

ՄԱՍ - 1

ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ԲԱՆԿԱՅԻՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳԻ  
ՇԱՀՈՒԹԱԲԵՐՈՒԹՅԱՆ  
ՎԵՐԼՈՒԾՈՒԹՅՈՒՆ  
2019-2020թթ.

# Բովանդակություն

- Ներածություն **3**
- Զուտ շահույթի վերլուծություն **4**
- Շահութաբերության ցուցանիշներ **6**
- Շահութաբերությունը ավելացնող ուղիներ **10**
- Բանկային համակարգի մարտահրավերներ **13**

# ՆԵՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆ

Մույն հետազոտության նպատակն է վերլուծել Հայաստանի բանկային համակարգի ընթացիկ շահութաբերության մակարդակը, բացահայտել սպասվող մարտահրավերները և ներկայացնել առաջարկություններ բանկերի շահութաբերության մակարդակը բարձրացնելու նպատակով:

Շահութաբերության վերլուծությունն իր մեջ ներառում է 2019 և 2020 ֆինանսական տարիների ընթացքում ստացված զուտ շահույթի համեմատականը, բանկերի ROAE, ROAA և NIM ցուցանիշների ուսումնասիրության արդյունքները:

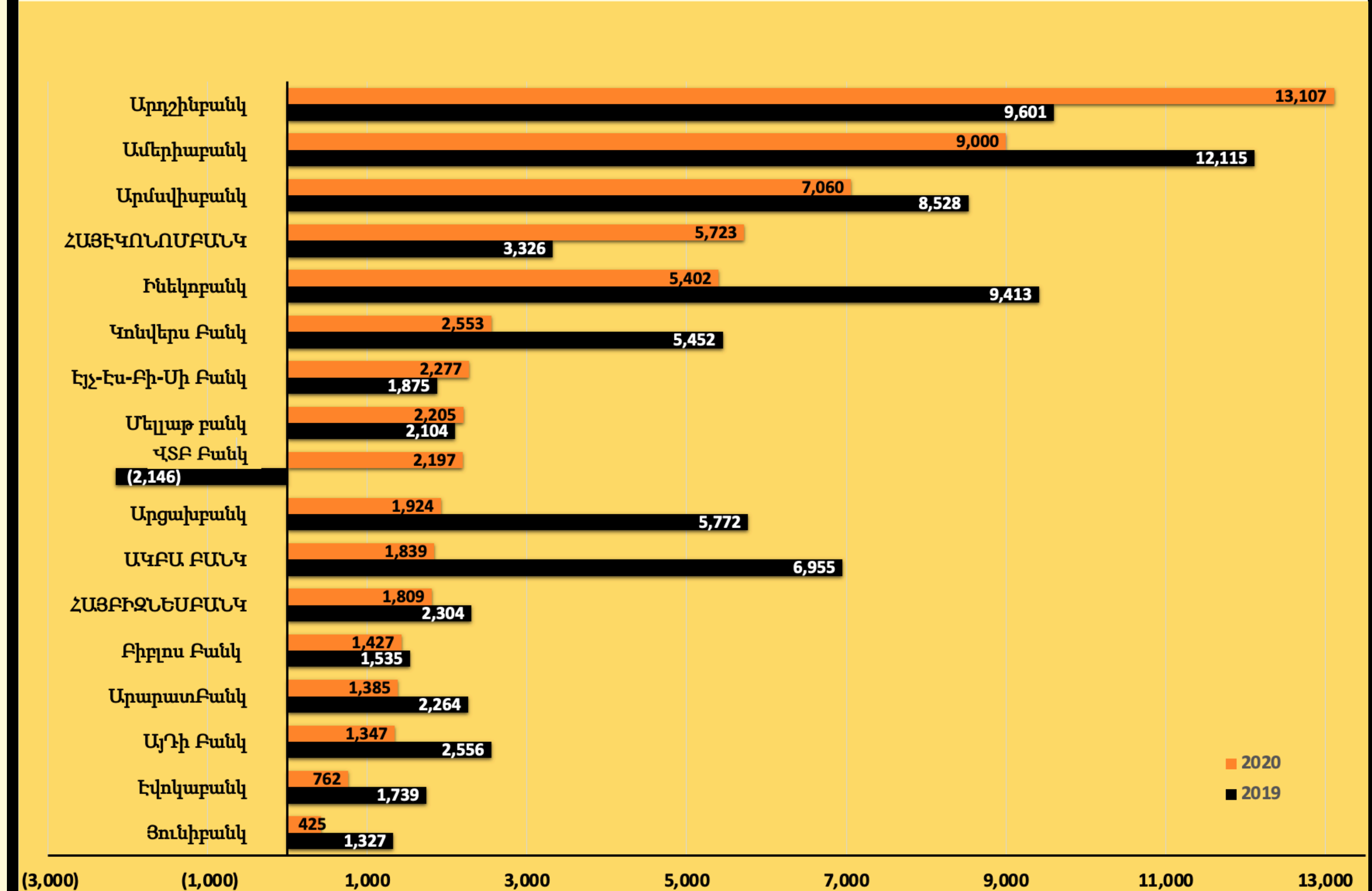
Հետազոտության հիմք են հանդիսացել Հայաստանի բանկերի կողմից հրապարակված ֆինանսական հաշվետվությունները:

# Զուտ շահույթի վերլուծություն

- 2020 թվականին Հայաստանում գործող 17 բանկերի ընդհանուր զուտ շահույթը (աուդիտի չենթարկված) կազմում է **60.4 մլրդ ՀՀ դրամ**, ինչը **14 մլրդ ՀՀ դրամով (19%-ով)** քիչ է 2019 թվականին գրանցած արդյունքից:

- 2020 թվականին երեք բանկեր (Արդշինբանկ, Ամերիաբանկ և Արմավիսբանկ) արձանագրել են Հայաստանի բանկային համակարգի զուտ շահույթի գրեթե 50%-ը:

## Հայաստանի բանկերի զուտ շահույթը (մլն ՀՀ դրամով)



## Զուտ շահույթի վերլուծություն

- 2020 թվականին բանկային համակարգի գործառնական եկամուտը (զուտ տոկոսային և ոչ-տոկոսային եկամուտը) աճել է **41 մլրդ ՀՀ դրամով**, կամ 14%-ով, սակայն դա բավարար չէր փակելու վարկային կորուստների պահուստին կատարված մասհանումների էական աճը, որը կազմել է **58 մլրդ ՀՀ դրամ**, կամ 101%:

- Ոչ տոկոսային ծախսերի գծով արձանագրվել է աննշան աճ՝ 2%-ի չափով:

- Շահութահարկի գծով ծախսերի նվազումը պայմանավորված է հարկվող շահույթի նվազմամբ և հարկի դրույքաչափի իջեցմամբ՝ 20%-ից մինչև 18%:

## Զուտ շահույթի նվազման բաղադրիչներ

Բանկային համակարգ	2019 (մլն ՀՀ դրամ)	2020 (մլն ՀՀ դրամ)	Տարբերություն (մլն ՀՀ դրամ)	Տարբերություն (%)
Զուտ շահույթ	<b>74,719</b>	<b>60,443</b>	<b>(14,276)</b>	<b>-19.1%</b>
<b>Զուտ շահույթի նվազման բաղադրիչներ</b>				
Գործառնական եկամտի աճ	297,453	338,359	<b>40,906</b>	<b>14%</b>
Պահուստին կատարված մասհանումների գծով աճ	(56,696)	(114,214)	<b>(57,518)</b>	<b>101%</b>
Ոչ-տոկոսային ծախսերի աճ	(144,389)	(147,678)	<b>(3,288)</b>	<b>2%</b>
Շահութահարկի գծով ծախսի նվազում	(21,648)	(16,024)	<b>5,624</b>	<b>-26%</b>

# Շահութաբերության ցուցանիշներ

Բանկերի շահութաբերությունը որոշելու նպատակով միայն բացարձակ զուտ շահույթի ցուցանիշների դիտարկումն դեռևս բավարար չէ: Կարևոր է նաև պարզել, թե շահույթ ստանալու համար որքանով արդյունավետ է բանկն օգտագործում իր ակտիվները և սեփական կապիտալը: Ուստի բանկի շահութաբերությունը գնահատելու համար անհրաժեշտ է դիտարկել ստորև ներկայացված երեք հիմնական ցուցանիշները/գործակիցները.

- Զուտ շահույթ/ընդհանուր կապիտալ հարաբերակցությունը **(ROE)**

- Զուտ շահույթ/ընդհանուր ակտիվներ հարաբերակցությունը **(ROA)**

- Զուտ տոկոսային մարժան **(NIM)**

## Զուտ շահույթ/ընդհանուր կապիտալ միջին հարաբերակցությունը (ROAE)

Զուտ շահույթ/ընդհանուր կապիտալ հարաբերակցությունը բանկի կամ երկրի բանկային համակարգի շահութաբերության կարևոր չափորոշիչ է: ԱՄՆ-ում, Ֆրանսիայում և այլ եվրոպական երկրներում բանկերի ղեկավարների բոնուսային համակարգի չափանիշներում սովորաբար ներառված են բացարձակ կամ հարաբերական ROAE թիրախները: ROAE-ն հաշվարկելու համար անհրաժեշտ է տվյալ ժամանակահատվածում ստացված զուտ շահույթը բաժանել միջին ընդհանուր կապիտալի վրա:

## Զուտ շահույթ/ընդհանուր ակտիվների միջին հարաբերակցությունը (ROAA)

Զուտ շահույթ/ընդհանուր ակտիվներ հարաբերակցությունն իրենից ներկայացնում է որոշակի ժամանակահատվածում ընդհանուր ակտիվների կողմից գեներացված զուտ շահույթի ցուցանիշ: Այլ կերպ ասած՝ այն չափում է, թե շահույթ ստանալու նպատակով բանկը որքան արդյունավետ է կառավարել իր ակտիվները : ROAA-ն հաշվարկվում է տվյալ ժամանակահատվածում ստացված զուտ շահույթը միջին ընդհանուր ակտիվների վրա բաժանելով: Ավելի բարձր ROAA ցուցանիշը մատնանշում է ակտիվների ավելի բարձր արդյունավետությունը:

## Զուտ տոկոսային մարժա (NIM)

Զուտ տոկոսային մարժան դա զուտ տոկոսային եկամտի (տոկոսային եկամուտ – տոկոսային ծախս) և միջին եկամտաբեր ակտիվների հարաբերակցությունն է: Որքան մեծ է զուտ տոկոսային մարժան, այդքան արդյունավետ է բանկը կառավարում իր եկամտաբեր ակտիվները:

# Շահութաբերության ցուցանիշներ

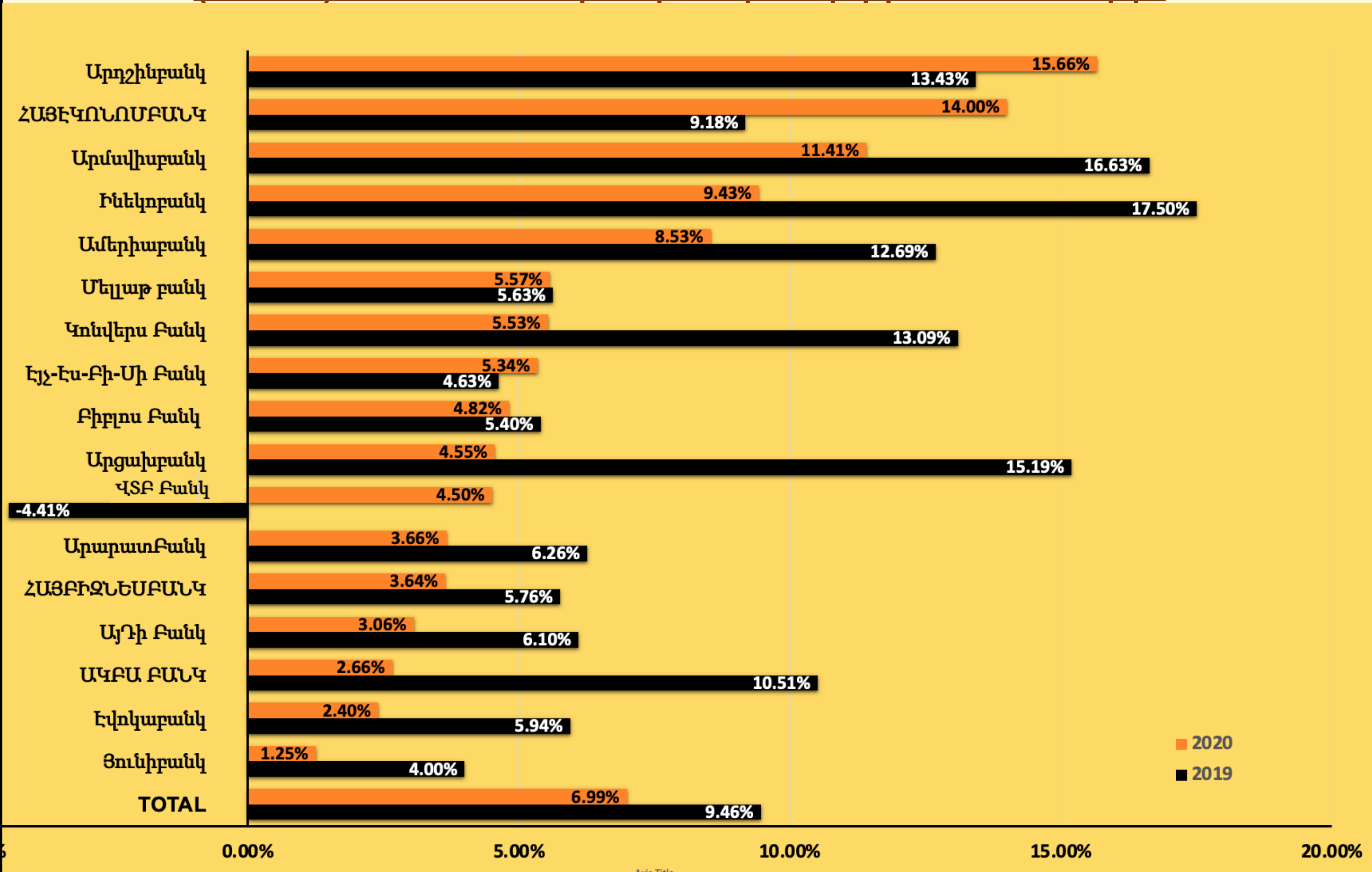
- Բանկային համակարգի ROAE ցուցանիշը 2020 թվականի ընթացքում նվազել է 26%-ով (9.46%-ից՝ 6.99%):

- Բանկային համակարգի սեփական կապիտալը 2020 թվականի ընթացքում աճել է 7%-ով և 31.12.2020թ. դրությամբ կազմել **895 մլրդ ՀՀ դրամ**:

- 2020 թվականին Հայաստանի բոլոր բանկերն ունեցել են դրական ROE ցուցանիշ:

- 2021 թվականին սպասվում է, որ բանկերի շահութաբերությունը դեռևս կմնա որոշակի ճնշման տակ՝ COVID-19 համաճարակի, ինչպես նաև Հայաստանում քաղաքական իրավիճակի անկայունության պատճառներով, որոնք խանգարում են տնտեսության ակտիվացմանը:

## Զուտ շահույթ/ընդհանուր կապիտալ միջին հարաբերակցության (ROAE) համեմատական քստ բանկերի 2019-2020թթ.



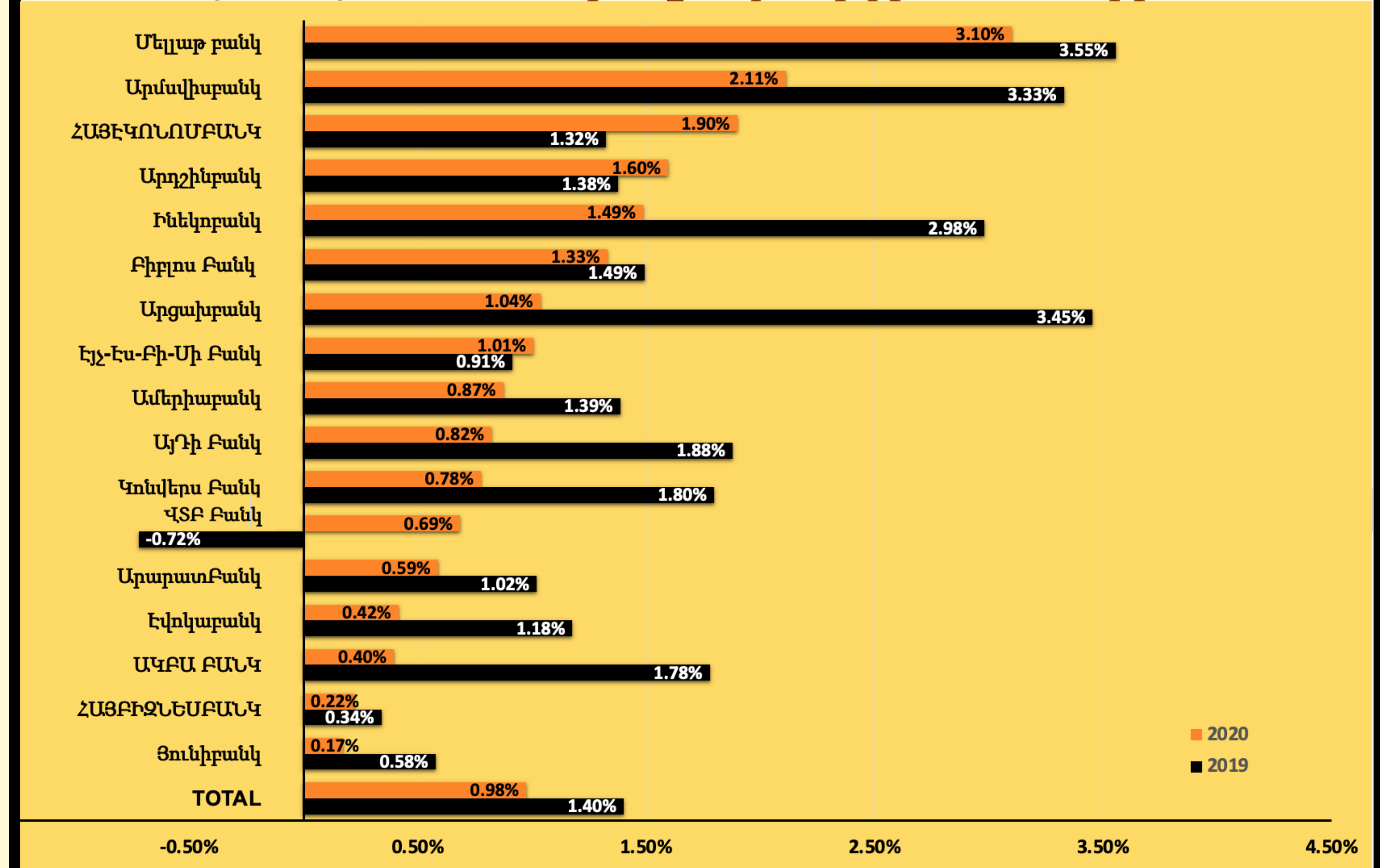
# Շահութաբերության ցուցանիշներ

- Բանկային համակարգի ROAA ցուցանիշը 2020 թվականի ընթացքում նվազել է 30%-ով (1.40%-ից՝ 0.98%):

- 2020 թվականի ընթացքում Հայաստանի բոլոր բանկերն ունեցել են դրական ROA ցուցանիշ:

- Բանկային համակարգի ընդհանուր ակտիվներն աճել են 15.5%-ով՝ 2020 թվականի ընթացքում և 31.12.20թ. դրությամբ կազմել **6,643 մլրդ ՀՀ դրամ**:

## Զուտ շահույթ/ընդհանուր ակտիվների միջին հարաբերակցության (ROAA) համեմատական ըստ բանկերի 2019-2020թթ.

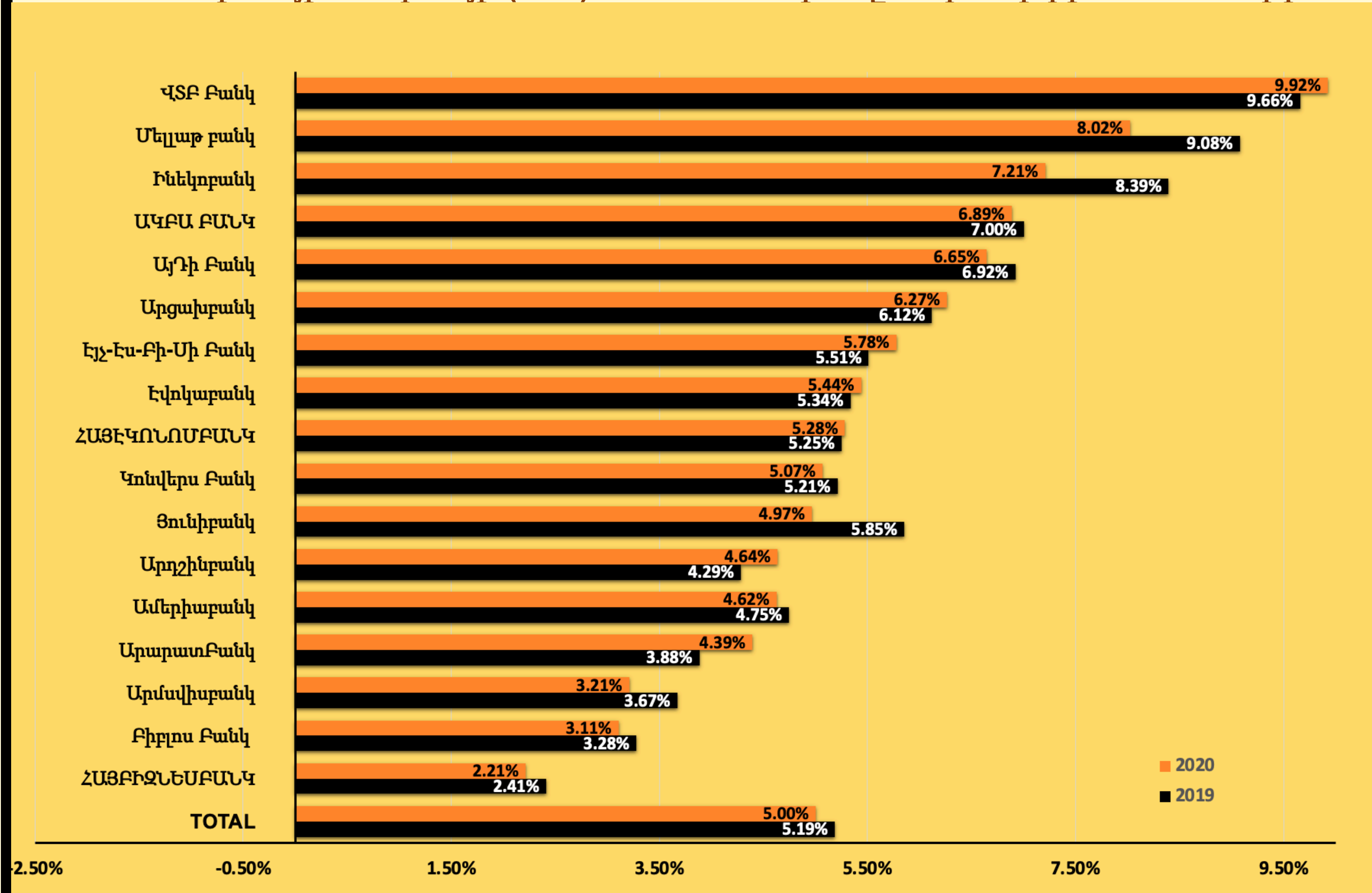




# Շահութաբերության ցուցանիշներ

- Բանկային համակարգի զուտ տոկոսային մարժան (NIM) 2020 թվականի ընթացքում նվազել է 3.5%-ով (5.19%-ից՝ 5.00%):
- Զուտ տոկոսային մարժայի տարբերությունները ըստ բանկերի, պայմանավորված են բանկերի բիզնես մոդելներից և ընդհանուր ակտիվների կառուցվածքից:
- Վերջին տարիներին, զուտ տոկոսային մարժայի նվազում նկատվում է, նաև զարգացած տնտեսությունների բանկային համակարգերում:
- Հայաստանի բանկային համակարգի Եկամտաբեր Ակտիվների հարաբերակցությունն Ընդհանուր Ակտիվներին կազմում է մոտ 81%:

Զուտ տոկոսային մարժայի (NIM) համեմատական ըստ բանկերի 2019-2020թթ.



# Բանկերի շահութաբերությունը ավելացնող ուղիներ

## 1. Բանկային պրոդուկտների վերակազմակերպում

Հիմնական գաղափարը կայանում է նրանում, որ անհրաժեշտ է դուրս գալ ցածր մարժա ունեցող բիզնես ուղղություններից՝ փոխարենը ընտրելով այնպիսի ուղղություններ, բանկային պրոդուկտներ, որոնք առավել արդյունավետ են և ունեն էականորեն ավելի բարձր եկամտաբերություն: Ի լրումն, կենսական կարևորություն է ստանում կոմիսիոն եկամուտ ապահովող տարբեր բանկային պրոդուկտների և ծառայությունների ներդրումը:

## 2. Հաճախորդների հետ հաղորդակցման ուղիների օպտիմալացում

Ուսումնասիրելով հաճախորդների հետ հաղորդակցման բոլոր տիպի ուղիները, հնարավոր է ընտրել ամենա արդյունավետները, որոնք կբավարարեն բանկի հաճախորդների պահանջները: Մասնաճյուղային ցանցի օպտիմալացում: Նշված օպտիմալացումը չպետք է լինի միայն մասնաճյուղերի գծով, քանի որ զանգերի կենտրոնները, օնլայն և մոբայլ բանկինգը, ԱԳՄ-ները, ինչպես նաև հաճախորդներին սպասարկող մենեջերները նույնպես կարևոր հաղորդակցման ուղիներ են հանդիսանում հաճախորդների համար:

## 3. Տեխնոլոգիաներ և թվայնացում

Գործընթացների ավտոմատացումը կարող է էապես բարձրացնել գործառնությունների արդյունավետությունը: Բացի հիմնական գործընթացների ավտոմատացմանն աջակցելը, տեխնոլոգիաները նպաստում են նաև բանկի հաճախորդների սպասարկման որակի բարելավմանը: Այսօր գրեթե յուրաքանչյուր բանկ ունի իր սեփական բրենդային բջջային հավելվածը, այնուամենայնիվ, միայն այն փաստը, որ բանկն ունի մոբայլ բանկինգ (mobile banking), դեռևս չի նշանակում, որ այն բավարար չափով արդյունավետ է օգտագործվում: Բանկի բջջային հավելվածի օգտագործման փորձառությունը պետք է լինի արագ, հեշտ օգտագործման մեջ, լիովին ֆունկցիոնալ հնարավորություններով (օրինակ, լայվ չատերով, ձայնային թվային աջակցությամբ և այլն), ապահով, ինչպես նաև մշտապես թարմացվող:

# Բանկերի շահութաբերությունը ավելացնող ուղիներ

## 4. Բիզնես գործընթացների վեկազմակերպում

Նպատակն է բարելավել բանկի կողմից կատարված գործառնությունների արդյունավետությունը՝ նվազեցնելով յուրաքանչյուր գործարքի միավորի ինքնարժեքը, ինչպիսիք են օրինակի համար ընթացիկ հաշվի բացման հետ կապված ծախսերը, ինչպես նաև ծախսած ժամանակը:

## 5. Աշխատանքի արտադրողականության բարձրացում

Արտադրողականության բարելավումը կախված չէ միայն տեխնոլոգիաներից: Շատ կարևոր է, որ աշխատակիցների համար կազմված լինեն աշխատանքի հստակ և չափելի գնահատման, արդյունավետ մոտիվացիոն և պարգևատրման համակարգեր, ինչպես նաև աշխատակիցները պարբերաբար մասնակցեն տարատեսակ դասընթացներին: Որոշ բանկեր կիրառում են ավելի ճկուն աշխատանքային գրաֆիկ իրենց աշխատակիցների համար և նաև արտապատվիրակում են առավել մասնագիտացված գործունեության տեսակները:

## 6. Հարաբերություններ մատակարարների հետ

Մատակարարների հետ հարաբերությունների արդյունավետ կառավարումը չի ենթադրում միայն ճնշման գործադրում՝ վերջիններիս կողմից գները նվազեցնելու նպատակով: Մատակարարների արտադրանքի որակի ցուցանիշների պահպանմանն աջակցում են ծառայությունների մատուցման պայմանագրերը և մատակարարների գնահատումը՝ մշտադիտարկելու համար արտադրողականության հետ կապված խնդիրները, որոնք են համակարգերի հասանելիությունը, արձագանքման ժամկետները և ուղղակի ծախսերը: Մատակարարների ընտրության թափանցիկ և արդյունավետ մրցութային գործընթացի կազմակերպում:

# Բանկերի շահութաբերությունը ավելացնող ուղիներ

## 7. Ներգրավված Ֆինանսական ռեսուրսների ինքնարժեքի պարբերական մոնիթորինգ

Ֆոնդավորման ծախսը/ինքնարժեքը (cost of fund) նվազեցնելու նպատակով բանկերը կարող են փորձել նվազեցնել վերջինիս ցպահանջ հաշիվների մնացորդներն ավելացնելու շնորհիվ, որոնք ավելի էժան են, քան ժամկետային ավանդները, դիտարկելով Միջազգային Ֆինանսական Կազմակերպություններից ֆինանսական միջոցների ներգրավման հնարավորությունները, կամ օտարերկրյա ֆոնդային բորսաներում պարտատոմսերի թողարկումը: Ավանդների տոկոսադրույքների մշտադիտարկում, առնվազն ամսական կտրվածքով՝ մշտապես մրցունակ ավանդների տոկոսադրույքներ առաջարկելու նպատակով:

## 8. Իրացվելիության արդյունավետ կառավարում

Իրացվելիության արդյունավետ կառավարում–Իրացվելի ֆինանսական միջոցների արդյունավետ կառավարման ապահովում (կարճաժամկետ ներբանկային փոխառություններ, REPO և SWAP գործարքներ և այլն):

## 9. Միաձուլումների և Ձեռքբերումների (M&A) գործարքներ

Հայաստանի բանկերի միջև պատշաճ կերպով կազմակերպված M&A գործարքները կարող են ավելացնել շահութաբերությունը սիներգիայի հաշվին, ինչպես նաև ծախսերի էական նվազման արդյունքում: Բանկերի ոչ տոկոսային ծախսերի գերակշիռ մասը վերագրվում է գլխամասային գրասենյակին, հետևաբար միավորումներից հետո նշված ծախսերը էականորեն կնվազեն:

## 10. «Պատասխանատու վարկավորում» գաղափարի ներդրում

«Պատասխանատու վարկավորումը» մի գաղափար է ֆինանսական ոլորտում, որի շրջանակներում բանկերը վարկառուներին կառաջարկեն միայն այնպիսի վարկեր, որոնք համապատասխանում են վարկառուների կարիքներին և հնարավորություններին: Նշված գաղափարի կիրառումը կհանգեցնի նաև վարկերի դեֆոլտի ռիսկերի նվազմանը:

# Բանկային համակարգի մարտահրավերները

- Անկայուն քաղաքական իրավիճակ

- COVID-19 համավարակի շարունակական ազդեցությունը տնտեսության վրա

- Տեղեկատվական անվտանգությունը և կիբերանվտանգությունը բանկային ոլորտի առաջնային մարտահրավերներից են

- FinTech-ի հետ մրցակցության աճ

## ***RUMELS Management Solutions***

Ամիրյան 1 (Արմենիա Մարիոթ Հյուրանոց,  
գրասենյակ N 320),  
0010, Երևան, Հայաստան

Հեռ`	+374 60 73 79 09
Էլ. հասցե`	info@rumels.am
Կայք`	www.rumels.am