
**ԿՈՐՊՈՐԱՏԻՎ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԱՐԴՅՈՒՆԱՎԵՏՈՒԹՅԱՆ
ԲԱՐՁՐԱՑՄԱՆ ՈՒՂԻՆԵՐԸ ՀՀ ԲԱՆԿԵՐՈՒՄ**

ՄԻՄՈՆՅԱՆ Գ.Լ.

Ներքին հսկողության համակարգի արդյունավետությունը բարձրացնելու նպատակով բանկերը պետք է ընդունեն բանկային վերահսկողության Բազելյան կոմիտեի սահմանած սկզբունքները, որոնք կարգավորվում են բանկերի ներքին հսկողության իրականացման նվազագույն պայմաններին վերաբերող օրենքով¹: Համաձայն այդ սկզբունքների՝ բանկերը պետք է ունենան ներքին հսկողության համակարգ, կազմակերպական կառուցվածք, գործարար գործընթացներ, անձնակազմի կառավարում, ռիսկերի կառավարման համակարգ, գործարար գործընթացների անընդհատության կառավարում, ներքին աուդիտի գործառույթ, բանկերի տեղեկատվական համակարգեր և այլն: Այս ամենը վերահսկելու նպատակով բանկերին անհրաժեշտ է ուժեղ կորպորատիվ կառավարում:

ՀՀ բանկերի մեծ մասում կորպորատիվ կառավարման սկզբունքները չեն կիրառվում համապատասխանորեն: Այդ իսկ պատճառով առաջարկվում է բանկի ներքում կորպորատիվ կառավարումն իրականացնել միջազգային փորձի որդեգրմամբ և կորպորատիվ կառավարման մասնակիցների դերերն ու պարտականությունները հստակեցնել համապատասխան իրավական ակտերով:

Կորպորատիվ կառավարման հարցն այսօր գիտական ու գործարար բնագավառներում ամենաքննակվող թեմաներից է, սակայն դեռևս առկա չէ այդ հասկացության միասնական մեկնաբանությունը: Գոյություն ունեն կորպորատիվ կառավարման տարբեր սահմանումներ: Ներկայացնենք դրանցից մի քանիսը: Կորպորատիվ կառավարումը՝

- համակարգ է, որի միջոցով իրականացվում են ընկերությունների կառավարումը և դրանց գործունեության վերահսկողությունը²
- կազմակերպության օրենքների, իրավական ակտերի և գործունեության այնպիսի համակցություն է, որը հնարավորություն է ընձեռում, ֆինանսական և մարդկային կապիտալ ներգրավելով, արդյունավետ գործել և այդպիսով բաժնետերերի համար երկարաժամկետ տնտեսական արժեքներ ապահովել³

¹ Տե՛ս Հայաստանի Հանրապետության Կենտրոնական բանկի մասին ՀՀ օրենքի 20-րդ հոդվածի “ե” և “իբ” կետերը և իրավական ակտերի մասին ՀՀ օրենքի 16-րդ հոդվածը:

² Կորպորատիվ կառավարման ձեռնարկ: Միջազգային ֆինանսական կորպորացիա, Ե., 2005:

³ Maassen G.F. *An International Comparison of Corporate Governance Models*, Elst, the Netherlands, Third print, July 2002, p. 12.

- սահմանում է կազմակերպության գործադիր մարմնի, տնօրենների խորհրդի, բաժնետերերի և մնացած շահագրիտ անձանց միջև հարաբերությունները: Այն նաև տրամադրում է որոշակի կառուցվածք, որի միջոցով կազմակերպության նպատակները մշակվում, իրականացվում և մոնիտորինգի են ենթարկվում⁴:

Կորպորատիվ կառավարման արդյունավետ համակարգը առավել-լուծություններ է ապահովում ոչ միայն բանկի, այլև արտաքին օգտվողների համար: Այդ առավելությունները ներկայացվում են աղյուսակում:

Աղյուսակ

ԿՈՐՊՈՐԱՏԻՎ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԱՌԱՎԵԼՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ⁵

Արտաքին օգտվողների համար	Բանկի համար
Կոռուպցիայի դեմ պայքար	Գործունեության արդյունավետության աճ
Առողջ մրցակցություն	Համբավի ամրապնդում
Արդյունավետության աճ և կորուստների կրճատում	Ռեզուլտատիվության կատարելագործում
Ֆինանսական շուկաների կայունացում և կապիտալի շուկայի զարգացում	Բարենպաստ պայմաններ շահառուների հետ
Թափանցիկություն	Ռիսկերի նվազեցում
Բանկային համակարգի նկատմամբ վստահության ամրապնդում	Իրացվելիության բարձրացում

Ինչպես ընդունված է միջազգային պրակտիկայում, բանկային համակարգում կորպորատիվ կառավարման մասնակիցներն են աուդիտի հանձնաժողովը, գործադիր մարմինը, ներքին աուդիտը, արտաքին աուդիտը:

Եթե գործադիր մարմնի, ներքին և արտաքին աուդիտի ֆունկցիոնալությունն ու կանոնակարգումը բանկերին հասանելի են և կարգավորվում են նաև օրենքով և ՀՀ ԿԲ-ի կողմից հաստատված իրավական ակտերով, ապա ներքին աուդիտի հանձնաժողովի ստեղծման մասով օրենքական դաշտ գոյություն չունի և չի պարտադրվում: Սակայն, մեր համոզմամբ, խորհրդի և ներքին աուդիտի միջև այս օղակի առկայությունը մեծապես կնպաստի կորպորատիվ կառավարման արդյունավետության բարձրացմանը: Աուդիտի հանձնաժողովի նպատակը պետք է լինի անաչառ կերպով գնահատել և աջակցել խորհրդին՝ բանկի ռիսկերի վերահսկման, համապատասխանության շրջանակների և ֆի-

⁴ Hermanson D. R., Larry E. Rittenberg. *Internal Audit and Organizational Governance, The Institute of Internal Auditors Research Foundation, Chapter 2, 2003, p. 27.*

⁵ Մելիքյան Ն., Կորպորատիվ կառավարման համակարգի կառուցվածքը, ուղեցույց, Ե., 2013, էջ 11:

նանսական հաշվետվությունների պարտականությունների մասով: Աուդիտի հանձնաժողովը պետք է պատասխանատու լինի այնպիսի ուղղություններում, որպիսիք են՝

1. ֆինանսական հաշվետվությունների արժանահավատությունը
2. ներքին հսկողության համակարգի աշխատունակությունը
3. բանկի գործունեության իրականացումը, ներքին աուդիտի կողմից իրականացվող գործառնությունները, ռիսկերի կառավարման և գնահատման գործընթացները

4. բանկի արտաքին աուդիտի անկախությունը, գործունեությունը, կատարած աշխատանքի որակը:

Ներքին աուդիտի հանձնաժողովը պետք է իրավասություն ունենա ձեռք բերելու գործունեության համար անհրաժեշտ տեղեկատվություն ամեն մի աշխատակցից, քննարկելու որևէ հարց արտաքին աուդիտի հետ, պահանջելու ցանկացած աշխատակցի ներկայությունը՝ ներառյալ գործադիր տնօրենին, հանձնաժողովի հանդիպման ժամանակ, իրականացնելու իրավաբանական և մասնագիտական խորհրդատվություն:

Համաձայն միջազգային լավագույն փորձի՝ ներքին աուդիտի հանձնաժողովի կազմը պետք է բաղկացած լինի ոչ գործադիր մարմնի անդամ տնօրեններից: Անդամներից մեկը պետք է նշանակվի խորհրդի նախագահի կողմից: Ցանկալի է, որ խորհրդի նախագահը չլինի աուդիտի հանձնաժողովի նախագահ: Անդամները պետք է ընդհանուր գիտելիքներ ու հմտություններ ունենան տվյալ կազմակերպության գործունեության վերաբերյալ: Անդամներից առնվազն մեկը պետք է ունենա հաշվապահական կամ ֆինանսերի կառավարման փորձ: Անդամները պետք է սահմանված ժամկետում վերանայեն քննարկման արդյունքները:

Աուդիտի հանձնաժողովի անդամները, ըստ հեղինակի, պետք է ունենան հետևյալ պարտականությունները⁶.

- ստուգել՝ արդյո՞ք մենեջմենթն ունի կազմակերպության ընթացիկ և համալիր ռիսկերի կառավարման շրջանակ՝ արդյունավետորեն ճանաչելու ռիսկերը, բիզնեսը և հնարավոր խարդախությունները
- գնահատել՝ արդյո՞ք կառավարումը ներքին հսկողության արդյունավետ շրջանակում է և համապատասխանում է քաղաքականությանն ու կարգերին
- ստուգել բանկի գործունեության համապատասխանությունը մոնիտորինգ անող համակարգի արդյունավետությանը
- պարբերաբար վերանայել ներքին աուդիտի կարգը
- պարբերաբար ստուգել՝ արդյո՞ք ներքին աուդիտի գործունեությունը համահունչ է կազմակերպության ռիսկերին

⁶http://www.kpmg.com/RU/en/topics/Audit-Committee-Institute/Publications/Documents/toolkit/4_Creating%20an%20effective%20audit%20committee.pdf

- գնահատել ներքին աուդիտի ռեսուրսների համարժեքությունը, աշխատակիցների պարտականությունների, ներառյալ աուդիտի պլանի կատարողականը
- վերանայել ներքին աուդիտի հաշվետվությունները և մոնիտորինգ անել ղեկավարությանը աուդիտի կողմից տրված առաջարկությունների կատարողականը
- առաջարկել խորհրդին՝ հանդիպել արտաքին աուդիտի հետ, կարծիք տրամադրել խորհրդին նրա հաշվետվությունների ու կատարած աշխատանքների վերաբերյալ, վերանայել արտաքին աուդիտի ծրագրերը և հաշվետվությունները, վերահսկել ղեկավարության պատասխանը և աուդիտորական առաջարկությունների կատարողականը
- խորհուրդ տալ ղեկավարությանն ու խորհրդին՝ աուդիտի վարչության պետի հետ հանդիպումներ իրականացնելու և առաջարկել որոշ գործընթացների համար դրսից աշխատուժ (out-source) ներգրավել կամ համատեղությամբ աշխատել (co-source)⁷:

Աուդիտի հանձնաժողովը պետք է հաշվետու լինի խորհրդին, հանձնաժողովի նախագահը՝ խորհրդի հետ հանդիպման ժամանակ հաղորդի իր քննարկումների մասին:

Աուդիտի հանձնաժողովները պետք է կազմակերպվեն տարեկան մի քանի անգամ: Բացի այդ, հատուկ հանձնաժողովներ պետք է կազմակերպվեն վերանայելու տարեկան ֆինանսական հաշվետվությունները:

Աուդիտի հանձնաժողովի ընդհանուր պարտականությունները պետք է լինեն.

- գործել բաժնետերերի և կազմակերպության շահերից ելնելով
- ունենալ վերլուծական մտածելակերպ և հմտություններ, լինել անաչառ և կշռադատող
- կառուցողական և բաց կարծիք հայտնել, խնդիրներ բարձրացնել կորպորատիվ կառավարման մասնակիցների գործունեության մասով:

Հեղինակի կարծիքով, ներքին աուդիտի հանձնաժողովն ավելի անհրաժեշտ է բազմագործառնությամբ և խոշոր բանկերի համար, որտեղ ներքին աուդիտի թիմը համեմատաբար փոքր է, և խորհուրդն ավելի պասիվ դիրքում է: Աուդիտի հանձնաժողովը կարող է բաղկացած լինել 3 անդամից, որոնցից մեկը պարտադիր պետք է լինի ֆինանսական փորձագետ, մյուսը՝ տնօրենների խորհրդի անդամ, իսկ երրորդը՝ որևէ հեղինակավոր ֆինանսական գործակալության աշխատակից: Այսպես, եթե հանձնաժողովի անդամները պատասխանատվություն կրեն հաշվապահական հաշվառման ստանդարտների պահպանման և ֆինանսական հաշվետվությունների արժանահավատության, հաշվապահության գնահատման համար, փորձ ունենան հաշվապահական հաշվառման սկզբունքների կիրառության, աուդիտորական հաշվետվությունների պատրաստման, ֆինանսական հաշվետվություններին վերաբերող ներ-

⁷ Соколов Б. Н. Внутренний контроль в коммерческой организации (организация, методика, практика), М., 2006, с. 250.

քին հսկողության և ընթացակարգերի մասով և պատկերացում՝ աուդիտի հանձնաժողովի գործառնությունների մասով, ապա կնպաստեն բանկային գործունեության արդյունավետության բարձրացմանը և ներքին, և արտաքին վերահսկողության առումով:

Աուդիտի հանձնաժողովի անդամների վարձատրությունը պետք է լինի խելամտության սահմաններում: Վարձատրության մասով առաջարկվում է հետևյալը.

- Աուդիտի հանձնաժողովի անդամները պետք է վճարվեն հավասարաչափ, միաժամանակ նրանց վարձատրության չափը պետք է նպաստի անդամների անկախ դատողությանը

- Աուդիտի հանձնաժողովի անդամը զուգահեռաբար պետք է աշխատի մեկ այլ ոլորտում, քանի որ, այլ հավասար պայմաններում, եթե նրա եկամտի ձևավորման աղբյուրը լինի միայն տվյալ բանկը, ապա նա իր բարեկեցության համար խիստ պարտավորված կզգա բանկին, և նրանից հնարավոր չի լինի ակնկալել անկողմակալ վերաբերմունք և անաչառ մոտեցում

- Աուդիտի հանձնաժողովի անդամների վարձատրությունը պետք է համարժեք լինի կատարված աշխատանքների խնդիրների բարդությանը

- Անդամների վարձատրության հիմք պետք է լինեն նրանց կատարած աշխատանքների գնահատումը, կազմակերպության ֆինանսական հնարավորությունները:

Կորպորատիվ կառավարման արդյունավետությունը բարձրացնելու նպատակով ավելի բազմաճյուղ և դիվերսիֆիկացված գործառնություններ իրականացնող բանկերը խորհրդին կից աուդիտի հանձնաժողով ստեղծելու դեպքում կնպաստեն բանկի ներքին աուդիտի, գործադիր մարմնի գործունեությանը՝ խնդիրների լուծումներն արագացնելու և խորհրդի հետ կապը մատչելի դարձնելու համար, ինչպես նաև հնարավորություն կունենան գնահատել արտաքին աուդիտի կողմից իրականացվող աշխատանքները:

ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В БАНКАХ АРМЕНИИ

СИМОНЯН Г.Л.

Резюме

В целях повышения эффективности работы корпоративного органа участники корпоративного управления, банковский исполнительный орган, внутренний аудит, внешний аудит должны действовать в рамках соответствующих прав. Особенно важно наличие аудиторского комитета в крупномасштабных и многофункциональных банках, а также его законодательное закрепление. Аудиторский комитет окажет содействие внутреннему аудиту и исполнительному органу в оперативном решении проблем. Помимо этого он будет контролировать работу внешнего аудита.

**APPROACHES TO INCREASING THE EFFICIENCY OF
CORPORATE GOVERNANCE IN RA BANKS**

G. SIMONYAN

Abstract

To increase the efficiency and effectiveness of the corporate body, the members of corporate governance should function within the scope of their rights. In this respect, the role of audit committee, as well as the definition of their functions, authorities, responsibilities, and code of conduct by law are particularly essential in multifunctional and large banks. Audit committee will help the internal audit and executive body to find fast and effective solutions to problems and will follow up and evaluate the performance of external audit.