



ՏՆՏԵՍԱԳԻՏՈՒԹՅԱՆ ԵՎ  
ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ  
ԻՆՍՏԻՏՈՒՏ

ՏՆՏԵՍՈՒԹՅԱՆ ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ ԵՎ  
ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՀԻՄՆԱԽՆԴԻՐՆԵՐ

(Պարբերական գիտական ժողովածու)

Գիրք 10

Երևան

<<ՕՐ-ԴԱՐ>> հրատարակչություն

2017

**ՎԱՐԴԱՆ ԲՈՍՏԱՆՁՅԱՆ**  
Տնտեսագիտության դոկտոր, պրոֆեսոր

**ՄԱՐԻԱՄ ԱՎԵՏԻՍՅԱՆ**  
Տնտեսագիտության թեկնածու

**ՍՍԲԱՏ ՄԵԼԻՔՅԱՆ**  
ԵՊՀ հայցորդ

**ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ԲՅՈՒՋԵՏԱՅԻՆ ՊԼԱՆԱՎՈՐՄԱՆ ՀԻՄՆԱԿԱՆ  
ՄՈՏԵՑՈՒՄՆԵՐԸ ԵՎ ԴՐԱՆՑ ԱՌԱՆՁՆԱՀԱՏԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ<sup>1</sup>**

Տնտեսական զարգացման ժամանակակից փուլում կարևոր նշանակություն է ձեռք բերել երկարաժամկետ տնտեսական կանխատեսումների իրականացումը, ինչի պարագայում է միայն հնարավոր դառնում հեռանկարային զարգացման ռազմավարական ծրագրի մշակումը: Ըստ էության, դա վերաբերում է նաև բյուջետային պլանավորման հիմնահարցերին: Այս առումով, ելնելով գործողության ժամկետից, կարելի է առանձնացնել երկու հիմնական մոտեցումներ՝ տարեկան և միջինժամկետ բյուջեների կազմում, որոնցից յուրաքանչյուրն ունի իր առավելությունները և թերությունները: Տարեկան բյուջեի կազմումը հնարավորություն է տալիս օպերատիվ կերպով վերանայել բյուջետային ցուցանիշները: Բացի այդ, այս դեպքում համընկնում են բյուջետային և հարկային ժամանակաքանակները, ինչը հնարավորություն է տալիս առավել ռեալ կերպով կանխատեսել բյուջեի եկամտային մասը: Որպես տարեկան բյուջեի թերություն կարելի է նշել

---

<sup>1</sup> Հետազոտությունն իրականացվել է ՀՀ ԿԳՆ գիտության պետական կոմիտեի տրամադրած ֆինանսավորմամբ՝ 15T-5B103 ծածկագրով գիտական թեմայի շրջանակներում:

յուրաքանչյուր տարի ապրանքների և ծառայությունների գնման համար կնքվող պայմանագրերը, ինչը ժամանակատարության առումով որոշակիորեն նվազեցնում է պետական հատվածի գործունեության արդյունավետությունը: Բացի այդ, յուրաքանչյուր տարի նպատակային ծրագրերի համար ծախսերի հաստատման անհրաժեշտությունը կրճատում է դրանց իրականացման բուն ժամանակահատվածը: Ֆինանսավորման գործընթացը կապված է ոչ միայն մրցույթների կազմակերպման և պայմանագրերի կնքման, այլ նաև կազմակերպչական բնույթի մի շարք միջոցառումների իրականացման հետ: Այդ բոլոր նախապատրաստական աշխատանքները պահանջում են որոշակի ժամանակ, ինչը երբեմն հնարավոր չի լինում իրականացնել մինչև ֆինանսական տարվա սկիզբը:

Նշված խնդիրների լուծման համար ներկայումս լայնորեն քննարկվում է միջնաժամկետ բյուջետային պլանավորմանն անցման անհրաժեշտությունը, չնայած որ գրեթե բոլոր պետությունները բյուջեն հաստատում են մեկ տարվա համար: ՏԶՂԿ անդամ պետությունների փորձը վկայում է այն մասին, որ առավել ընդունելի և տրամաբանական է այն ժամանակաշրջանը, որն իր մեջ ընդգրկում է առաջիկա բյուջետային տարվա ծրագրերը, գումարած հաջորդող երկու կամ երեք տարիները: Այս դեպքում, որպես կանոն, բյուջեն ձևավորվում է եռամյա հեռանկարից ելնելով: Գոյություն ունեն մի քանի պատճառներ, որոնք ստեղծում են նման անհրաժեշտություն. առաջին, հնարավոր են դեպքեր, երբ նախկինում ընդունվել են որոշումներ, որոնք ազդում են բյուջեի եկամուտների և ծախսերի վրա: Բյուջեի մշակման ընթացքում ընդունվում են նոր որոշումներ, որոնք նվազ ազդեցություն կան ընդհանրապես ազդեցություն չեն ունենում առաջիկա տարվա եկամուտների և ծախսերի վրա, սակայն ամբողջությամբ դրանց ազդեցությունը զգացվում է մեկ տարուց հետո: Նման հետաձգված էֆեկտները պարտադիր կերպով պետք է հաշվի առնվեն բյուջետային գործընթացի ժամանակ: Երկրորդ, ժամանակի ընթացքում փոխվում են տնտեսական և հասարակական նախադրյալները: Զբաղվածության մակարդակը և գների դինամիկան փոխվում են տարեցտարի, ինչը ազդում է ծախսերի և եկամուտների վրա: Երրորդ, եթե իրադարձությունների ոչ ցանկալի սցենարով զարգացումը

նախապես կանխատեսվի, հնարավոր կլինի ձեռնարկել միջոցներ դրանց բացասական ազդեցությունը նվազեցնելու համար:

Հեռանկարային բյուջեի կազմման առավելությունը կայանում է նրանում, որ այս դեպքում կառավարությունը պարտավոր չէ լուծել ոչ պոպուլյար, սակայն գերակա խնդիրներ, ելնելով առաջիկա բյուջետային տարվա սահմանափակ ռեսուրսներից: Մեկտարյա հեռանկարում գոյություն ունի որոշումն ընդունելու կամ մերժելու տարբերակ: Երկարաժամկետ բյուջեի դեպքում հնարավորություն կա հետաձգել ծրագրի իրականացումը առաջիկա բյուջետային տարվա ընթացքում, այն տեղափոխելով ավելի ուշ ժամանակահատված: Ավանդաբար բյուջեն կազմվում է մեկ տարվա համար, սակայն կան պետություններ, որոնցում բյուջետային տարին չի համապատասխանում օրացուցային տարվա հետ (ԱՄՆ, Նոր Զելանդիա, Մեծ Բրիտանիա, որոնցում բյուջետային տարին սկսվում է հոկտեմբերի 1-ից): Եվրոմիության կազմի մեջ մտնող արևմտյան եվրոպայի բոլոր երկրները աշխատում են միջինժամկետ բյուջեների կազմման ձևաչափով: Բացի այդ, նրանք պարտավոր են ամեն տարի եվրոպական հանձնաժողովին տրամադրել կայունության և աճի եռամյա ծրագիր:<sup>2</sup> Միջինժամկետ հեռանկարում բյուջետային հաշվարկների արդյունք են հանդիսանում տարբեր ֆինանսական ծրագրերը, սակայն բուն բյուջեն ընդունվում է մեկ տարվա կտրվածքով: Տարեկան բյուջետային ցիկլը, ըստ էության, ճկունության և կոշտության առումով հանդիսանում է հաշվեկշռված և ակնհայտ է, որ նման ժամանակահատվածի համար կանխատեսումներն ավելի հավաստի են, քան ավելի երկար ժամանակահատվածի համար:

Բյուջեի գործողության ժամկետը քննարկելիս անհրաժեշտ է մեկ անգամ ևս անդրադառնալ ծախսերի առանձնահատկություններին, ելնելով հասարակական բարիքների տնտեսական բովանդակությունից, ինչպես նաև կիրառվող մոտեցումների առավելություններից և թերություններից: Ծախսերը հասարակական բարիքների տրամադրման տեսանկյունից դիտարկելիս

---

<sup>2</sup> Бюджетный процесс как инструмент эффективного управления / Под ред. Й. Юнгман. Стокгольм, 2005. С. 27.

կարելի է նկատել, որ դրանք բավականաչափ կայուն են և փոխվում են հիմնականում աշխատանքի վարձատրության և հանրային ծառայությունների սակագների փոփոխության դեպքում: Այդ իսկ պատճառով, նման ծախսերի համար բյուջետային ժամանակահատվածը պետք է համընկնի բյուջետային ոլորտի աշխատողների աշխատավարձերի և համապատասխան սակագների չափը կարգավորող օրինագծերի փոփոխությունների ժամկետի հետ: Բյուջետային օրենսդրությանը համապատասխան, աշխատավարձի չափը փոխվում է համապատասխան օրինագծերի հիման վրա, որոնք ընդունվում են բյուջեի հետ միասին, հետևաբար գնաճի պայմաններում աշխատողները շահագրգռված են, որ այդ փոփոխությունները կատարվեն ամեն տարի, այլ ոչ թե երեք տարին մեկ անգամ:

Ինչ վերաբերում է պետական երաշխիքներով պայմանավորված հանրային պարտավորությունների կատարման գծով ծախսերին, ապա պետք է նշել, որ համաձայն բյուջետային օրենսդրության և տրամաբանության, դրանք ենթակա են ինդեքսավորման գնաճի տեմպին համապատասխան: Այս դեպքում խնդիր է առաջանում, թե որ գնաճի մասին է խոսքը՝ պլանավորվող թե փաստացի: Եթե ինդեքսավորումն իրականացվի, ելնելով առաջիկա երեք տարիների համար ենթադրվող գնաճի մակարդակից, ապա նպաստների երաշխավորումն արժեզրկումից դժվար կինի: Եթե որպես հիմք վերցվի նախորդ տարվա փաստացի գնաճի մակարդակը, որի վերաբերյալ արդեն կան հաշվետու տվյալներ, ապա եռամյա ժամանակահատվածը բավականաչափ մեծ կլինի համարժեք ինդեքսացիայի համար:

Որոշակի միջոցառումների իրականացման հետ կապված ծախսերի առումով եռամյա բյուջետային ժամանակահատվածը բավականաչափ հարմար է, քանի որ այն հնարավորություն է տալիս ապահովել երկարաժամկետ ծրագրերի անընդհատ ֆինանսավորում առանց լրացուցիչ ընթացակարգերի կիրառմամբ ծախսերի իրականացման թույլտվությունների ստացման: Այսպիսով, բյուջեի ձևավորման ժամանակ, ելնելով ծախսերի և հասարակական բարիքների տնտեսագիտական առանձնահատկությունից, նպատակահարմար է դառնում միջոցառումների իրականացման հետ կապված ծախսերի համար կիրառել միջինժամկետ պլանավորում, իսկ զուտ

հասարակական բարիքների և պետական երաշխիքների տրամադրման առումով՝ տարեկան պլանավորում:

Բյուջետային պլանավորման ժամանակ առանձնացվում են երեք սկզբունքային մոտեցումներ:

- բյուջեի պլանավորում, ելնելով ձեռք բերված մակարդակից,
- բյուջեի կազմում, ելնելով գրոյական բազիսից,
- բյուջեի կազմում, ելնելով ակնկալվող արդյունքներից:

Առաջին մոտեցումը հիմնվում է նախորդ տարվա ցուցանիշների վրա՝ հաշվի առնելով ակնկալվող փոփոխությունները: Գործնականում պլանավորման բոլոր մեթոդները հաշվի են առնում փոփոխությունները և հիմնվում են նախորդ ժամանակաշրջանի դինամիկայի վերլուծության վրա: Այս մեթոդը ենթադրում է բավականաչափ պարզ ընթացակարգ. եթե հայտնի են փաստացի տվյալները, դրանք ուղղորդվում են առաջիկա տարվա փոփոխություններով և ստացվում են պլանավորվող ցուցանիշները: Չնայած առաջին հայացքից թվացող գրավչությանը, այս մեթոդն ունի որոշակի թերություններ: Մասնավորապես,

- նախորդ տարվա ոչ արդյունավետ որոշումները մեխանիկորեն փոխանցվում են հաջորդ տարի,
- կառավարիչները ստանում են որոշակի ազատություն բյուջետային ցուցանիշների հետ մանիպուլացիաներ կատարելու համար,
- եթե ֆինանսական տարվա ավարտին մնում են չօգտագործված միջոցներ, ապա խնայելու մոտիվացիան այս դեպքում վերանում է:

Միաժամանակ, այս մեթոդն ունի նաև որոշակի առավելություններ: Դա նրա պարզությունն է ու քիչ ծախսատարությունը:

Ջրոյական մակարդակից բյուջեի կազմում: Այս մոտեցման դեպքում առաջին հերթին դիտարկվում է խնդիրների, մուտքային ռեսուրսների, ելքային արդյունքի և գործունեության միջև կախվածությունը: Բյուջեի կազմման ժամանակ «մոռացվում է» նախորդ տարում գոյություն ունեցածը և ուշադրությունը կենտրոնացվում է առաջիկա տարվա վրա: Սովորաբար այս մոտեցման հիման վրա կազմվում են մի քանի բյուջեներ, սկսելով

նվազագույն մակարդակից, հետագայում այն լրացնելով լրացուցիչ ռեսուրսներով: Առանցքային պահ է հանդիսանում նախարարությունների և գերատեսչությունների կողմից նպատակների սահմանումը, որոնք կարող են ձեռք բերվել ծախսերի տարբեր մակարդակների դեպքում, ընդ որում, յուրաքանչյուր նպատակի համար նախարարությունները պետք է ունենան դրան հասնելու մի քանի տարբերակներ, իսկ ծախսերը դրանցից գոնե մեկի դեպքում պետք է լինեն ավելի քիչ ընթացիկ մակարդակից: Բյուջետային հայտերի նախապատրաստման գործընթացում յուրաքանչյուր նախարարություն պետք է կառուցի նպատակների հիերխիա, գնահատի դրանց իրականացման համար պահանջվող ռեսուրսների ծավալը, առանց այն կապելու նախորդ ժամանակաշրջանի ծախսերի հետ: Պետք է նշել, որ այս մեթոդը փոխառնված է մասնավոր բիզնեսից և հասարակական սեկտորում բավականաչափ հաջողությամբ օգտագործվել է ամերիկյան մի քանի նահանգներում և մունիցիպալիտետներում: Այս մեթոդի թերությունը կայանում է նրանում, որ այն հանդիսանում է բավականաչափ ծախսատար և աշխատատար: Բացի այդ, շատ դեպքերում գործնականում անհնար է որոշել ծառայության յուրաքանչյուր միավորի համար բոլոր անհրաժեշտ ծախսերի ծավալը, քանի որ ծառայությունը հանդիսանում է անբաժանելի:

Բյուջեի կազմումն ակնկալվող արդյունքներից ելնելով առավել հայտնի է ծրագրային բյուջետավորում կամ ըստ արդյունքների բյուջետավորում անվանմամբ, որը վերջին տարիներին բավականաչափ լայն տարածում է ստացել տարբեր երկրներում, այդ թվում նաև մեր հանրապետությունում: Այն հինականում ենթադրում է ոչ թե բյուջետային ծախսերի, այլ արդյունքների կառավարում: Այս դեպքում ուղղակի կապ է սահմանվում հատկացող բյուջետային միջոցների և դրանց օգտագործումից ակնկալվող արդյունքների միջև: Նման մոտեցում, անշուշտ, էական հիմքեր է ստեղծում բյուջետային ծախսերի արդյունավետության ապահովման համար, սակայն գործնական կիրառման տեսանկյունից բավականաչափ բարդ է՝ հատկապես քանակապես չափելի ոչ ֆինանսական ցուցանիշների սահմանման տեսանկյունից:

**ՎԱՐԴԱՆ ԲՈՍՏԱՆՁՅԱՆ**  
Տնտեսագիտության դոկտոր, պրոֆեսոր

**ՄԱՐԻԱՄ ԱՎԵՏԻՍՅԱՆ**  
Տնտեսագիտության թեկնածու

**ՍՍԲԱՏ ՄԵԼԻՔՅԱՆ**  
ԵՊՀ հայցորդ

**ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ԲՅՈՒՋԵՏԱՅԻՆ ՊԼԱՆԱՎՈՐՄԱՆ ՀԻՄՆԱԿԱՆ  
ՄՈՏԵՑՈՒՄՆԵՐԸ ԵՎ ԴՐԱՆՑ ԱՌԱՆՁՆԱՀԱՏԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ**

Հոդվածում քննարկված են երկարաժամկետ տնտեսական կանխատեսումների իրականացման հիմնահարցերը բյուջետային պլանավորման գործընթացում: Ներկայացվել են հեռանկարային բյուջեների կազմման հիմնական մոտեցումները, դրանց առավելությունները և թերությունները, ինչպես նաև գործնական կիրառման հնարավորությունները բյուջետային գործընթացում: Դիտարկվել են բյուջեի կազմման հիմնական եղանակները և դրանց դերը բյուջետային ծախսերի արդյունավետության ապահովման հարցում:



ВАРДАН БОСТАНДЖЯН  
МАРИАМ АВETИСЯН  
СМБАТ МЕЛИКЯН

Основные подходы по стратегическому бюджетному планированию и их  
особенности

В статье обсуждены вопросы долгосрочных экономических прогнозов в процессе бюджетного планирования. Представлены основные подходы по составлению перспективных бюджетов, их преимущества и недостатки, а также возможности их практического применения в бюджетном процессе. Рассмотрены основные виды составления бюджета и их роль в обеспечении эффективности бюджетных расходов.

VARDAN BOSTANJYAN  
MARIAM AVETISYAN  
SMBAT MELIKYAN

The main approaches for strategic budget planning and their features

The long-term economic forecasts in the budget planning process are discussed in the article. The basic approaches to preparing long-term budgets, their advantages and disadvantages and possibilities of their practical implementation in the budget process are presented as well. The main types of budgets and their role in ensuring of efficiency of budget expenditures are reviewed in the article.

Բանալի բառեր. պետական բյուջե, պետական ֆինանսներ, բյուջետային համակարգ, բյուջետային գործընթաց, բյուջետային եկամուտներ և ծախսեր, բյուջետային պլանավորում:

Государственный бюджет, государственные финансы, бюджетная система, бюджетный процесс, бюджетные доходы и расходы, бюджетное планирование.

The state budget, public finance, budget system, budget process, budget revenues and expenditures, budget planning.