ֆինանսական հասանելիության ընդլայնման, համացանցային բանկինգի, հեռահար բանկի մոդելների զարգացման, հաճախորդամետ մոտեցումների ներդրման նպատակով 3. Մրցակիցների դիրքերի թուլացում 4. Առկա ծառայությունների մարքեթինգային ինտենսիվ խթանում 5. Մասնաձյուղային ցանցի ընդլայնում 6. Բանկի կորպորատիվ և պորտֆելային կառավարման համակարգի կատարելագործում 7. Բազմատեսակացված, որակյալ վարկային փաթեթի ձևավորում 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Բնակչության ֆինանսական անվտանգության արդյունավետ մեխանիզմների սակավություն 2. Գոյություն ունեցող մրցակիցների միջև ուժեղ պայքար, մրցակցության ճնշման մեծացում 3. Կորպորատիվ վարկավորման գործառնությունների բարձր ռիսկայնություն 4. Ֆինանսական ծառայությունների անբարեխիղճ մատակարարներից հաճախորդների իրավունքների պաշտպանության մեխանիզմների անկատարություն 5. Բնակչության եկամուտների վատթարացում 6. Փոքր և միջին ձեռնարկատիրության շահութաբերության անկում 7. Վարկային շուկայում նոր մրցակիցների ի հայտ գալը 	
S	Ուժեղ կողմ	S-O		S-T
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ֆինանսական ռեսուրսների առկայություն 2. Ֆինանսական ծառայությունների հասանելիության միջոցով մրցակցային դիրքերն ամրապնդելու՝ ֆինանսական ինստիտուտների հետաքրքրությունը 3. Հանրությանը մատուցվող ֆինանսաբանկային ծառայությունների որակի կատարելագործում 4. Հաճախորդների թվի ավելացում 5. Աշխատողների մասնագիտական բարձր մակարդակ 6. Ծուկայական փոփոխու- 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Բանկերի մասնաձյուղերի տեղաբաշխվածությունը հիմնականում հնարավորություն է տալիս օպերատիվ կերպով արձագանքելու շուկայում կատարվող տնտեսական և բանկային փոփոխություններին: Մասնաձյուղերի քանակը մեծ նշանակություն ունի նաև շուկայական մասնաբաժնի պահպանման և մեծացման տեսանկյունից: Պետք է նշել, որ բանկերի մասնաձյուղերը գործում են հանրապետության բոլոր քաղաքներում, և բանկերը, կարևորելով իրենց մասնաձյուղերի ցանցի նշանակությունը ֆինանսական ծառայություններ- 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Տնտեսավարման ժամանակակից պրակտիկայում ՀՀ բանկերն ունեն բավականաչափ առավելություններ՝ հեղինակություն, փորձ, մասնաձյուղերի մեծ ցանց, որոնց շնորհիվ կկարողանան դիմակայել նոր մրցակիցներին, ինչպես նաև տնտեսական ճգնաժամերի ազդեցությանը: 2. Ներկայումս ՀՀ բանկերի կողմից առաջարկվող ծառայությունների լայն ընտրանին և բանկերի հուսալիությունը թույլ չեն տա հաճախորդներ կորցնել կամ հրաժարվել բանկային այս 	

<p>թյուններին դիմամիկ արծազանք</p> <p>7. Արդյունավետ մարքեթինգային քաղաքականություն</p>	<p>րի հասանելիության տեսանկյունից՝ քայլեր են ձեռնարկում դրանց հետագա ընդլայնման ուղղությամբ:</p> <p>2. Հաճախորդների համար առավել նախընտրելի ու հարմարավետ լինելու նպատակով անհրաժեշտ է ներդնել նոր գործիքներ և մեխանիզմներ: Նոր գործիքների ներդրման, ինչպես նաև առկա գործիքակազմի պայմանների բարելավման միջոցով բանկերը նախատեսում են ներգրավել նոր հաճախորդների:</p> <p>3. Տնտեսական ճգնաժամի բացասական հետևանքներին դիմակայման և հետձգնաժամային արդյունավետ միջոցառումների իրագործման շնորհիվ ՀՀ բանկերը կարողացան ամրապնդել իրենց դիրքերն ինչպես միջբանկային շուկայում, այնպես էլ հաճախորդների և օտարերկրյա ներդրողների շրջանում: Դա էլ հենց կդառնա առանցքային գործոն միջազգային բանկային շուկա դուրս գալու գործում:</p>	<p>կամ այն ծառայություններին:</p>	
W	Թույլ կողմ	W-O	W-T
<p>1. Ֆինանսական արդյունքների և ծառայությունների բարձր արժեք, դրանց սահմանափակ տեսակալիության խոչընդոտներ</p> <p>2. Ֆինանսական միջնորդության ցածր մակարդակ</p> <p>3. Ֆինանսական ծառայությունների հասանելիության մեծացման գործում պետական և մասնավոր հատվածների փոխգործակցության ցածր մակարդակ</p> <p>4. Հաճախորդների վստահության երաշխավորման համար անհրաժեշտ ինստիտուցիոնալ միջավայրի անբավարար մակարդակ</p> <p>5. Շարքային աշխատողների ոչ բավարար հետաքրքրություն բանկի զարգացման մեջ</p> <p>6. Ֆինանսական ծառայությունների վերաբերյալ բնակչության իրազեկվածության ցածր մակարդակը</p> <p>7. Թերզարգացած ոչ բանկային ֆինանսական հատվածի առկայությունը</p>	<p>1. Մշտապես աճող մրցակցային պայմաններում կայուն դիրք ապահովելու համար բանկերը պարտավոր են քայլեր ձեռնարկել մատուցվող ծառայությունների ցանկի ընդլայնման, ձկուն սակագնային քաղաքականություն վարելու և այլ վճարահաշվարկային համակարգերին անդամակցելու ուղղությամբ:</p> <p>2. Ձևավորել տարբերակված, բազմազան վարկային փաթեթ: Պահպանելով դիրքերն առաջատար բանկերի շարքում՝ առաջիկա տարիների ընթացքում ապահովել բանկի առևտրային վարկերի և մանրածախ վարկային փաթեթի 30-50% աճ:</p> <p>3. Աճող մրցակցության պայմաններում բանկերի առաջնային խնդիրներից է հնարավորինս ցածր տոկոսադրույքով ներգրավված միջոցների ծավալների հնարավորինս ավելացումը, ինչը բանկերին հնարավորություն կտա դիմակայելու նաև ՀՀ բանկային համակարգում ձևավորված սուր մրցակցային պայմաններին:</p>	<p>1. Բանկային ռիսկերի մակարդակի նվազեցման համար անհրաժեշտ է բանկային աշխատողների փորձի խորացում, ինչպես նաև հաճախորդների մասին ավելի լայն և ընդգրկուն տեղեկատվական բազայի ապահովում, որի շնորհիվ ոչ միայն ռիսկերը կնվազեն, այլ նաև միջոցներ կծեռնարկվեն ճգնաժամային իրավիճակներից դուրս գալու ուղղությամբ, որի շնորհիվ էլ բանկային ծառայությունների նկատմամբ պահանջարկը կաճի:</p> <p>2. Կադրերի հոսունության հանդեպ վերահսկողությունը թույլ կտա բանկերին կատարելագործել կառավարման համակարգը: Բացի այդ, բանկի միջոցների հաշվին բարձր որակավորում և մասնագիտացում ստացած մարդկանց աշխատանքային ներուժը բանկերը կօգտագործեն հենց իրենց հետագա կատարելագործման համար:</p>	

Այսպիսով՝ ընդհանրացնելով վերն ասվածը, կարող ենք նշել, որ բանկերն իրենց վարկային ռազմավարությունը հաջող իրականացնելու համար, օգտագործելով սեփական ուժեղ կողմերն ու հնարավորությունները, պետք է քայլեր ձեռնարկեն թույլ կողմերը վերացնելու և սպառնալիքները չեզոքացնելու ուղղությամբ: Մասնավորապես՝ ՀՀ բանկերում վարկային ներդրումների կառավարման արդյունավետության բարձրացման նպատակով անհրաժեշտ է ձեռնարկել հետևյալ քայլերը՝

1. փոփոխություններ կատարել ծառայությունների գների մեջ՝ մրցակիցների համեմատությամբ առավել ցածր և ճկուն գներ առաջարկելով,
2. բարձրացնել սպասարկման որակը և կրճատել մեկ հաճախորդի սպասարկման տևողությունը,
3. մեծացնել աշխատողների հետաքրքրությունը բանկի զարգացման մեջ՝ կիրառելով շահադրժան ժամանակակից ձևերն ու կառուցակարգերը,
4. բարձրացնել վարկային ռիսկի կառավարման մակարդակը, ինչը հատկապես կարևորվում է ճգնաժամային և հետճգնաժամային իրավիճակներում, և ռիսկերի կառավարման եղանակներն ընտրելիս հաշվի առնել արտաքին տնտեսական գործոնների ազդեցությունը, իրականացնել ռիսկերի նվազեցման և բազմատեսակացման ռազմավարություն,
5. ժամկետանց վարկերի վերադարձն ապահովելու նպատակով շարունակել վարկառուների շահադիտարկման իրականացումը (մասնավորապես տեղում՝ օնսայթ), և եթե նկատվում են վարկի մարման մեծ դժվարություններ՝ փոփոխել, վերանայել վարկի պայմանները, ժամկետները, տոկոսադրույքը, մարման կարգը, իսկ որպես ծայրահեղ միջոց՝ դիմել գրավի իրացմանը՝ վարկի վերադարձն ապահովելու նպատակով,
6. հաշվի առնելով ճգնաժամի հետևանքով բնակչության եկամուտների և ձեռնարկությունների շահութաբերության մակարդակի զգալի անկումը՝ վարկավորման ժամանակ իրականացնել վարկունակության ավելի խոր և անկողմնակալ գնահատում (կիրառելով վարկունակության գնահատման ֆինանսական ցուցանիշները, ինչպես նաև կատարել դրամական հոսքերի, գործարար ռիսկի վերլուծություն՝ ձեռնարկատիրական վարկերի տրամադրման ժամանակ):

Օգտագործված գրականություն

1. Абалкина Т.В., Абалкин А.А., Цели и приоритеты кредитной политики при формировании стратегии развития коммерческих банков. Интернет-журнал „Науковедение“, 3(22), 2014.
2. Лупанов В.В., Формирование кредитной политики коммерческого банка. Журнал Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. Выпуск № 1-2, 2010.
3. Калистратов Н.В., Кузнецов В.А., Пухов А.В., Банковский розничный бизнес. Издательская группа „БДЦ-пресс“. М., 2014.
4. Маслова В.В., Совершенствование механизма кредитования на современном этапе. Журнал „Экономика, управление“, № 2, 2014.

5. Masahiro Kawai and Shinji Takagi Why was Japan Hit So Hard by the Global Financial Crisis? ADBI Working Paper Series. No. 153, October, 2013.
6. Committee on the Global Financial System, CGFS Papers No 41 Long-term Issues in International Banking Report submitted by a Study Group Established by the Committee on the Global Financial System. This Study Group was chaired by Hans-Helmut Kotz of the Deutsche Bundesbank, July, 2010.
7. Kamal Sagdar Khan. Identifying Risks in the International Banking System. Social Science Research Network. September 14, 2012.

САРГИС ГЮРДЖЯН*Соискатель Ереванского университета „Гладзор“****Современные тенденции усовершенствования управления кредитными вложениями в банках РА.***

В данной статье были проанализированы современные тенденции управления кредитными вложениями в коммерческих банках РА.

В соответствии со стратегией развития коммерческих банков РА, кредитная политика банка должна быть направлена на сохранение уже имеющихся позиций на корпоративном рынке кредитования, на увеличение участия банка в кредитовании МСП, на сохранение ведущих позиций в сфере розничных кредитований, увеличение эффективности управления рисками, обеспечение стабильного роста прибыльности кредитных операций, углубление диверсификации кредитных рисков, роста активов и капитала, обеспечение усовершенствования структуры, а также рационализацию кредитования и постоянную оптимизацию уровня обслуживания.

Ключевые слова: *кредитные вложения, инвестиционный пакет, корпоративное кредитование, SWOT анализ, диверсификация кредитных рисков.*

JEL: G21, G24, G29, G32, G38, G39

SARKIS GYURDJYAN*Researcher at Yerevan „Gladzor“ University****Current Trends for Improving Credit Investment Management in the Banks of the RA.***

This article analyzes the current credit investment management trends in commercial banks of Armenia.

In accordance with the strategy of development of commercial banks in the RA, the credit policy should be aimed at preserving how to position the corporate lending market, to increase the bank's participation in financing SMEs, to maintain the leading position in retail lending, increase the effectiveness of risk management, ensure stable growth profitability of credit operations, deepening diversification of credit risks, assets and capital growth, ensuring improvement of the structure, as well as the rationalization of crediting and constant optimization of service levels.

Key words: *loan investments, investment portfolio, corporate crediting, SWOT analysis, diversification of credit risks.*

JEL: G21, G24, G29, G32, G38, G39