

# AMCHAM



FOR A BETTER BUSINESS ENVIRONMENT | SPRING-SUMMER 2016



## FOREIGN DIRECT INVESTMENT IN ARMENIA



# GO GLOBAL WITH YOUR BROKERAGE ACCOUNT AT AMERIABANK



## AMCHAM BOARD DIRECTORS

**TIGRAN JRBASHYAN**  
President

Ameria Group  
of Companies

**ARTHUR HOVANESIAN**  
First Vice President  
Synergy International  
Systems

**GEORGI ISAYAN**  
Second Vice President  
and Treasurer  
LTX-Credence Armenia

**SAYYORA AYUPOVA**  
General Manager  
Coca-Cola Hellenic Bottling  
Company Armenia

**ARA HOVSEPYAN**  
Chief Executive Officer  
ContourGlobal Hydro  
Cascade CJSC

**GAGIK GYULBUDAGHYAN**  
Director  
Grant Thornton CJSC

**ASHOT GHAZARYAN**  
Vice President  
of Operations/COO  
American University  
of Armenia

**AHARON LEVONYAN**  
Chief Financial Officer  
SI Holding (on behalf  
of Jazzve)

**NERSES NERSISYAN**  
Tax and Legal  
Services Leader  
PricewaterhouseCoopers  
(PwC)

**TIGRAN GASPARYAN**  
Director  
KPMG Armenia CJSC

**ARPINE GHARAGYOZIAN**  
Director  
GSK Representative Office

**MONICA HARUTYUNYAN**  
Head of Law Practice  
Ernst & Young CJSC (EY)

**RAPHAËL SAMBOU**  
Ex-Officio Member  
U.S. Embassy in Armenia

## EXECUTIVE OFFICE

**DIANA GAZIYAN**  
Executive Director

**ARMINE DAVTYAN**  
Member Relations  
Specialist

**IRINA CHOBANYAN**  
Communications  
Specialist

**KRISTINA VARDANYAN**  
Accountant

## ADDRESS

1 Amiryan Str.,  
Armenia Marriott Hotel,  
3rd floor, room 315  
Yerevan, RA  
Tel: (374 10) 599 187  
Fax: (374 10) 587 651  
E-mail: info@amcham.am  
amcham@arminco.com  
Web: www.amcham.am

## PUBLISHER

AMERICAN CHAMBER OF  
COMMERCE IN ARMENIA

The content of this  
publication must not be  
reproduced in full or in  
part without prior written  
permission of the publisher.

Journalist  
**GAYANE KHACHATRYAN**

Designed by  
**MCCANN ERICKSON**

Printed by  
**TPARAN**

## TABLE OF CONTENTS



2	<b>EDITORIAL</b>
4	<b>AMCHAM NEW MEMBERS</b>
8	<b>MEMBER NEWS</b>
18	How to Best Attract Investors
24	Coca-Cola Hellenic Armenia: A 20 Year Story of Corporate Responsibility
28	Insights into Business Communication: Managing Complexity
32	Potential Investors View Amulsar as a Signal of Armenia Being Open for Foreign Investments
36	Armenia: Towards New Horizons
40	Interview with the Armenian Minister of Economy Artsvik Minasyan
46	Armenia's Opportunities for Becoming a Bridge in North-South and East-West Relations.
52	The Armenian Economy: Resilient but Restrained
58	First AUA Ecotourism Conference Convened 500 Participants from Across Armenia
64	<b>AMCHAM MEMBERS</b>





## DIANA GAZIYAN

Executive Director  
American Chamber  
of Commerce in Armenia

### Dear Readers,

The current issue of the AmCham Business Magazine is devoted to foreign direct investment (FDI) in Armenia. The role of FDI in the development of any country can hardly be overestimated. FDI contributes to job creation, introduces foreign expertise into the management practice, brings new technologies and know-how, promotes ethical governance principles, etc. All these factors eventually contribute to raising the country's competitiveness on regional and global levels. Even though the importance of FDI is clearly understood by the government of Armenia, with calls to attract FDI made on the highest governmental levels, the picture is not as optimistic as one would want it to be. The magazine looks into this issue with its different interviews and analytical articles. There are many objective and subjective reasons for this situation. Armenia's geopolitical position is not extremely favorable for attracting FDI. The threat of war with Azerbaijan alone is a strong negative factor. Armenia has a small and limited market, which does not seem very attractive to large strategic investors. However, these are all objective factors, over which there is little control. On the other side, there are factors that can still be controlled and improved, in order to make our country a more attractive

FDI destination. Among these are the business environment, the fight against corruption and monopolies, more investor oriented tax system, etc. On top of this, Armenia has serious advantages in terms of its Diaspora, which is largely entrepreneurial and well-connected with the global business circles. Another large opportunity for Armenia is the opening up of Iran as a result of the lifting of the Western sanctions. Armenia has all chances to position itself as a gateway to Iran, which is also discussed in the magazine. If used correctly, Armenia's membership in the Eurasian Economic Union, even though controversial, can also be beneficial in terms of attracting FDI. With a clear vision of where the country wants to go and what it wants to become, there are still great opportunities that outweigh the negative factors and capitalize on the strong ones. A wonderful opportunity for this is the "Armenia: Investment Forum," to be held in New York in October of 2016. This is the largest investment event for Armenia over the past 15 years, which is expected to attract a great number of investors from various fields. You will find a lot of interesting materials on this and other topics in the magazine. Enjoy reading it!



Building a better  
working world

# How to keep your talent pool engaged?

EY's People Advisory Services team conducts regular Compensation and Benefits Surveys and offers diverse knowledge and perspectives you need to help your people transform your business. [www.ey.com/am](http://www.ey.com/am)



The better the question. The better the answer. The better the world works.





### INTERNATIONAL MEDICAL SUPPORT SERVICES LTD (IMSS)

IMSS will be opened in Armenia soon and will maintain fully operational medical facilities throughout Armenia, while providing medical staff, equipment and medications to international clients.

International Medical Support Services (IMSS) LTD is a leader in quality health care provision and emergency readiness response in Georgia and is planning to provide the same quality health care in Armenia.

IMSS is proud to provide internationally trained and equipped emergency staff and services in multiple locations throughout the world, having experience in working in Russia, Georgia, Morocco, Egypt, Libya, Bangladesh, Algeria, etc.

IMSS's treatment and evacuation services, in addition to its partnership with the best clinics in Europe, assures clients of quality in-patient care onsite and treatment in tertiary level centres in the event of hospitalization or evacuation.

Specialist consultations in all fields of medicine will be available in country and the company will provide a back up Topside medical support role to numerous international projects where a need for specialist opinions becomes apparent.

IMSS will begin its operations in Armenia in 2016 and provide medical support in a 24-hour clinic and an emergency service in Yerevan, Jermuk, and Vayk.

Currently, IMSS has a client base of many leading local and foreign companies, international organizations, and embassies in Georgia and elsewhere. IMSS medical professionals are in possession of certification and appropriate experience, including good accident and emergency experience and advanced life support skills.

IMSS has a policy of rigorous interview to achieve the best candidates possible for deployment to client locations.

IMSS actively practices such standard methods as to ensure preservation of skill levels while ensuring currency of training of all staff in their particular discipline which in turn ensures that staff remains current with agreed in-

ternational medical protocols of treatment and patient management.

Moreover, IMSS may furnish an in-depth review of in country medical and evacuation facilities and assist in development and production of client specific draft health execution plans to Grade 1 client acceptance.

IMSS presently has formal contracts in place with the UN, EU Commission, and the U.S. Embassy. IMSS is the preferred service provider in Georgia for the U.S., British, French, Dutch, Israeli and German embassies. In addition, IMSS has contracts with CARE, Mercy Corps, Peace Corps, and NDI. IMSS has pending contracts with additional NGOs and diplomatic missions, anxious to benefit from our western service presence, highly trained staff, and facilities in the country.

IMSS Chief Medical Officer, Dr. Mike McCarthy, residing in Georgia, was contracted as Medical Director to the WREPP, ConocoPhillips, CPC, Siber Energy, BTC and has extensive knowledge of the Region. Dr. McCarthy, with EU, Georgian, and Russian accreditations, has provided medical services in Eastern Europe for over a decade, in particular, General Medical services to Diplomatic missions, industry and private individuals with vast experience in managing difficult medical cases in the eastern European austere health environment.

Dr McCarthy has over 25 years' experience in emergency, general, and family medicine. He has an Honorary PhD from Tbilisi Medical University, where he lectures in internal medicine.



### FPWC

FPWC's mission is to protect Armenia's unique biodiversity and to raise public awareness for nature conservation and environmental issues. The country belongs entirely to the Caucasus Biodiversity Hotspot, one of 34 global biodiversity hotspots classified by Conservation International. The protection of Armenia's often endemic biodiversity is of highest importance and has a global relevance. Pursuing this mission, FPWC develops and implements its own environmental education, community outreach, and

wildlife and habitat conservation projects.

Since its establishment in 2002 the Foundation for the Preservation of Wildlife and Cultural Assets has developed into the largest Armenian NGO focused on nature conservation and environmental issues. FPWC has implemented projects nationwide and has an extensive experience in working with rural communities.

Through careful and strategic work addressing tangible conservation outcomes, community and economic development, advocacy, environmental education, and partnerships with local communities, FPWC was able to craft the first comprehensive model for privately protected areas in the South Caucasus region.

In 2010 FPWC set up the Caucasus Wildlife Refuge (CWR), an area of currently 5000 hectares on communal land stretching along the border of Khosrov Forest State Nature Reserve. The overall objective of FPWC's Caucasus Wildlife Refuge is to contribute to efficient biodiversity protection in the Khosrov Forest Nature Reserve by improving the protection of flora and fauna in the reserve's previously unsustainably managed buffer zones. FPWC maintains a nationwide structure providing environmental education for children and youth: The Sun-Child Eco-club Network (since 2006) and the Green Schools (since 2010). With a staff of 20 and funding sources from around the world, the FPWC's many successes reveal the power of a community-based approach to private land conservation.



### CIGARONNE

SPS Cigaronne, founded in 1999 in Yerevan, Armenia, is a privately held company that is engaged in production and sales of high-quality cigarettes. Cigaronne is a trademark of SPS Cigaronne and is protected under international patent law.

The company's foundation is based on the principle of challenging the status quo: exceeding the standards of cigarette production in terms of quality, hygiene, health, and original design and packaging.

Since 1999, SPS Cigaronne has been

cooperating in a mutually beneficial manner with some of the world's leading commercial and industrial organizations, in order to obtain raw materials and to ensure a smooth production process. Since 2014, SPS Cigaronne has been committed to developing a range of innovative, "Next Generation" cigarettes by using cutting edge technology, essentially establishing a new era for the global tobacco industry.

New cigarettes, created to significantly minimize the risk of diseases caused by smoking.

#### **Tobacco Blend**

For the production of its new range of cigarettes, Cigaronne exclusively selects freshly harvested, high quality tobacco, imported from recognized African and Latin American plantations. The multi-phase purification process, using the world's most innovative conditioning technologies, removes carcinogens and toxic substances like chlorine and nitrogen containing pesticides from the tobacco, subsequently reducing the risk of cancer, cardiovascular diseases, and bronchitis. The purification process prevents the bitter aftertaste from smoking.

Despite the innovative approach to cigarette production, the traditional taste and the aroma of the tobacco remain untouched.

#### **Triple Hollow Filter**

The hollow filter is composed of the natural substance perlite, which micro-filters the cigarette smoke. Perlite in the filter layer reduces the levels of tar and nicotine and absorbs cancer causing combustion byproducts by up to 90%, preventing the production of new substances in the smoke. According to independent studies, Cigaronne's exclusive method of filtration helps to significantly lower the risk of cancer and cardiovascular diseases among active as well as passive smokers.

By comparison, most conventional cigarette filters only partly filter the smoke from toxic substances. Traditional perforated filters reduce tar and nicotine content by diluting cigarette smoke with air, which creates a milder taste and may give the appearance of being more filtered and, therefore, less dangerous. These filters are not fully effective, because blocking the vents with lips or fingers severely increases tar and nicotine in the smoke.

The specific length of Cigaronne's

Hollow Filter protects the eyes from tobacco smoke and prevents nicotine stains on fingers, which is an essential part of hygiene.

#### **Unparalleled Design**

The unique appearance of the new Cigaronne cigarettes captivates and perfectly combines its aesthetic, anti counterfeiting, and hygienic functions. Ancient symbolism is the new cigarettes' attractive element of design. The image of the mythological Griffin ennobles and refines the appearance of the cigarettes.

The embossed cigarette paper is not only appealing from a design perspective, but it also eliminates the possibility of counterfeiting.

Unlike conventional cigarettes, the new Cigaronne filter is lined with a narrow strip of thin sanitary foil, which prevents the filter from softening and adds an additional level of comfort. By using only freshly harvested, high quality tobacco from recognized African and Latin American plantations in combination with cutting-edge technology, we have crafted a state of the art product - "Cigaronne."

"Cigaronne" is perfection, because a higher standard is yet unknown!

## THE WORLD'S LEAST HARMFUL CIGARETTES.



The multi-phase purification process, using the world's most innovative conditioning technologies, removes carcinogens and toxic substances like chlorine and nitrogen containing pesticides from the tobacco. Despite the innovative approach to cigarette production, the traditional taste and the aroma of the tobacco remain untouched, thus providing an instance of supreme taste.

The purification process also prevents the bitter aftertaste from smoking.

The hollow filter is composed of the natural substance Perlite, which micro-filters the cigarette smoke. Perlite in the filter layer reduces the levels of tar and nicotine and absorbs cancer causing combustion byproducts by up to 90%, as well as prevents the production of new substances in the smoke.

By using only freshly harvested, high quality tobacco from recognized African and Latin American plantations in combination with cutting-edge technology we have crafted a state of the art product - «Cigaronne».

[www.cigaronne.com](http://www.cigaronne.com)



## RUSSIAN SCHOOL OF MATHEMATICS

The Russian School of Mathematics is an award-winning, afterschool math program for K-12 students. We help children of all levels build a solid math foundation and develop critical-thinking and problem-solving skills. Our systematic curriculum and approach is based on the best practices of math schools in the former Soviet Union and Europe, adapted to the U.S. educational environment. Our dedicated and trained teachers are distinguished by their extensive background in and passion for mathematics. More than 15,000 students attend our branches across the country. Online courses are also available for students in locations without a physical branch.

At RSM International in Yerevan, we teach mathematics in K-12th grade online, ensuring maximum results by following RSM methods of education. We also assist with curriculum development, management and oversight. Online Homework sessions daily and preparing lessons.



## SOS CHILDREN'S VILLAGES ARMENIA

"SOS Children's Villages" Armenian Charity Foundation is a non-profit, non-Governmental organisation that works for the rights of the children to live in loving and caring family environment. The organisation supports the children in difficult life circumstances, especially the ones, who are devoid of parental care or those who are on the verge of losing it.

SOS Children's Villages Armenia was founded in 1989, in response to the devastating earthquake of December 1988. In 1990 Children's Village in Kotayk opened its doors for the children who had lost their parents as the result of the earthquake. It was the first SOS children's village in the territory of post-soviet countries. SOS Kindergarten was built in 1994 to provide preschool quality education for children from SOS families and the neighbouring communities. In 2001, the first Youth Facility was established in Yerevan, and in the following years, two more Youth Care Facilities were founded. The second Children's village was built in 2009 in Idjevan town. The activities of the organisation are in three main directions: family strengthening, family-based care, and advocacy.

Family strengthening programmes

are focused on disadvantaged families that are on the verge of collapse. The organisation supports such families to prevent from and overcome the crisis situations that can in the worst-case scenario lead to the placement of children in out-of-home care. SOS Children's Villages Armenia offers various forms of support to strengthen and stabilise those fragile families, so that they can once again manage their lives independently and care for their children. Family strengthening programmes are an important way of building on the resources of the families and the communities, their ability to self-organise, and their responsibility for the well-being of their children. Family-Based Care is focused on children who can no longer grow up with their biological families. At SOS Children's Villages of Kotayk and Idjevan, as well as at the SOS Youth Facilities they experience reliable relationships. The loving and caring family environment helps the children recover from what they have experienced, which has often been traumatic. At present, more than 200 children and youngsters grow up in a stable family environment, and are supported individually, until they become independent young adults.

"SOS Children's Villages" Armenian Charity Foundation, with its two children's villages and wide range of family strengthening and educational activities, has celebrated its 25th Anniversary in 2015.



*Powered by Nature*

## Renewable Energy Company-Products and Services

### Services

- Consultation, design, installation and after-sales services for its Solar Photovoltaic and Solar Water Heating products from World's leading producers
- Full energy audit and implementation of energy efficient construction activities

### Customers

- Residential and commercial sectors

### Product quality assurance

- From 5 to 25 years of guarantee on the variety of its products





*Coca-Cola*  
zero™

փորձիր

հիմա դա

հնարավոր է...



ՀԻԱՆԱԼԻ

*Coca-Cola*

ՀԱՄ

ԵՎ ՁՐՈ

ԿԱԼՈՐԻԱ

ևոր





## NAVIGATING YOUR SECURITY NEEDS

ARMOBIL CJSC, the leading private security company in RA, was established in 2000, on a solid base of experience in guarding, patrolling, and investigating. Having an aim to develop a bodyguard sphere in the whole country, the compa-

ny has launched new web pages: [www.bodyguard.am](http://www.bodyguard.am) and [www.tiknapah.am](http://www.tiknapah.am). Our services are aimed at providing discreet personal security to VIPs and guests. We had the honor to accompany the celebrities from all over the world: Conan O'Brien, Serj Tankian, Andrea Bocelli, Gipsy King, Alla Pugacheva, Nikolay Baskov, Timati, Queen of Japan, Ambassador of EU delegation with guests, JTI representative in RA, and many others. Our professional bodyguards and presentable cars are at your service 24 hours a day, wherever you may be in the territory of Armenia.



## CIGARONNE AT WORLD TOBACCO MIDDLE EAST EXHIBITION

Among the best companies in the global tobacco industry, SPS Cigaronne company participated in World Tobacco Middle East Exhibition held on December 14-15, 2015. The event took place in Dubai, United Arab Emirates. Products of Cigaronne were highly appreciated by consumers and customers. As a result, many contracts were signed with distributors from around the world.



**FINCA®**

## FINCA HAS IMPLEMENTED AN INNOVATIVE APPROACH FOR FINANCING AGRICULTURAL ACTIVITIES

In the framework of "Financing the Agricultural Sector in Armenia" (FASA) project, FINCA has launched an innovative model for agro crediting. For the first time in the Armenian market the lending process is being realized through value chain financing. FINCA Armenia is the pioneer of the new model and, in the scope of the project, has designed "Berri" loan, which is for individuals, farmers, and entrepreneurs, who need support for acquiring seeds, fertilizers, small agricultural equipment,

and other agricultural utilities. In comparison to traditional financing, this method implies three-party cooperation. FINCA transfers the client loan (in the amount of the acquired agricultural utilities) to the organizations, which sell agricultural utilities. This method of cooperation is beneficial for all the participants of the value chain. The product is appealing, and at the same time eliminates the possible risk of clients using the loan amount for side purposes. FINCA gave a start to lending on April 1, 2016. The lending process is fast, simple, and flexible, which makes the product even more attractive for the

clients. "Financing the Agricultural Sector in Armenia" is a Financing and Technical Assistance program financed with funds from the German Ministry of Economic Cooperation (BMZ) and managed by KfW and Central Bank of Armenia (CBA) via the German Armenian Fund (GAF). The project aims to contribute to development of rural areas in Armenia by fostering employment and economic growth via improved access to financial services for rural entrepreneurs and capacity building of the partner banks and credit organizations in agricultural lending.



**Big  
Data**

**Cloud  
Computing**

**IT  
Infrastructure**

**Data  
Center**

**IP  
Telephony  
& VOIP**

**Backup &  
Archiving**

**Call  
Centers**

**Storage**

**Cyber  
Security**

**IT SOLUTIONS**  
**for Your Business**

37 Charents str., Yerevan, RA  
tell.: + 374 (10) 58 11 11





### PR SUMMIT ARMENIA EXPANDS ITS SCOPE

The past years witnessed an abundance of rapidly changing communication technologies and trends, urging the need for businesses and professionals to tailor their approach for the swiftly evolving industry's landscape. To help communications practitioners in Armenia and the region shape a more advanced communications space, stay current on the emerging best practices and trends, Deem Communications initiated the third edition of the PR Summit Armenia 2016, held on 8-10 April, in Yerevan.

For the third time this annual event featured hands-on sessions by seasoned experts from well-established institutions and agencies, who inspired the participants to take a deeper



dive into the communications industry. They shared valuable insights into the trends, priorities, and challenges of the industry, as well as roadmaps for maximizing the impact of PR. Serge Vaezi from the UK, EMEA Managing Director of the world-renowned Ogilvy PR communications agency, Cheryl Procter-Rogers, PR strategist and executive coach from the USA with over 35 years of experience, and Kakha Magradze from Georgia's leading Gepra PR communications and marketing agency were the invited international keynote speakers of the event. PR Summit Armenia also featured intense and energetic workshops by local and international experts from wide specter of communication industries that offered case studies and strategies at the helm of the most successful campaigns around the world. The sessions also included hangouts, enabling participants to exchange insights and ideas in a relaxed setting.

The three-day Summit, launched with an engaging public lecture on the strategic role of PR, was followed by dynamic sessions and discussions on crisis communication, roadmaps to enhancing creativity and media literacy, the role of transformational leadership, storytelling, and emotional intel-

ligence in PR. The scope of the third edition of PR Summit Armenia featured an exceptional and motivational coaching session on leadership communication designed to help the senior leadership of companies to be successful and grow by connecting with their audiences.

The PR Summit Armenia came to life with the support of great partners such as the American University of Armenia (AUA), Armenian General Benevolent Union (AGBU), Hyatt Place Yerevan Hotel, the information support of American Chamber of Commerce in Armenia, Eritasard.am, B24, Civil-net, Media Initiatives Center, and many other partners. PR Summit Armenia is an advanced platform, encouraging PR and other communications practitioners to engage in lively cross-cultural discussion, expand their professional networks, and find avenues for dynamic and successful communication. This is also an opportunity for Armenia to position and develop as a hub of communication connecting the wealth of knowledge from the West and the East.

For details and updates visit <http://www.deemcommunications.com/prsummit>.



**BLACKSTONE**  
T R A V E L



AIRLINES



HOTELS



RAIL

• • •  
AND MORE

4/7 Amiryan street, Imperium Plaza Yerevan 0010, Armenia  
+(374) 60 533 033 | [info@blackstone.am](mailto:info@blackstone.am)





## HABITAT: 5176 FAMILIES UNDER OWN ROOF

Armenians have always been known for their peculiarity for building a house and settling down. But the political and economic situation, coupled with unfavorable social conditions, often hinder the fulfillment of dreams of many Armenians to have a safe, proper, and affordable home. It is in these cases when Habitat for Humanity Armenia stretches a helping hand and unites various people in the process of building homes and spreading hope. Its vision is a world, where everyone has a decent home.

The housing issues in Armenia are many and diverse. Habitat for Humanity Armenia Foundation, being one of the leading organizations in the area, proposes projects, which help low and middle income families solve their housing issues and improve their living conditions. Habitat for Humanity International has operated in Armenia for 15 years and currently implements projects through the management of its national office - Habitat for Humanity Armenia Foundation. For 15 continuous years this Foundation has been developing and implementing projects due to which thousands of vulnerable families obtain a safe and proper place to call Home. As of 2016, these projects are categorized into the following 5 directions:

1. The aim of **house micro-finance** is to assist low-income families in both rural and urban communities to renovate their houses, improve water supplies, sanitary conditions, and complete construction of half-built houses and enhance the energy efficiency of the buildings. To implement the projects, Habitat for Humanity Armenia collaborates with universal credit organizations which provide loans to partner families with favorable conditions and low interests. According to monitoring results, partner families are happy both with the loan product and the quality of services received. In 2015, the use of solar energy by families, as well as solar water heaters projects were added which are now planned to be implemented in three

regions – Shirak, Gegharkunik and Syunik. Armenia is known as a country having natural solar energy. Using solar energy will enable low-income families to have affordable water heating which is not dependent on imported energy with constantly skyrocketing prices. Habitat Armenia collaborates with five agencies that produce and deliver solar water heaters.

2. Another important aspect is **renovation, maintenance and implementation of energy efficient measures in common spaces of residential buildings**. The majority of residential buildings in Yerevan and regions do not have proper insulation and have substandard entrances and roofs. This reduces energy efficiency of the buildings in the result of which residents use more natural gas and electricity. To address this issue, Habitat Armenia has been implementing a number of projects which develop in a few directions - legislative reforms, work with Home Owners' Associations and renovation of residential buildings. Habitat Armenia Foundation has elaborated very effective financial mechanisms for renovation, maintenance and improving the energy efficiency of common spaces of residential buildings. In Yerevan the Foundation cooperates with Inecobank CJSC and Yerevan municipality. The municipality provides up to 40% subsidies to Home Owners' Associations, while Inecobank CJSC provides loans for the particular building to be renovated and fully insulated. The loan is paid back by the residents through monthly payments. Due to this model, about 10 buildings in Yerevan have warmer entrances and renovated roofs which considerably contribute to energy savings, as well as improving living standards of residents.

The projects are also being implemented in regions. In the towns of Vayk and Spitak activities geared towards maintenance of common spaces and energy efficiency in residential buildings are being implemented. External insulation of 4 buildings will also be done. In a few buildings, including a kindergarten in Spitak, solar water heaters and panels will be installed, too.

The activities targeted towards legislative changes have been implemented through a grant extended by Visegrad International Foundation. Habitat Armenia Foundation has developed a package of legislative reforms covering the management, servicing, mainte-

nance and activities of Home Owners' Associations, based on the opinions of experts in the area. The package has been submitted to the RA Ministry of Urban Development. The expected reforms will contribute to improving the capacities of Home Owners' Associations; rights and obligations will be clarified for residents and Home Owners' Associations concerning common use spaces.

3. Habitat Armenia Foundation provides construction technical assistance and financial literacy within **housing support services**. It allows expanding the knowledge of partner families and undertaking activities to improve service delivery; residents receive house renovation guidelines. Until September 2015 Habitat Armenia provided housing support services to 3720 individuals, which further strengthens the collaboration and partnership and brings hope to other community members.

4. Yet another important direction that Habitat Armenia's projects are categorized into is **disaster response**. A house cannot be safe if there is a global disaster threat and there are no measures or guidelines to prevent potentially grave consequences. Habitat is a member of Armenian Disaster response platform as well as UN Country Disaster Response Team, and in case of emergency situations it will be involved in joint actions to assist the government of Armenia to save lives and reduce losses. To reduce disaster risk, Habitat Armenia develops professional technical consultation guidelines.

5. **Volunteering** is Habitat's key ideological cornerstone. Foreign volunteers come to Armenia from various countries to participate in house renovation activities of Armenian families, at the same time getting to know the







## One Stop Solution For Global Logistics

- ▶ Freight Forwarding
- ▶ Project Logistics
- ▶ Logistics Management
- ▶ Removals and Relocation



Armenian culture and traditions. The purpose of Habitat Armenia Foundation is to promote the establishment and development of local volunteering and donation institute. It is with this purpose that the "One Day Build" campaign was initiated which calls on local organizations and groups to join voluntary house building activities and improve living conditions of low-income families. Thus, thanks to these projects, starting

from 2000 up to March 31, 2016, Habitat Armenia has supported 5176 families in total. Consequently, 5176 socially vulnerable families already reside in safe, warm and decent places to call Home. As it can be seen, projects of Habitat Armenia directed towards ensuring safe and proper housing conditions are quite wide-ranging. They start from square meters of houses, expand to the entrances, the community and throughout the entire republic.

## NASDAQ OMX | ARMENIA

### NASDAQ OMX ARMENIA ANNOUNCED "BEST MEMBER AWARDS 2015" RESULTS

On February 12, 2016, during a special ceremony held at NASDAQ OMX Armenia, winners of NASDAQ OMX Armenia Best Member Awards 2015 were announced.

The Annual Ceremony was held for the 6th time in a row the aim of which was to award most active Members of the Exchange and, for already the second time, the Depository.

According to 2015 results, the Exchange granted Awards for the following nominations:

Armswissbank CJSC was recognized as the "Best Exchange Member in Corporate Securities Market." Among the best performers in corporate securities market were Armenbrok ojsc and Capital Investments CJSC.

Araratbank ojsc was recognized as the "Best Exchange Member in Government Bonds Market," competing with the other nominees - Armswissbank cjsc and Ameriabank cjsc.

Ardshinbank cjsc won the "Best Exchange Member in Foreign Currency Market," competing with the other nominees - Ameriabank cjsc and VTB Bank (Armenia) CJSC.

"VTB Bank (Armenia)" was given the "Best Exchange Member in Credit Resources Market" award. The other nominees for the award were Converse Bank cjsc and Ardshinbank CJSC.

Converse Bank CJSC was recognized as the "Best Exchange Member in repo/swap transactions, competing with Ardshinbank cjsc and Acba-Credit Agricole Bank OJSC.

The Grand Prix for the "Best Exchange

Member 2015" was awarded to Armswissbank CJSC, competing with other nominees - Araratbank ojsc and VTB Bank (Armenia) CJSC.

During the Ceremony Karen Sargsyan, trader of VTB BANK (Armenia) CJSC, was recognized as the "Best trading partner" for 2015.

According to 2015 results, the Depository granted awards for the following nominations:

Armenbrok OJSC became the "Best Account operator-Custodian of Depository system in Corporate Securities Market." The other nominees for this award were Armenian Development Bank ojsc and Capital Investments CJSC.

Ameriabank CJSC became the "Best Account operator-Custodian of Depository system in Foreign securities Market," competing with the other nominees - Acba-Credit Agricole Bank cjsc and Armenian development bank OJSC.

Armenbrok OJSC, was recognized as the "Best Account operator-Registry keeper of Depository system," competing with the other nominees - Ameriabank cjsc and Armswissbank CJSC.

Armswissbank CJSC became the "Best Member of Stock Exchange Settlement System." The other nominees in the category were Ameriabank CJSC and Capital Investments CJSC.

The Grand Prix for "Best Member In Unified System Of Securities Registration and Settlement" was awarded to "Armenbrok" OJSC. The other nominees for this award were Ameriabank CJSC and Armswissbank CJSC.

Elmira Ghalumyan from Armenbrok OJSC became the "Best Performer In

Unified System Of Securities Registration and Settlement." Others competing for this award were Elen Ghazaryan from Armenbrok ojsc and Lusine Davtyan from Armswissbank CJSC.

### CENTRAL DEPOSITORY OF ARMENIA WELCOMED CONVERSE BANK, AMECONOMBANK, AND UNIBANK TO SECURITIES SETTLEMENT SYSTEM

In 2015, Converse Bank CJSC, ARMECONOMBANK OJSC, and UNIBANK OJSC became members of securities settlement system of Central Depository and, thus, were granted statuses of depository system account operator and regulated market settlement system member.

As a result, the customers of these banks can easily reach services of "Central Depository of Armenia" OJSC (CDA), specifically the services related to registry keeping of joint-stock companies (Except Converse Bank) and securities safekeeping.

To recall, in March 2013, the CDA launched a new business model of depository system in Armenia, according to which registry keeping of joint-stock companies and securities custody services will be provided to customers via account operators, investment companies and banks, which signed the relevant agreement with the CDA.

For more information on NASDAQ OMX Armenia and Central Depository of Armenia, please, visit [www.nasdaqomx.am](http://www.nasdaqomx.am).





## BEARS ON BOARD

Unitrans is well-known for its general and oversized cargo transportation. However, as the company was concerned about animal welfare, it open-heartedly responded to a request to transport two bear cubs to Bucharest, Romania.

Although it has already been the third shipment of live animals for Unitrans after elephants and lemurs, the process was unique and requested special attention:

1. The special thing with this shipment was that "the cargo" was getting bigger and heavier every week: it is not common to weigh bears as it is usually done with other general cargoes. So after the preliminary transportation arrangements, which took about 5 months, it turned out the bears are about 100kg heavier than expected.
2. In addition, the airline was used to transporting small animals, like dogs and cats. Therefore, long discussions and persuasions took place before the airline agreed to transport the bears.
3. Another feature of this shipment was to assure the shortest possible transit time, in order not to exhaust the bears. There was no direct flight from Yerevan to Bucharest, thus a transit flight was arranged with waiting time



of four hours and ten minutes at a transit airport.

Moreover, this transit time could hardly suffice for EU veterinary checking procedures. It was a big risk, as any question in documentation could cause delays, and the bears could have missed their next flight to the final destination. For this purpose, a pre-approval for cargo documents was obtained from the transit check-point.

The whole team of responsible personnel involved in this transportation at the point of origin, transit, and destination, including the shipper and the airline representatives, were at call to ensure smooth handling and transportation of the bears on the agreed day and to take decisions on spot, if necessary. The responsible personnel at the Yerevan customs terminal also acted with understanding, allowing the bears to arrive at the terminal within

a special time interval, which is usually not applied to other cargoes.

As a result of the well-coordinated and wakeful work of the entire team in different countries, the bears were smoothly loaded into the airplane in Yerevan, passed all the required transit veterinary checkings on time, and were transported to the airport of Bucharest without any problem. Within less than two and a half hours after the airplane landed at the destination airport, the Bucharest handling team finalized the customs clearance and terminal handling and loaded the bears on a dedicated truck.

Thus, the transportation of the two bear cubs became a good example of interaction between human beings for the sake of animals. Once affected by humans and now dependent on them, the bears now live freely and happily at a bear sanctuary in Romania.



## TUFENKIAN AVAN MARAK TSAPATAGH HOTEL

The most tranquil, calm and relaxing... Summer is around the corner and Tufenkian Avan Marak Tsapatagh hotel is already open!

The Avan Marak Tsapatagh Hotel is located in the rural setting of Tsapatagh, a small farming and fishing village on the eastern shore of Lake Sevan; 126 km north-east of Yerevan. The Hotel has 34 rooms, including spacious and luxurious duplexes and suites.

Tsapatagh Village's warm climate makes it a perfect recreational site, where visitors can relax on the shores of the world's largest high-elevation lakes.

Avan Marak Tsapatagh Hotel offers a range of on-site recreational facilities, including billiards, an outdoor swimming pool and hot tub, sauna and table tennis. The hotel is the perfect place for rest and relaxation, with an inviting lounge, where guests can enjoy a variety of leisurely pursuits in a relaxing sitting area, lounge poolside at the hotel's outdoor recreation area, or spend the evening under the brightest stars in Armenia. The Hotel's Restaurant "ZANAZAN" specializes in dishes featuring locally-caught fish indigenous to the lake. The outdoor dining patio overlooks the sparkling panorama of Lake Sevan and the surrounding countryside.

If you are looking for a quiet, relaxing destination, Avan Marak Tsapatagh Hotel is the perfect choice.

The hotel is seasonal and operates from May 1st - October 1st.



For more information about Tufenkian Heritage Hotels, please visit: [www.Tufenkian.am](http://www.Tufenkian.am)

For Reservations at Tsapatagh, please call +374 93 947891 or e-mail at [Tsapatagh@tufenkian.am](mailto:Tsapatagh@tufenkian.am)

For general inquiries, please call +374 10510911 or email us at [info@tufenkian.am](mailto:info@tufenkian.am)





### VEHICLE FOR SOCIAL CHANGE: TRANSFORMATIONAL ROLE OF IMPACT CLUBS IN RURAL ARMENIA

Long wait times for a bus at a stop in Khashtarak village in Tavush marz are no more a mere daily routine, but rather a useful engagement. Villagers waiting to catch a bus there, now have an opportunity to embrace new knowledge right at the stop - proudly called "Smart Station." The bus stop has rapidly turned into a sightseeing spot of Khashtarak, since it acts as a public library furnished with bookshelves, as well as displays posters, maps, and images, featuring diverse landscape of the village - scenes where "We and Our Mountains," a well-known Armenian comedy was filmed. Innovative approach has transformed the bus stop into a symbolic point, bridging the past and the future, recollections of the elderly, and appreciation from the younger generation.

Renovation works were carried out by Khashtarak school students and members of World Vision Armenia's IMPACT club, with the support from the local municipality. Apart from promoting social participation and youth involvement in community issues, this initiative enhanced the culture of engagement at community administration level. Village Mayor, A. Virabyan, co-sponsor of the project, thanked World Vision Armenia for the support and expresses delight over the pupils' enthusiasm, "We are open to support any project aimed at the community development and will have a personal contribution to that." "Smart Station" project is just one initiative of the IMPACT club operating in Kashtarak. A total of 50 clubs are functioning in Armenia's 7 marzes, with the involvement of 800 members. Whether it is leadership training in Sisian or community mapping in Ijevan, the clubs bring together teens aged 12-17 to educate them about active citizenship, employability, social entrepreneurship, and leadership by using non-formal, experimental learning methods. When attending the club, youth learn to identify community problems, brain-



storm and work together, design and implement strategic community service projects. The clubs help to develop positive self-identity and acquire life skills, complementary to the knowledge achieved at schools. "All of us are inspired for being a part to IMPACT. We look forward for the next project," says a club member, 17-year-old Michael. While World Vision Armenia envisages the project to be self-sustaining in the future, necessary means would considerably ensure the uninterrupted functioning and enhancement of the clubs throughout Armenia. As practice shows, young adults are eager to learn new skills, positively shape behaviors and attitudes around their communities and beyond.



### ARMENIA TREE PROJECT PLANTS FIVE MILLIONTH TREE WITH U.S. AMBASSADOR H.E. RICHARD MILLS

Armenia Tree Project (ATP) reached a milestone, planting its five millionth tree this spring. Another 68,607 trees were planted at 125 sites throughout Armenia and Artsakh this spring, bringing the total number of trees planted to 5,021,249, since 1994. The symbolic five millionth tree was planted by Executive Director Jeanmarie Papelian, Country Director Lucineh Kassarian, and U.S. Ambassador to Armenia Richard Mills, Jr. ATP had a busy spring season of community tree plantings, with 30,765 trees planted at more than 100 sites in every region of Armenia, including Martuni in Artsakh. Several thousand fruit trees were also distributed to families in Syunik's Yeghvard Village and the border village of Nerkin Karmir Aghpyur in

Tavush. In ATP's forestry division, 50 temporary workers were hired to plant 37,842 trees in a forest in Koghes in the Lori region. This forest now holds more than 90,000 trees. ATP's foresters experiment with different seed sowing methods, in order to grow the trees efficiently and increase survival rates. Half the trees planted this season were grown in ATP's nurseries in Karin and Khachpar villages, with others coming from the Mirak Family Reforestation Nursery. ATP is now expanding its activities with a new nursery in Chiva, which will provide more trees to the southern regions. Situated in Vayots Dzor, this spot is considered to be the wine capital of Armenia. "ATP is well known for tree planting, but we want people to think of more than trees and forests when they think of us. ATP's environmental education and stronger cooperation with other organizations help the broader public to take care of our planet and make it a greener and safer place. This is the ATP of the 21st century," says Kassarian. For more information, visit the website [www.armeniatree.org](http://www.armeniatree.org)



ATP's five millionth tree was planted on Earth Day by Executive Director Jeanmarie Papelian, Country Director Lucineh Kassarian and U.S. Ambassador to Armenia, H.E. Richard Mills, Jr.



Our job is to be here for **YOU**  
Call our **24 Hour Helpline anytime**, day or night:  
**+374 98 083557; +374 98 083556**



## IMSS is now offering the following **US Expat** managed medical services **24/7/365**

- Ambulance Service 24/7
- Evacuation service - Air and Ground
- Evacuation Service in Armenia & International
- Emergency Room and Inpatient facilities
- Travel Clinic services
- Vaccination clinic with EU, US vaccines and schedules
- Pre-employment / pre Deployment Screening
- OGUK Certification
- Home visits
- Family Medical practice
- Pediatrics, Cardiology, Rheumatology, Ophthalmology
- On site, state of the art diagnostics (MRI, CT, X-ray, Ultrasound, Doppler)

We offer cashless medical services by liaising directly with your insurance company  
(depending upon policy coverage)

Below are some of the insurers we deal directly



37 Mashtots ave., 0002 Yerevan, Armenia  
Visit: [www.imss.am](http://www.imss.am) email us at [administrator@imss.am](mailto:administrator@imss.am)





**ARNO MOSIKYAN**

Investment Banking Director,  
Ameriabank

**ԱՐՆՈ ՄՈՍԻԿՅԱՆ**

Ներդրումային բանկային  
գործառնությունների գծով  
տնօրեն, Ամերիաբանկ



# HOW TO BEST ATTRACT INVESTORS

Foreign investments play a huge role in the development of modern economies. But, why is it so difficult for Armenian companies to attract foreign investors? How do companies begin to raise the investment appeal of Armenia? Is there any hope for development of capital markets in our country? All these questions are discussed by Arno Mosikyan, Investment Banking Director at Ameriabank, in his interview.



**Q: Mr. Mosikyan, to what extent does the investment climate in Armenia help attract foreign investments?**

**A:** This question is rather broad and manifold, and impossible to answer in one short interview. Firstly, the most appropriate approach to this question would be to divide it into two categories: are we discussing portfolio investments in capital markets or foreign direct investments in the real sector? For the benefit of this discussion we

better leave macroeconomic policy and stability, government strategy, state agency transparency issues, etc. for the time being.

From the viewpoint of foreign direct investments, well, to be honest, it has never been easy for the private sector to lure and harbor foreign capital, and one should note that this “weak gravitational force” is not because of business capacity, but rather foreign investor sentiment towards the country. Ever since the day of its establishment, Ameriabank has been actively

working with foreign investors, who invest their money not just in financial sector, but in other sectors as well. We understand their requirements well enough and know what difficulties they face throughout the lifecycle of their investment process.

Before “selling” their equity stories or pitching an investment project to foreign investors, companies from Armenia spend considerable time and resources explaining why investors should go for a particular investment in Armenia and in a company, in what



# ԻՆՉՊԵՍ ԳՐԱՎԵԼ ՆԵՐԴՐՈՂՆԵՐԻՆ

Օտարերկրյա ներդրումները հսկայական դեր են կատարում տնտեսության զարգացման գործում: Ինչու՞ են հայկական ընկերությունները դժվարանում օտարերկրյա ներդրումներ ներգրավել, ինչպե՞ս բարձրացնել երկրի ներդրումային գրավչությունը, և կա՞ն արդյոք Հայաստանում կապիտալի շուկաների զարգացման հույսեր. այս ամենի մասին զրուցեցինք Ամերիաբանկի Ներդրումային բանկային գործառնությունների գծով տնօրեն, Առնո Մոսիկյանի հետ:

**Հ. Պարոն Մոսիկյան, որքանով է Հայաստանի ներդրումային միջավայրը նպաստավոր ռեսուրսներ ներգրավելու համար:**

**Պ.** Ձեր հարցը բավականին լայն է և բազմաշերտ, և մեկ կարճ հարցազրույցի ընթացքում դժվար է դրան պատասխանել: Նախ, հարցը պետք է դիտարկել երկու տեսանկյունից. մտադիր ենք արդյոք քննարկել պորտֆելային ներդրումները կապիտալի շուկաներում, թե՞ ուղղակի ներդրումներն իրական հատվածում: Ես առաջարկում եմ առայժմ չանդարդառնալ մակրոտնտեսական կայունության, տնտեսության զարգացման պետական ռազմավարության, պետական հաստատությունների թափանցիկության և այլ հարցերին: Եթե անկեղծ լինենք, իրական հատվածում ուղղակի ներդրումների տեսանկյունից, մասնավոր հատվածը միշտ էլ դժվարությունների է հանդիպում: Իր հիմնադրման օրից ի վեր Ամերիաբանկն ակտիվորեն համագործակցում է օտարերկրյա ներդրողների հետ, որոնք միջոցներ են ներդնում ոչ միայն բանկային հատվածում, այլև տնտեսության մնացած ճյուղերում: Մենք բավականին լավ ենք հասկանում օտարերկրյա ներդրողների պահանջները և գիտենք, թե ինչ դժվարությունների են նրանք

հանդիպում ներդրումների ողջ ընթացքում: Նախքան օտարերկրյա ներդրողների որևէ ներդրումային գաղափար, ընկերության բաժնեմաս կամ նախագիծ վաճառելը հայկական ընկերությունները բավականին շատ ժամանակ և ռեսուրսներ են ծախսում մանրակրկիտ բացատրելու համար, թե ինչու ներդրողը պետք է իր ներդրումը կատարի հենց Հայաստանում և հայկական ընկերությունում, որ երկրի իրավագրությամբ պետք է աշխատի: Ինչ է Հայաստանը, ինչպիսի՞ ռազմավարական հենանիշներ ունի, ինչպիսի՞ համեմատական մրցակցային առավելություններ կան երկրում, ինչպե՞ս են աշխատում հիմնական օրենքները, օտարերկրյա ներդրողների իրավունքների պաշտպանությանը վերաբերող օրենքները, նորմատիվ ակտերը և այլն: Այսինքն, ակնհայտ է, որ միջազգային ասպարեզում մեր երկրի առաջխաղացման համար դեռ շատ անելիք ունենք: Որպեսզի կարողանանք ինքներս գնահատել Հայաստանի ներդրումային գրավչությունը, պետք է ուսումնասիրենք և հասկանանք Հայաստանի ընկալումն այն ներդրողների շրջանում, ովքեր գոնե ներդրումներ են արել տարածաշրջանում (Անդրկովկաս, ԱՊՆ կամ

Հարավ-Արևելյան Եվրոպա): Ինչ ասոցիացիաներ է առաջացնում Հայաստանը, ինչպե՞ս է երկիրը դիրքավորված, ինչպե՞ս են ներդրողները պատկերացնում Հայաստանը: Եթե ինձ հարցնեք, ապա կարող եմ ասել, որ Արարատ լեռից, Նոյան տապանից, միգրացիոն կոնյակից և ամենազխալորը՝ Քիմ Քարդաշյանից բացի, Հայաստանը, ցավոք, բիզնեսի համար կարևոր, էական ոչ մի ուրիշ բանի հետ չի ասոցացվում, որը կարող է հետաքրքրություն առաջացնել ներդրումների նկատմամբ: Եթե խոսենք կապիտալի շուկաներում պորտֆելային ներդրումների ներգրավման մասին, ապա այստեղ առաջ են գալիս այլ գործոններ, որոնց պետք է ուշադրություն դարձնել, մասնավորապես՝ որքանով է զարգացած կապիտալի շուկայի ենթակառուցվածքը, ինչ ներդրումային պրոդուկտներ են առաջարկվում, որքանով է այդ պրոդուկտների շուկան ծավալուն և իրացվելի, միացված են արդյոք հիմնական առևտրային հարթակը և շուկայի ամենախոշոր՝ պետական պարտատոմսերի հատվածը առևտրի, փոխհաշվարկների, պահառության համաշխարհային համակարգերին, զարգացման որ փուլում են գտնվում բաժնետիրական ընկերությունները: Եթե մի քանի տարի առաջ կարող էի ասել, որ պետությունը կարող է ակտիվացնել բաժնետոմսերի շուկան որոշ ենթակառուցվածքային ընկերությունների բաժնետոմսերի առաջնային տեղաբաշխման (IPO) միջոցով, ապա հիմա պետության ձեռքում ներդրողներին հետաքրքրող ակտիվներ գրեթե չեն մնացել: Գրեթե ամեն ինչ սեփականաշնորհվել է, հետևաբար պետության տիրապետման տակ գնալով ավելի քիչ գործիքներ են մնում: Մենք տեսանք, որ անգամ Հարկային օրենսգրքի փոփոխություններից հետո էլ բաժնետոմսերի շուկան չակտիվացավ: Որքան էլ տարօրինակ թվա, այս համատեքստում երբեմն դժվար է բացատրել որոշ պետական մարմինների վարքագիծը: Պատկերացրե՛ք ռեալ իրավիճակ, երբ որոշ պաշտոնյաներ, ովքեր ներկայացնում են

jurisdictions they will work, what sort of country Armenia is, what strategic benchmarks it has, range of comparative competitive advantages it offers, whether it is a rule of law “playground” in terms of protection of foreign investor rights work, etc. In other words, it becomes obvious that country’s PR/IR agent (the Government of Armenia) still has much to do to promote the country on international arena.

The best way to understand and assess country’s investment attractiveness is to conduct a perception study among foreign investors who have made investments at least in the region (South Caucasus, CIS, or South-Eastern Europe). What do they associate Armenia with, how is the country positioned, how do they perceive it? If you ask me, apart from Mount Ararat, Noah’s Ark, perhaps Armenian brandy, and of course Kim Kardashian, nothing pro-business is a matter of first recall or association among those investors, while it won’t be a major revelation if I say that in order to magnet foreign investments substantial business related features are required, and yet, please, mind that I am not claiming here that those factors/features are not there. What I am trying to say is that the country has been left in the backstage of foreign investment “beauty contest” simply because the above mentioned agent has not been sufficiently qualified.

Speaking of portfolio investments, there are other factors that we should pay attention to, such as what investment products are offered to investors, the scale and liquidity, whether or not critical trading platforms, including the biggest market segment (Treasury bonds), are connected to global clearing and settlement, and custodial infrastructures, etc.

Strangely, the line of conduct of some state agencies in this context is sometimes difficult to comprehend. Just imagine a real situation where some officials representing the Government – the issuer of sovereign Eurobonds of Armenia – refuse to meet major foreign institutional investors (something unheard of), who have invested in those Eurobonds and who once a year visit our country to assess the investment climate, fiscal policy, and macroeconomic situation, in order to decide whether or not to continue holding these bonds in their respective portfolios. From the viewpoint of rais-

ing attractiveness and nurturing interest, this is a step in quite the opposite direction.

Note that this October, the Government of Armenia and the Armenia Development Fund (funded by the Asian Development Bank) will hold an investment forum in New York. Among many guests and attendees are investors from various countries, including the Armenian Diaspora. The forum will be held with the support of an international consortium headed by Ameria Advisory, and the other participant of the consortium, US-based Pragma consulting firm. The aim of the forum is to present to the investors the potentially promising economic sectors of Armenia with a detailed analysis of investment opportunities.

The matter is interesting enough and can be discussed over and over again, but I think we can draw a line under your question with the following conclusion: there are definitely ways to make the country more competitive and thus attractive for foreign investors. In this regard, we must evaluate all developments in the region, be ready to get into relevant processes, and not lose the momentum. Whether Armenia can become an avant-garde platform for foreign portfolio investments in Iran (which, let us hope, will open in the nearest future) or in Russia (due to de-offshorization processes) and substitute the jurisdiction of Cyprus for Russian private capital, whether Armenia’s agricultural and manufacturing industry can gain a substantial share in certain market niches in EEU and EU.... These are questions, which still await their “heroes” both in the Government and private sector.

**Q: Armenian companies, not having credit rating, cannot raise funds from IFIs. Ameriabank already has some IFI fundraising experience for local companies. Will this process become simpler after EBRD’s acquisition of equity stake in Ameriabank?**

**A:** This is not entirely correct. Certainly, good credit history and high quality credit rating help attract funds more quickly and at more favorable terms, but absence of a credit rating or credit history does not necessarily mean that non-public debt markets are closed to Armenian companies. In 2008, when we were starting as



a commercial bank practically from scratch, Ameriabank was in a similar situation. Yes, we had to make efforts to establish our cooperation with IFIs, but the result is that so far, we have raised about 500 million U.S. dollars in long-term funding for the economy of Armenia. Fitch affirmed our credit rating equals to that of the sovereign; the Netherlands Development Finance Company (FMO) signed an unprecedented deal for a 20 million USD convertible subordinated debt, the hitherto biggest subordinated loan agreement in Armenia was with IFC (50 million USD), and the biggest single ticket equity investment in the region was by EBRD (30 million USD equity in Ameriabank).

Now, with our help it will, of course, be easier for Armenian companies to benefit from IFI financing. We have been working to this end for 5 years and our clients are big Armenian manufacturers in various economic





պետությունը՝ Հայաստանի սովերեն եվրապարտատոմսերի թողարկողին, հրաժարվում են հանդիպել խոշոր ինստիտուցիոնալ ներդրողներին (չտեսնված բան է), ովքեր ներդրում են կատարել Հայաստանի եվրապարտատոմսերում և տարին մեկ անգամ այցելում են Հայաստան, որպեսզի գնահատեն ներդրումային միջավայրը, ֆիսկալ քաղաքականությունը, մակրոտնտեսական վիճակը և որոշեն՝ շարունակել արդյոք պահել պարտատոմսերը, թե հետ շարտել չուկա: Եթե մեր նպատակը ներդրումային գրավչությունը բարձրացնելն է և մեր երկրի նկատմամբ հետաքրքրություն առաջացնելը, ապա սա պարզապես քայլ է հակառակ ուղղությամբ ...

Նշեմ, որ այս տարի հոկտեմբերին Նյու-Յորքում ՀՀ կառավարությունը և Հայաստանի զարգացման հիմնադրամը, Ասիական զարգացման բանկի ֆինանսավորմամբ, անցկացնում են ներդրումային ֆորում, որին կմասնակցեն ներդրողներ տարբեր երկրներից, ինչպես նաև սփյուռքից: Ֆորումն անցկացվում է միջազգային կոնսորցիումի աջակցությամբ, որը ղեկավարում է Ամերիա խորհրդատվական ընկերությունը, և որի անդամ է հանդիսանում ամերիկյան Պրագմա ընկերությունը: Ֆորումի նպատակն է ներդրումային հնարավորությունների մանրակրկիտ վերլուծությամբ ներդրողներին ներկայացնել Հայաստանի տնտեսության այն ճյուղերը, որոնք զարգացման առավելագույն ներուժ ունեն: Սա բավականին հետաքրքիր թեմա է, որի շուրջ կարելի է շատ երկար խոսել, բայց կարծում եմ, որ Ձեր հարցը կարելի է ամփոփել հետևյալ եզրահանգմամբ. միանշանակ կան դեղատոմսեր Հայաստանի ներդրումային գրավչությունը բարձրացնելու համար, պետք է որակական վերլուծության ենթարկել տարածաշրջանում տեղի ունեցող փոփոխությունները, արագ արձագանքել և պատրաստ լինել ճիշտ ժամանակին ներգրավվելու տեղի ունեցող գործընթացներում, բաց չթողնել պահը: Կարո՞ղ է արդյոք Հայաստանը դառնալ Արևմուտքի՝ Իրանի կապիտալի շուկայում պորտֆելային ներդրումների ֆորպոստ (առաջապահ ուղեկալ), որը հույս ունենք, որ մոտ ապագայում կբացվի կամ օգտվել Ռուսաստանում տեղի ունեցող ապաօֆշորացման իրավիճակից և ռուսական մասնավոր ֆինանսաներդրումային կապիտալի համար փոխարինել Կիպրոսի իրավազորությանը, կարո՞ղ է արդյոք Հայաստանի ագրոարդյունաբերական համալիրը նորագույն տեխնոլոգիաների հաշվին զգալի դիրք գրավել Ռուսաստանի և այլ երկրների գյուղմթերքների որոշ շուկաներում... սրանք հարցեր են, որոնք սպասում են իրենց հերոսներին և՛ պետական մակարդակում, և՛ մասնավոր հատվածի մակարդակում:

**Հ. Հայկական ընկերությունները, որոնք չունեն միջազգային վարկային պատմություն, զրկված են միջազգային ֆինանսական հաստատություններից միջոցներ ներգրավելու հնարավորությունից: Դուք արդեն ունեք հայկական ընկերությունների համար միջազգային ֆինանսական հաստատություններից պարտքային միջոցների ներգրավման փորձ: Արդյո՞ք բանկի կապիտալում ՎՋԵԲ-ի և IFC-ի մասնակցության շնորհիվ այժմ ավելի հեշտ կլինի ներգրավումը:**

**Պ.** Դա այդքան էլ այդպես չէ. անշուշտ, մաքուր վարկային պատմությունը և բարձր վարկային վարկանիշն օգնում են միջոցներ ներգրավել ավելի արագ և ավելի գրավիչ պայմաններով, սակայն դրանց բացակայությունը դեռ չի նշանակում, որ միջազգային պարտքային կապիտալի ոչ հանրային շուկան փակ է հայկական նման ընկերությունների համար:

2008թ., երբ մենք գործնականում զրոյից էինք սկսում մեր գործունեությունը որպես առևտրային բանկ, Ամերիաբանկը ևս նման իրավիճակում էր: Այո, մեզանից շատ ջանք ու եռանդ պահանջվեց միջազգային ֆինանսական հաստատությունների հետ համագործակցելու համար, բայց այդ ջանքերի արդյունքը եղավ այն, որ մենք երկրի տնտեսության համար ներգրավեցինք շուրջ 500 մլն դոլարի երկարաժամկետ ռեսուրս, Fitch գործակալության կողմից մեզ շնորհվեց երկրի վարկանիշին հավասար վարկանիշ, Նիդեռլանդների զարգացման բանկի (FMO) հետ կնքվեց աննախադեպ գործարք՝ 20 մլն ԱՄՆ դոլարի փոխարկելի ստորադաս փոխառության պայմանագիր, IFC-ի հետ՝ Հայաստանի պատմության ընթացքում ստորադաս փոխառության ներգրավման խոշորագույն գործարքը՝ 50 մլն ԱՄՆ դոլար, իսկ ՎՋԵԲ-ի հետ՝ տարածաշրջանում Բանկի կապիտալում միանվագ բաժնեմասնակցություն ձեռք բերելու խոշորագույն գործարքը (40 մլն. ԱՄՆ դոլար): Այժմ մեր օգնությամբ

sectors. I must say, though, that just the desire to attract investments and pay for the services of Ameriabank is not enough to raise debt and equity finance from IFIs. Working with such partners requires different level of transparency, corporate governance, and professionalism of senior management. You should not be affiliated with the Government, and you should have a functional environmental and social management system in place. Obviously, all these require substantial costs in order to hire a reputable audit company and professional managers, but there's much more to gain. Eventually, the client gets long-term and relatively cheap funding (which no local commercial bank can offer on the same terms).

The signing of deals with EBRD and IFC not only facilitates access to financial markets, but it also fundamentally changes the situation in the banking sector of Armenia. Previously large companies had been raising syndicated loans from international banks without pooling in local banks: for them capital restrictions, credit rating and hence cost of funding were bottlenecks and made them unable to quote competitive terms to match those offered by

international banks. As you know, CBA standards impose restrictions on maximum amount of exposure per borrower – a ratio that directly depends on the size of the banks' regulatory capital. After signing these deals with EBRD and IFC, Ameriabank's regulatory capital increased almost two-fold, and now we can afford financing bigger and more vital projects for and in the country, which in its turn will trigger a chain reaction: local bank resources will be deployed in local investment projects, interest income will not "leave" the country, banks will gain more profit (new jobs), and the state budget will get more taxes. In addition, Ameriabank and EBRD can co-finance various investment projects, which will increase Ameriabank's lending capacity at least two-fold.

**Q: One of EBRD's strategic goals in Armenia is the development of capital markets. In this regard, what outlook does this partnership open for Ameriabank?**

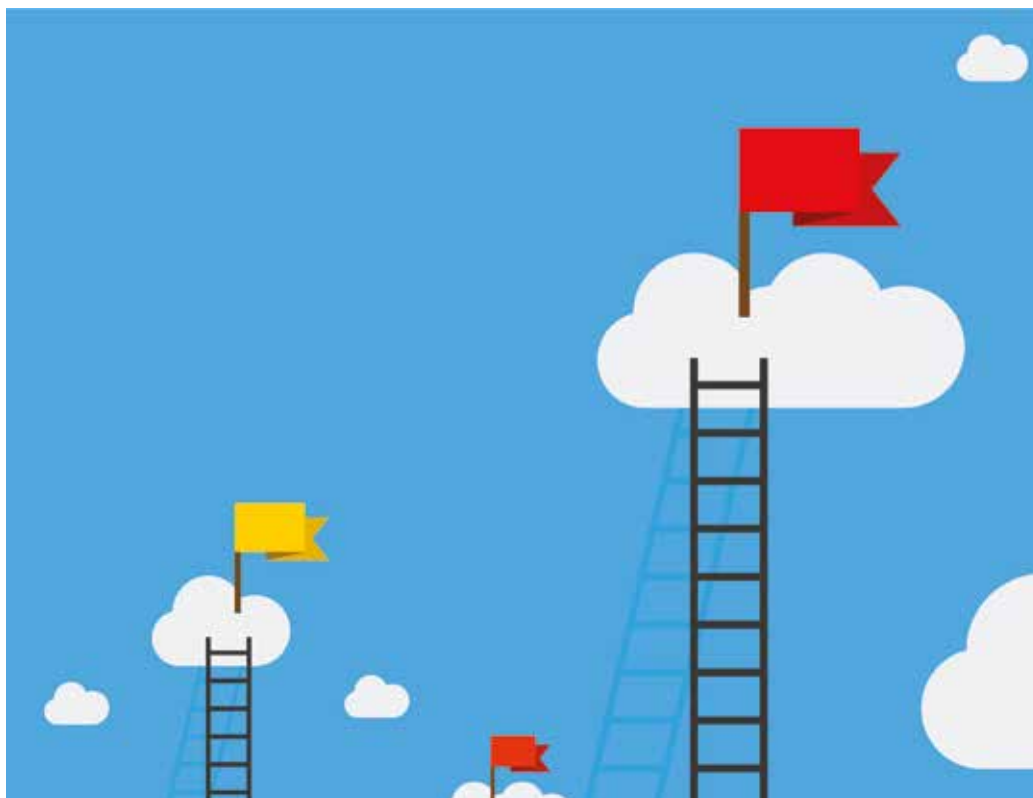
**A:** It is beyond any doubt that the new level of cooperation of Armenia's biggest investment bank with EBRD will be beneficial for the capital market of

the country. But we must not expect that we'll be able to fundamentally speed up the development of the market, for we are a commercial organization and have to earn money for shareholders. Certainly, if we manage to contribute to market development while doing our business, we will be only happy.

As you rightly said, for EBRD the development of capital markets in Armenia is a key task, and they have long since been working towards enhancing the infrastructure and creating preconditions for development.

EBRD's priorities for the coming years are set forth in EBRD's Strategy for Armenia, built on three key components: enhancement of competitiveness of the private sector through company capacity strengthening, increasing the transparency of governance and the business environment, developing of capital markets and enhancing of access to long-term AMD resources, as well as developing of sustainable public utilities.

Ameriabank has everything to offer to both EBRD as a partner in Armenia, and to clients and the State in all these areas, and we are hoping for a win-win partnership.



Source: [www.Iragir.am](http://www.Iragir.am)





հայկական ընկերությունների համար, իհարկե, ավելի հեշտ է միջազգային ֆինանսական հաստատություններից միջոցներ ներգրավելը: Մենք արդեն 5 տարի է, ինչ աշխատում ենք այդ ուղղությամբ, մեր հաճախորդների թվում են տնտեսության տարբեր ճյուղերում աշխատող խոշոր հայկական արտադրողներ, ընկերություններ:

Բայց պետք է ասեմ, որ միայն ցանկությունը ներդրումներ բերելու և Ամերիաբանկի ծառայությունների դիմաց վճարելու համար քիչ է միջազգային ֆինանսական հաստատություններից պարտքային և բաժնետիրական ֆինանսավորում ստանալու համար: Նման գործընկերների հետ աշխատանքը ենթադրում է ֆինանսական հաշվետվությունների թափանցիկության, կորպորատիվ կառավարման որակի և ղեկավար անձնակազմի պրոֆեսիոնալիզմի լիովին նոր մակարդակ, պետական մարմինների հետ փոխկապակցվածության բացակայություն, ինչպես նաև շրջակա և սոցիալական միջավայրի վրա ազդեցության վերահսկման համակարգի առկայություն: Իհարկե, այդ ամենն ակնհայտորեն ենթադրում

է մեծ ծախսեր՝ հեղինակավոր աուդիտորական ընկերության, պրոֆեսիոնալ ղեկավարների ներգրավում, ներքին հսկողության համակարգի ներդրում, բայց ստացված օգուտը շատ ավելի մեծ է: Արդյունքում հաճախորդը ստանում է երկարաժամկետ վարկային ռեսուրս համեմատաբար ցածր տոկոսադրույքով, մինչդեռ տեղական առևտրային բանկերը նույն պայմաններով ֆինանսավորում գործնականում չեն առաջարկում:

Ամերիաբանկի կողմից ՎՋԵԲ-ի և IFC-ի հետ գործարքների կնքումը ոչ միայն ավելի դյուրին կդարձնի արտաքին ֆինանսական ռեսուրսների հասանելիությունը, այլև արմատապես կփոխի իրավիճակը Հայաստանի բանկային շուկայում: Նախկինում հայկական խոշոր, համակարգ ձևավորող ընկերությունները ներգրավում էին սինդիկացված վարկեր միջազգային բանկերից՝ առանց հայկական առևտրային բանկերին դիմելու, քանի որ վերջիններիս կապիտալի չափը, վարկային վարկանիշը և հետևաբար նաև վարկային միջոցների ինքնարժեքը թույլ չէին տալիս առաջարկել միջազգային բանկերի համեմատ ավելի

մրցունակ պայմաններ: Ինչպես գիտեք, ՀՀ ԿԲ Նորմատիվների համաձայն՝ բանկերի վրա դրված են սահմանափակումներ մեկ փոխառուին կամ մեկ ներդրումային նախագծին տրամադրվող վարկերի առավելագույն ծավալի առումով: Այս Նորմատիվը կախված է բանկի Նորմատիվային կապիտալի չափից: ՎՋԵԲ-ի և IFC-ի հետ գործարքների կնքումից հետո Ամերիաբանկի Նորմատիվային կապիտալը զգալիորեն ավելացել է (գրեթե կրկնակի), հետևաբար բանկն արդեն կարող է վարկավորել ավելի խոշոր և երկրի տնտեսության համար մեծ նշանակություն ունեցող նախագծեր, ինչն իր հերթին կբերի հաջորդ շրջայական ռեակցիան՝ տեղական բանկային ռեսուրսները կօգտագործվեն հայկական ներդրումային ծրագրերում, տոկոսային եկամուտը կմնա երկրում, բանկերը կստանան ավելի մեծ շահույթ (Նոր աշխատատեղեր), բյուջեն՝ ավելի շատ հարկեր: Բացի այդ, Ամերիաբանկը և ՎՋԵԲ-ը կարող են համաֆինանսավորել ներդրումային ծրագրեր, ինչն առնվազն երկու անգամ կավելացնի բանկի վարկավորման ներուժը:



**ELINA MARKARYAN**

CCHA Public Affairs and Communications Manager

**ԷԼԻՆԱ ՄԱՐԳԱՐՅԱՆ**

ԿԿՀԱ Հասարակական  
գործերի և հաղորդակ-  
ցության տնօրեն

# COCA-COLA HELLENIC ARMENIA: A 20 YEAR STORY OF CORPORATE RESPONSIBILITY

The Coca-Cola Hellenic Bottling Company Armenia - a subsidiary of the one of the largest producers of soft drinks, the Coca-Cola Hellenic Bottling Company – has been operating in Armenia for already 20 years. The Yerevan-based bottler serves the whole country with a market of around 3 million consumers. Over 924 million bottles have been produced and sold throughout the latest 20 years.



The Coca-Cola HBC is one of the Coca-cola company's largest bottlers of drinks. The group has 59 companies in 28 countries worldwide, serving more than 593 million people overall. As corporate social responsibility and sustainable development form an integral part of the Company's activity, the Coca-Cola HBC has been included in the Dow Jones Sustainability Indices for many years. In 2015, the Company was recognized as the beverage industry leader in Europe and the world, maintaining its leading position for two consecutive years.

The Armenian branch of the Company, too, follows the principle of providing the best products to consumers. The Coca-Cola Hellenic Armenia is a leader in terms of packaging, as well as the quality of the product.

During its 20 years of activity, the Coca-Cola Hellenic Armenia drinks have become increasingly popular in all corners of the country, thanks to the daily





## «ԿՈԿԱ-ԿՈԼԱ ՀԵԼԼԵՆԻԿ ԱՐՄԵՆԻԱ». 20 ՏԱՐԿԱ ՊԱՏԱՍԽԱՆԱՏՈՒ ԲԻԶՆԵՍ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅԱՆ ՊԱՏՄՈՒԹՅՈՒՆԸ

Արդեն 20 տարի է, ինչ Հայաստանում գործում է «Կոկա-Կոլա Հելլենիկ Բոթլինգ Քամփնի Արմենիա» Ընկերությունը, աշխարհում ոչ ալկոհոլային զովագուցիչ ըմպելիքների արտադրող խոշորագույն ընկերություններից մեկի՝ հայտնի «Կոկա-Կոլա Հելլենիկ Բոթլինգ Քամփնի» Ընկերության մասնաճյուղը: Երևանում գործող շալցնող գործարանը սպասարկում է ամբողջ երկիրը՝ մոտ 3 մլն բնակչությամբ շուկա: 20 տարվա ընթացքում արտադրվել ու վաճառվել է ավելի քան 924 միլիոն շիշ ըմպելիք:



«Կոկա-Կոլա Հելլենիկ» խումբն աշխարհում «Կոկա-Կոլա Ընկերության» ըմպելիքների խոշորագույն շալցնողներից է: 28 երկրում գործունեություն ծավալող ընկերության 59 գործարանը սպասարկում է ավելի քան 593 մլն մարդ: Կորպորատիվ պատասխանատվությունը և կայուն զարգացումը Ընկերության աշխատանքի անբաժան բաղադրիչներն են: Ընկերությունը տարիներ շարունակ ընդգրկված է Դոու Ջոնսի Կայուն զարգացման ինդեքսում: 2015-ին այն ըմպելիքների արտադրության ոլորտում Եվրոպայում ու աշխարհում լավագույնն է ճանաչվել՝ երկու տարի շարունակ պահպանելով առաջատարի դիրքը:

Ընկերության հայաստանյան մասնաճյուղը ևս առաջնորդվում է սպառողին լավագույնը մատակարարելու սկզբունքով: «Կոկա-Կոլա Հելլենիկ Արմենիա» Ընկերությունը հսկում առաջատարն է ինչպես փաթեթավորման,

teamwork of the Company's more than 330 employees. The management of the Company credits success of the business largely to their experience and commitment. According to the Company founders, recruiting the best experts and giving them opportunities for professional growth and career development is the guarantee of high quality performance. Throughout the years by developing employee skills and promoting international standards to customers, the Company has had a direct contribution to the socio-economic development of the country.

In its business activity, the Company has always highlighted the importance of environmental protection, focusing, in particular, on energy conservation and climate protection, packaging and recycling, as well as water resource stewardship. In this respect, the Coca-Cola Hellenic Armenia is an industry leader.

Practicing responsible business attitude, the Coca-Cola Hellenic Armenia does its utmost to reduce the environmental impact during all stages of production. The Company handles the processing of waste, accumulated in the factory during production. Wastewater from industrial processes is recycled using the latest technology, enabling its later use for irrigation.

Special attention is paid to the packaging of soft drinks: the Coca-Cola Hellenic Armenia spares no effort to reduce the ecological footprint during all stages of packaging. To this end, a program for reducing the weight of beverage cans is currently underway, with cans of some products having already been lightened by 30%.

Energy conservation and climate protection are also among the Company's commitments. In the last five years, the Company has cut carbon dioxide emissions by 20% and aims for another 25% reduction by 2020.

The stewardship of water resources is among Coca-Cola Hellenic Armenia's key priorities as well. Targeted efforts are currently underway to reduce by 30% the amount of water needed for the production of soft drinks by 2020, as a result saving around 0.5 litres for each drink.

Acknowledging the significance of water conservation, the Coca-Cola Company has teamed up with the United Nations Development Programme to find joint solutions. In 2009, the UNDP, along with the U.S. Agency for International Development, the European Bank for Reconstruction and Development, and the Armenian government launched the project "Every Drop Matters," aimed at the construction of wastewater treatment system in Dilijan. The program contributed to the improvement of sanitary conditions in the town and the development of tourism on the bank of Aghstev River.

Planning to continue the cooperation with international organizations, the Coca-Cola Hellenic Armenia will collaborate with the U.S. Agency for International Development to implement an Irrigation Systems Rehabilitation Project in the Hayanist community of Aragatsotn province, bringing about strategic opportunities for saving underground water resources and energy. The launch of another community program, aimed at the underground water conservation, is planned for 2017.

Summing up the achievements of its 20-year operation, the executives of the Coca-Cola Hellenic Armenia see a sound basis for the Company's continuous activity in Armenia and its further active involvement in the social and economic life of the country.







այնպես էլ ըմպելիքների որակական չափանիշներով: 20-ամյա գործունեության ընթացքում «Կոկա-Կոլա Հելլենիկ Արմենիա» Ընկերության ըմպելիքները հասցրել են մեր երկրի բոլոր անկյուններում ճանաչված ու սիրված դառնալ, ինչն Ընկերության մոտ 330 աշխատակցի ամենօրյա թիմային աշխատանքի արդյունքն է: Բիզնեսի հաջողությունը ղեկավարությունը մեծապես պայմանավորում է հենց աշխատակազմի փորձով ու նվիրվածությամբ: Հիմնադիրներն ասում են՝ որակյալ աշխատանքի հիմնական գրավականը լավագույն մասնագետների ներգրավումն ու նրանց մասնագիտական աճի և կարիերան զարգացնելու հնարավորության ընձեռումն է: Ընկերության աշխատակիցների հմտությունները զարգացնելով ու տարիների ընթացքում հաճախողներին միջազգային չափորոշիչներին ծանոթացնելով՝ Ընկերությունն իր անմիջական ներդրումն է ունեցել երկրի սոցիալ-տնտեսական զարգացման գործում: Գործունեության ընթացքում Ընկերությունը մշտապես ուշադրություն է դարձնում բնապահպանությանը, մասնավորապես՝ էներգիայի և կլիմայի պահպանությանը, փաթեթավորմանն ու վերամշակմանը, ինչպես նաև ջրային ռեսուրսների կառավարմանը: Այս առումով «Կոկա-Կոլա Հելլենիկ Արմենիա» Ընկերությունը ուղղորդում առաջատար է: Արտադրության բոլոր փուլերում «Կոկա-Կոլա Հելլենիկ Արմենիա» Ընկերությունը պատասխանատու գործունեություն է վարում ու

նվազագույնի հասցնում շրջակա միջավայրի վրա ազդեցությունը: Ընկերությունը զբաղվում է նաև գործարանում կուտակվող ու վտանգավոր թափոնների վերամշակմամբ: Բացի այդ, արտադրական պրոցեսներում գոյացող թափոնաջրերը վերամշակվում են նորագույն տեխնոլոգիաների կիրառմամբ՝ պիտանի դառնալով հետագայում ոռոգման համար: Հատուկ ուշադրության է արժանանում նաև զովացուցիչների փաթեթավորումը: «Կոկա-Կոլա Հելլենիկ Արմենիա» Ընկերությունն աշխատում է կրճատել փաթեթավորման արդյունքում բնության վրա իր ազդեցությունը փաթեթի շրջանառության բոլոր փուլերում: Միաժամանակ, թիթեղյա շշերի քաշի պակասեցման ծրագիր է իրականացվում, որի շրջանակում որոշ արտադրատեսակների թիթեղյա շշերի քաշն արդեն պակասել է 30%-ով: Ընկերությունն ուշադրության կենտրոնում է պահում նաև էներգիայի խնայողությունը և կլիմայի պաշտպանությունը: Վերջին 5 տարիների ընթացքում ընկերությունը 20%-ով նվազեցրել է ածխաթթու գազի արտանետումները և նպատակ ունի մինչև 2020 թվականը պակասեցնել դրանք ևս 25%-ով: Որդեգրած առանցքային ուղղություններից մեկն էլ ջրային ռեսուրսների կառավարումն է: Նպատակաուղղված աշխատանք է տարվում զովացուցիչների արտադրության համար անհրաժեշտ ջրի քանակը մինչև 2020 թվականը 30%-ով նվազեցնելու ուղղությամբ: Արդյունքում, յուրաքանչյուր ըմպելիքի արտադրության ընթացքում կխնայվի մոտ 0.5 լ ջուր: Գիտակցելով ջրային ռեսուրսների պահպանման կարևորությունը՝ «Կոկա-Կոլա Ընկերություն»-ը համագործակցում է նաև ՄԱԿ-ի զարգացման ծրագրի հետ համատեղ լուծումներ գտնելու ուղղությամբ: 2009 թվականին ՄԱԿ-ի զարգացման ծրագիրը ԱՄՆ միջազգային զարգացման գործակալության, Վերակառուցման և զարգացման եվրոպական բանկի, «Կոկա-Կոլա Հելլենիկ Արմենիա» Ընկերության և ՀՀ կառավարության հետ համատեղ Դիլիջանում կեղտաջրերի մաքրման համակարգի կառուցման ծրագիր է իրականացրել՝ «Անգին և ջրի կաթիլը» խորագրով: Այն նպաստել է Դիլիջանում սանիտարահիգիենիկ պայմանների բարելավմանն ու Աղստև գետի ափին զբոսաշրջային նոր կենտրոնների բացմանը: Շարունակելով միջազգային կազմակերպությունների հետ գործակցությունը՝ «Կոկա-Կոլա Հելլենիկ Արմենիա» Ընկերությունն ԱՄՆ միջազգային զարգացման գործակալության հետ համատեղ 2016 թվականին պատրաստվում է իրականացնել Արարատի մարզի Հայանիստ համայնքի ոռոգման համակարգերի վերականգնման ծրագիր, որի արդյունքում հնարավորություն կընձեռվի խնայել ռազմավարական նշանակության ստորգետնյա ջրային ռեսուրսներն ու էլեկտրաէներգիան: 2017 թվականին համայնքային զարգացման ևս մեկ ծրագրի մեկնարկ է սպասվում՝ ուղղված ստորգետնյա ջրերի պահպանմանը: 20-ամյա գործունեության հաջողություններն ամփոփելով՝ Ընկերության ղեկավարությունն ամուր հիմքեր է տեսնում մեր երկրում գործունեության շարունակականության ու տնտեսական և սոցիալական կյանքին հետագա ակտիվ մասնակցության համար:



**TATEVIK AVETISYAN**

PR Director, Deem  
Communications

**ՏԱԹԵՎԻԿ ԱՎԵՏԻՍՅԱՆ**

Դիմ Քոմյունիկեյշնզ  
ընկերության PR տնօրեն



# INSIGHTS INTO BUSINESS COMMUNICATION: MANAGING COMPLEXITY

Business communication is not only about sending and receiving messages. It is a complex multifaceted effort of building relations and conversations that drive action connecting a business with the community where it operates. This formulation, without being ambitious or overarching, will underpin the outlined steps to reveal the aspects of business communication tier by tier.

For this purpose, we shall also consider the principle that communication builds the ambiance for seemingly intangible, but impactful aura, where a business comes to existence, operates, and generates symbiotic connectivity with the community, the market, and the society.

Here we suggest some insights for a company and its leadership to consider when thinking and practicing communication on day to day basis.

## Define and Acknowledge your Motive for Communicating

The end goal and intent of your communication will determine the messages and channels of communication, whether it is fostering negotiation, persuasion, information, motivating action, or making statements. The channels and format of communication you choose will largely depend on the amalgamation of your intent and expected outcomes. Another important aspect to consider is the media uses of your target audience: are they young people using online and social media; are they activists preferring face-to-face interaction; are they governmental officials preferring high level protocol visits? Knowing the habits and recognizing the needs of your audiences can be pivotal for defining and redefining your motives of communicating.

**“IF YOU HAVE INSIGHT AND PEOPLE DON'T REACT TO IT, IT'S NOT AN INSIGHT, IT'S JUST KNOWLEDGE.”**

SERGE VAEZI, EMEA MANAGING DIRECTOR,  
STRATEGY AND PLANNING, OGILVY PR, UK,  
SPEAKER OF PR SUMMIT ARMENIA IN 2016

## Be Authentic and Credible

Genuinely engage your stakeholders and audiences into your company's conversations. Authenticity can be about delivering the promises that you set and grounding your business operation in ethical practice. Importantly, be open and relate with depth and consistency. Building relations and commitment of your publics and audiences ferments over time rooted in reciprocity of interests and accrued trust. You cannot expect to have the buy-in of your community without prior cultivating relations or at least the ground for establishing relations. The communication of a company differs from interpersonal communication, as it is even more complex and multilayered. Consider that your publics are also diverse in their needs, level of understanding and perception of messages that your company shares with them. Being authentic and credible goes in line with accountability and ethical practice.



# ՀԱՅԱՑՔ ԲԻԶՆԵՍ ՀԱՂՈՐԴԱԿՑՈՒԹՅԱՆԸ. ԻՆՉՊԵՍ ԿԱՌԱՎԱՐԵԼ

Բիզնես հաղորդակցությունը միայն ուղերձ տարածելն ու ստանալը չէ: Այն բարդ ու բազմակողմանի ջանքեր է պահանջում՝ ուղղված հարաբերությունների ու երկխոսությունների հաստատմանը, ինչի շնորհիվ ընկերությունը կապ է հաստատում այն համայնքի հետ, որտեղ գործում է: Այս ձևակերպումը, չլինելով հավակնոտ կամ համապարփակ, հիմքն է քայլերի, որ ներկայացված են բիզնես հաղորդակցության ոլորտի աստիճանական պարզաբանման համար:



Այս համատեքստում հարկավոր է հաշվի առնել այն սկզբունքը, որ հաղորդակցությունը ձևավորում է թեև թվացյալ անշոշափելի, սակայն ազդեցիկ այն մթնոլորտը, որտեղ բիզնեսը կյանքի է կոչվում, գործում և սիմբիոտիկ կապ հաստատում համայնքի, շուկայի ու հասարակության հետ: Ահա մի շարք առաջարկներ ընկերության ու ղեկավարության համար՝ խորհելու և հաղորդակցությունը առօրյայում կիրառելու համար:

**Սահմանեք ու գիտակցեք հաղորդակցման դրդապատճառները:** Հաղորդակցության Ձեր վերջնական նպատակն ու մտադրությունը սահմանում են հաղորդակցության ասելիքն ու ուղիները. արդյոք այն խթանում է բանակցային գործընթացը, փորձում համոզել, տեղեկատվություն տալիս, դրդում է գործողության կամ դիրքորոշում ներկայացնում: Հաղորդակցության ուղիներն ու ձևաչափը մեծապես կախված են մտադրության ու ակնկալվող արդյունքների համադրությունից: Հատկանշական է նաև նպատակային լսարանի կողմից հաղորդակցության ուղիների կիրառումը. արդյո՞ք լսարանը առցանց ու սոցիալական հարթակներից օգտվող երիտասարդներ են, դեմ առ դեմ շփում նախընտրող ակտիվիստներ, թե՞ բարձր մակարդակի արարողակարգային այցեր նախընտրող պետական պաշտոնյաներ: Թիրախային լսարանի սովորույթներն ու կարիքներն իմանալը կարող է առանցքային լինել հաղորդակցման դրդապատճառները սահմանելու ու վերաձևակերպելու համար:

**«Եթե մարդիկ չեն արձագանքում Ձեր գաղափարին, ապա այն չի ներշնչում և պարզապես գիտելիք է»:**  
Սերժ Վաեզի, PR ռազմավարության ու պլանավորման փորձագետ, Ogilvy PR-ի Եվրոպայի, Մերձավոր Արևելքի ու Աֆրիկայի հարցերով գործադիր տնօրեն, Միացյալ Թագավորություն, 2016թ-ի PR Summit Armenia-ի խոսնակ

**Եղեք անկեղծ ու վստահելի:** Բնականորեն ընկերության հաղորդագրության մեջ ներգրավեք Ձեր շահագրգիռ կողմերին ու լսարանին: Անկեղծ գործելակերպը նշանակում է իրագործել Ձեր խոստումն ու էթիկական գործելաոճ ունենալ: Կարևոր է բաց, խորը ու հետևողական մոտեցում ցուցաբերել: Լսարանի հետ հարաբերություններ հաստատելն ու նրանց վստահությունը շահելը ժամանակի ընթացքում է խմորվում՝ արմատավորվելով փոխադարձ հետաքրքրությունների ու վստահության մեջ: Հնարավոր չէ ակնկալել համայնքի աջակցությունն առանց նախօրոք հարաբերություններ զարգացնելու կամ առնվազն հարաբերությունների հիմք դնելու: Ընկերության հաղորդակցությունը տարբերվում է միջանձնային հաղորդակցությունից, քանի որ այն ավելի բարդ ու բազմաշերտ է: Հաշվի առեք նաև այն, որ անձանց շրջանակը, ում հետ առնչվում եք, ևս տարբեր պահանջմունքներ և ընկալման մակարդակ ունի: Անկեղծ ու արժանահավատ լինելը փոխկապված է հաշվետվողականության և էթիկական գործելաոճի հետ: Ստրատեգիական հարաբերություններ հաստատեք: Սա կարող է բնական թվալ, սակայն երբեմն ինքնաբերաբար է ձևավորվում: Ընկերության մասնակցությունը գործընկերային հավաքներին և համաժողովներին օգտակար է: Թերևս ընկերության համագործակցային շրջանակում ստրատեգիական մոտեցում ցուցաբերելը կարող է խթանել Ձեր բիզնեսի ներուժը: Փոխշահավետ կապերը, կոալիցիաներն ու աջակցության ցանցերը Ձեր ուշադրության ու ներգրավվածության կարիքն ունեն ոչ միայն այն պահին, երբ աջակիցների կարիքն ունեք, այլև շարունակաբար՝ պայմանավորված ընկերության գործառնական նպատակներով ու հաղորդակցության ռազմավարությամբ:

**Ստաժեք ներքին լսարանի մասին ու աշխատեք նրանց հետ:** Ձեր թիմը ընկերության առաջնային ներկայացուցիչն է: Նրանք ընկերության մեջ ներդրում և ազդեցություն ունեն, հանդիսանում են Ձեր ընկերության դեմքը և այլ լսարանների են հաղորդում

**Build Strategic Relations**

This may sound like a given, though at times is left to generate organically or spontaneously. While naturally generated relations at retreats, conferences, networking events and reunions are beneficial, bringing strategic purposefulness to your partnerships can augment the potential of your business. Strategic partnerships, coalitions, and support networks should receive your attention and engagement not only in times when you need them most, but consistently as defined by your company's operational goals and communication strategy.

**Think and Work with Internal Publics**

Your team is the forefront ambassador of your company. They bring the input, the impact, and the image of your company to other audiences. They also have their understanding and vision of how the company operates and should operate. Listen, encourage and value their input and ideas. Considering your team as your primary public can essentially transform the mode of your business communication. Have your communication staff at your leadership table to offer insight, guidance and advice.

**Measure and Evaluate your Reputation and Relations**

This may seem challenging at first, especially with limited time and resources. However, the best practice and experts in communication recognize the value of evaluating the impact of your communication and its reflection in reputation and relations that a business generates. If resources are scarce, at least consider the benchmark surveys and interviews to tap into feelings, attitudes and behaviors of your most important publics. Keep your finger on the pulse of opinions and check what they know about your business and what they do with that knowledge – whether they support, oppose or stay indifferent. Collecting feedback from your publics is one of the valuable tools to building relations. This can be done through simple questionnaires, online forms, on social media platforms, if you cannot sustain a major baseline survey. The publics reciprocate if they feel a business listens and gives room for expressing themselves. Monitoring and analyzing your audience and the business environment will also help you understand the context and environmental factors that bring flux and transformation to your company. Desk research, available market analysis data and media monitoring tools can generate a wealth of knowledge. This will help you navigate more efficiently and communicate more strategically to sustain the viability and credibility of your business.

**Be Responsible**

Have a CSR plan and action in place. It does not need to be about major financial inputs, but an activity that reveals your genuine interest to commit and give back to your community. Even a business with three employees can come up with in-kind contribution possibilities. This reciprocity will keep the positive energy of your team and maintain the goodwill of your community. Contributing to the community in a way that is genuine and beneficial to the business goals is what defines the social corporate responsibility, along with the consistent effort that gets also clearly communicated to the community that

benefits. The key for CSR – it is not a one-off donation or philanthropy: it connects with your business goals. It is a strategically planned and consistent endeavor.

**Prepare for Crisis Communication and Management**

There is no guarantee things may not astray internally or go wrong because of external circumstances. Even if you have sound relations with your partners and stakeholders, a strong position in the market, things can change. So, be prepared for scenarios of crisis, which you find will have most negative and long-term impact on the vitality of your business. Have both a crisis management and crisis communication plan in place. Plan means practical and doable steps, which your company together with your team and partners can put into action, when needed. The ongoing monitoring and evaluation of your performance, having invested into the relations with your audiences over the time can come into play in difficult times.

---

**“CRISIS IS NOT A TIME TO START DOING RESEARCH & DETERMINE THE POSSIBLE SOLUTIONS. DEVELOP A CRISIS PLAN BEFOREHAND. CRISIS MANAGEMENT PLAN DEVELOPMENT REQUIRES TIME AND EFFORTS.”** CHERYL PROCTER-ROGERS, APR, FELLOW PRSA, CERTIFIED MANAGEMENT COACH, USA, SPEAKER OF PR SUMMIT ARMENIA IN 2016  
COACH, USA, SPEAKER OF PR SUMMIT ARMENIA IN 2016

---

**Exercise a Leadership Role**

What's your role and position in the market is not always about being the leader, the strongest or the only one. It may not even be about winning or leading the competition. Shifting from competition to synergy can be a revitalizing experience for your business. Even if you are skeptical about this approach, consider tapping into recommendations of the “blue ocean strategy”. In a small market like Armenia and the global market that is extremely interconnected, the butterfly effect will have more conspicuous influence. Therefore, converging rather than depleting resourcing can be a revitalizing opportunity for a company. A business can find unique niche by building partnerships through effective communication. Sound relations pay back long-term, and communication is your best practice to achieve this.

---

**“EFFECTIVE COMMUNICATION IS CENTRAL TO ALL ASPECTS OF LIFE. IT BUILDS TRUST, CREDIBILITY AND PAVES WAY TO GREAT LEADERSHIP.”** CHERYL PROCTER-ROGERS, APR, FELLOW PRSA, CERTIFIED MANAGEMENT COACH, USA, SPEAKER OF PR SUMMIT ARMENIA IN 2016

---



դրա մասին: Նրանք իրենց պատկերացումն ունեն, թե ինչպես է ընկերությունը գործում կամ ինչպես պետք է գործի: Լսեք, խրախուսեք ու արժևորեք Նրանց ներդրումն ու գաղափարները: Ձեր թիմը որպես կարևոր լսարան դիտարկելը կարող է էապես փոփոխել բիզնեսի հաղորդակցությունը: Թույլ տվեք, որ Ձեր հաղորդակցության թիմը սեղանի շուրջ նստի որոշումների կայացման ժամանակ և ներկայացնի իր գաղափարները, առաջարկներն ու խորհուրդները:

**Գնահատեք և չափեք ընկերության հեղինակությունն ու հարաբերությունները:** Սկզբում միգրացիոն բարդ թվա, հատկապես սահմանափակ ժամանակի և ռեսուրսների դեպքում, սակայն, հաղորդակցության ոլորտի լավագույն փորձն ու փորձագետները արժևորում են հաղորդակցության ազդեցության գնահատումն ու դրա արտացոլումը հեղինակության ու գործնական հարաբերությունների վրա: Եթե ռեսուրսները սահմանափակ են, առավելագույն պարբերաբար ելակետային հետազոտություններ ու հարցազրույցներ իրականացրե՛ք՝ հասկանալու առաջնային լսարանի զգացմունքները, վերաբերմունքն ու վարքագիծը: Հաշվի առեք նրանց կարծիքն ու պարզեք, թե որքանով են տեղեկացված Ձեր բիզնեսի մասին և ինչպես են կիրառում այդ գիտելիքը. արդյոք աջակցում են, հակադարձում են կամ անտարբեր են:

Լսարանի կարծիքն իմանալը հարաբերություններ հաստատելու ամենաարժեքավոր գործիքներից է: Դա կարող է իմանալ պարզ հարցաթերթի, առցանց հարցաթերթի կամ սոցիալական մեդիայի հարթակների միջոցով, եթե ավելի ծավալուն ելակետային հետազոտություն չեք կարող անցկացնել: Լսարանը փոխհատուցում է, երբ բիզնեսը հաշվի է առնում կարծիքն ու ազատ արտահայտվելու հնարավորություն տալիս: Լսարանի կարծիքներն ու բիզնես միջավայրը դիտարկելն ու վերլուծելը կօգնի Ձեզ հասկանալ համատեքստն ու գործոնները, որոնք կարող են վերափոխել Ձեր ընկերությունը: Երկրորդային աղբյուրներից օգտվելը, շուկայի վերլուծության վերաբերյալ առկա տվյալներն ու լրատվամիջոցների դիտարկման գործիքները կարող են հարուստ բովանդակություն տրամադրել: Սա կօգնի Ձեզ ավելի արդյունավետ ու նպատակաուղղված հաղորդակցություն ծավալել բիզնեսի կայունությունն ու դրա հանդեպ վստահությունը պահպանելու համար:

**Պատասխանատու եղեք:** Ունեցեք կորպորատիվ սոցիալական պատասխանատվության (ԿՍՊ) ծրագիր ու գործողությունների պլան: Պարտադիր չէ՝ այն ներառի մեծ ֆինանսական ներդրումներ, այլ հստակ գործողություններ, որոնք կհավաստեն գործելու և համայնքին աջակցելու պատրաստակամության մասին: Անգամ երեք աշխատակից ունեցող ընկերությունը կարող է մշակել ներդրում ունենալու որոշակի հնարավորություններ: Այս փոխադարձությունը նպաստում է Ձեր թիմի դրական էներգիային և համայնքի հետ բարիդրացիական հարաբերությունների հաստատմանը: ԿՍՊ-ն բնորոշվում է հենց համայնքին իրական աջակցություն ցուցաբերելով, որը նպաստում է նաև բիզնեսի նպատակների իրագործմանը: Այս ջանքերի մասին հարկավոր է հետևողականորեն տեղեկացնել նաև օգուտ ստացող համայնքին: ԿՍՊ-ն ուղղակիորեն կապվում է Ձեր բիզնեսի նպատակների հետ, այլ ոչ թե միանվագ նվիրատվություն է կամ բարեգործություն: Այն ստրատեգիական պլանավորում և

հետևողականություն է պահանջում:

#### **Պատրաստ եղեք ճգնաժամային**

**Հաղորդակցությանն ու կառավարմանը:** Ոչ մի երաշխիք չկա, որ ծրագրերը չեն շեղվի պլանավորվածից կամ չեն ձախողվի արտաքին որևէ ազդակի պատճառով: Եթե անգամ լավ հարաբերություններ ունեք գործընկերների կամ շահակիցների հետ և շուկայում ամուր դիրքեր ունեք, ամեն ինչ կարող է փոխվել: Ուստի, պատրաստ եղեք ճգնաժամային սցենարների, որոնք, ըստ Ձեզ, առավել բացասական ու երկարաժամկետ ազդեցություն կունենան բիզնեսի կենսունակության վրա: Ձեռքի տակ ունեցե՛ք ՝ ճգնաժամային կառավարման և թե՛ հաղորդակցության պլաններ, որոնք կներառեն գործնականում իրագործելի քայլեր, որ Ձեր թիմի ու գործընկերների կողմից կյանքի կկոչվեն անհրաժեշտության դեպքում: Ձեռնարկած գործողությունների շարունակական դիտարկումն ու գնահատումը, ինչպես նաև ժամանակի ընթացքում լսարանի ձևավորած հարաբերությունները կարող են որոշիչ դեր խաղալ դժվար պահերին:

**«Ճգնաժամը հարմար պահ չէ հետազոտություն անելու ու հնարավոր լուծումներ գտնելու համար: Նախօրոք մշակեք ճգնաժամային հաղորդակցության ծրագիր: Ճգնաժամային կառավարման պլանի մշակումը ժամանակ ու ջանք է պահանջում»:**

*Շերիլ Փրոքթեր-Ռոջերս, հավատարմագրված PR մասնագետ, PRSA անդամ, կառավարման հավատարմագրված խորհրդատու ԱՄՆ-ից, 2016թ-ի PR Summit Armenia-ի խոսնակ*

**Առաջնորդի դեր ստանձնեք:** Միշտ չէ, որ բիզնեսի դերը շուկայում ենթադրում է առաջինը, ամենահզորը կամ միակը լինել: Խոսքն անգամ մրցակցության մեջ առաջնորդողն ու հաղթանակողը լինելու մասին չէ: Մրցակցությունից անցումը համագործակցային դաշտ կարող է կենսական նշանակություն ունենալ Ձեր բիզնեսի համար: Անգամ եթե թերահավատորեն եք վերաբերվում այս մոտեցմանը, աչքի անցկացրեք «Կապույտ օվկիանոսի ռազմավարություն»-ը (“Blue ocean strategy”): Հայաստանի նման փոքր շուկայում և փոխկապակցված գլոբալ աշխարհում «թիթեռի էֆեկտ»-ը ավելի առարկայական ազդեցություն է ունենում: Ուստի, տարանջատման փոխարեն ռեսուրսների համակցումը կարող է խթանիչ ազդեցություն ունենալ ընկերության վրա: Բիզնեսը կարող է իր յուրահատուկ դերը սահմանել՝ արդյունավետ հաղորդակցության միջոցով համագործակցային կապեր հաստատելով:

Հուսալի հարաբերությունները երկարաժամկետ արդյունք են ունենում, որին հասնելու լավագույն միջոցն արդյունավետ հաղորդակցությունն է:

**«Արդյունավետ հաղորդակցությունը կարևոր է ցանկացած ոլորտում: Այն վստահություն է սերմանում և ուղի հարթում արդյունավետ առաջնորդության համար»:**

*Շերիլ Փրոքթեր-Ռոջերս, հավատարմագրված PR մասնագետ, PRSA անդամ, կառավարման հավատարմագրված խորհրդատու ԱՄՆ-ից, 2016թ-ի PR Summit Armenia-ի խոսնակ*



**HOWARD STEVENSON**

President and CEO  
of Lydian International

**ՀՈՎԱՐԴ ՍԹԻՎԵՆՍՈՆ**

Լիդիան Ինթերնեյշնլի  
Նախագահ և գլխավոր  
գործադիր տնօրեն

# HOWARD STEVENSON: POTENTIAL INVESTORS VIEW AMULSAR AS A SIGNAL OF ARMENIA BEING OPEN FOR FOREIGN INVESTMENTS



GEOTEAM



LYDIAN  
INTERNATIONAL

**Q: Amulsar gold project is going to be the largest foreign investment project in Armenia in the coming year.**

**How did Lydian come to Armenia?**

**A:** The project was started by a group of British and Armenian geologists, who discovered Amulsar deposit in 2005. In 2006, Lydian and its Armenian subsidiary Geoteam were set up, and large-scale exploration activities started. In 2008, after proving resources, Lydian was listed on the Toronto Stock Exchange. IFC and EBRD, as well as a number of institutional investors, such as Van Eck Funds, Franklin Templeton Investments, along with various resource specific funds became Lydian shareholders. Today, after years of exploration and our recent addition of major financial backing from Orion Mine Finance and Resource Capital Funds, we are ready to start construction of the mine, which will enter the phase of full-scale activities in July.

**Q: There is a belief in Armenia that mining investments are easy to attract because of future profits.**

**Is that so and how did Lydian get investments to Armenia?**

**A:** Mineral exploration is a very risky enterprise, and mining is a capital-intensive sector. It may take years and hundreds of millions dollars worth investments in exploration and mine development before a company may see any profit. The first investors may spend millions of dollars over several years and never see an economically or technically mineable resource. Metal prices are highly variable and often cyclical. This means that even after investing all the capital in developing a mine, there are no guarantees of profit. It took Lydian years of work, presenting Amulsar and Armenia in more than 2 dozen mining investment conferences to attract potential investors. Investors are cautious about investing in new countries, and many countries are aggressively competing for the investment dollars that flow into their economies from the mining sector. So, no, it is not easy and you may see that Armenia, along with other newly emerging economies is struggling to

attract foreign investments. Attracting investments into the mining sector may even be harder considering the factors mentioned above.

**Q: Has Lydian managed to secure investment and how much is it?**

**A:** Last year two large investment funds, Orion Mine Finance and Resource Capital Funds, committed to a USD 325 million financing package, which is most of all the financing required to construct the Amulsar Mine. The overall construction cost will be around USD 370 million. Also, about USD 40 million of the USD 325 million will ultimately come from IFC. The bulk of this money will be spent on purchasing equipment and constructing the mine infrastructure over a two-year period. Mining and processing operations will last for 10 years, based on the reserves that we know about today, and we are already seeing opportunities to extend the mine life. This wasn't an easy deal to arrange, considering that commodity markets were very weak last year and

# ՀՈՎԱՐԴ ՍԹԻՎԵՆՍՈՆ. ՄԻՋԱԶԳԱՅԻՆ ՆԵՐԴՐՈՂՆԵՐԸ ԴԻՏԱՐԿՈՒՄ ԵՆ ԱՄՈՒԼՍԱՐԸ ՈՐՊԵՍ ԱԶԴԱՆՇԱՆ, ՈՐ ՀԱՅԱՍՏԱՆԸ ԲԱՅ Է ՆԵՐԴՐՈՒՄՆԵՐԻ ՀԱՄԱՐ:

**Հ. Ամուլսարը տարվա ամենամեծ ներդրումային ծրագիրն է: Նախ մի փոքր նախապատմություն. Ինչպես Լիդիանը եկավ Հայաստան:**

**Պ.** Ծրագիրը սկսել են բրիտանական և հայաստանյան երկրաբանների մի փոքր խումբ, որոնք հայտնաբերեցին Ամուլսարի ոսկու հանքավայրը 2005 թվականին: 2006թ. հիմնադրվեցին Լիդիանը և Հայաստանյան դուստր ընկերությունը՝ Գեոթիմը, և սկսեցին լայնածավալ որոնողահետախուզական աշխատանքները: 2008թ. զգալի պաշարների առկայությունը հաստատելուց հետո Լիդիանը ցուցակվեց Տորոնտոյի ֆոնդային բորսայում: Ընկերության բաժնետերեր դարձան IFC-ն (Միջազգային ֆինանսական կորպորացիան), Վերակառուցման և զարգացման եվրոպական բանկը և մի շարք այլ ինստիտուցիոնալ կազմակերպություններ, ինչպես օրինակ Van Eck Funds, Franklin Templeton Investments, ինչպես նաև հանքային ոլորտում աշխատող տարբեր այլ ֆոնդեր: Տարիների որոնողահետախուզական աշխատանքներից հետո և հիմա, երբ արդեն Orion Mine Finance and Resource Capital Funds ընկերությունների կողմից ունենք զգալի ֆինանսական ներդրման պատրաստակամություն, պատրաստ ենք սկսել հանքի շինարարությունը, որը կմտնի ակտիվ փուլ արդեն հուլիսին:

**Հ. Հայաստանում տարածված տեսակետ կա, որ հանքային ոլորտում ներդրումներ գրավելը հեշտ է, քանի որ շահույթը մեծ է: Արդյո՞ք դա իրոք այդպես է և ինչպես է Լիդիանը ապահովել ներդրումների մուտքը Հայաստան:**

**Պ.** Երկրաբանական հետախուզումը ռիսկային ներդրումային ոլորտ է և զգալի կապիտալ ծախսեր է պահանջում: Տարիներ և հարյուր միլիոնավոր դոլարներ ներդրում է պահանջվում որոնողահետախուզական աշխատանքների և հանքի շինարարության մեջ երբևէ չահույթ ստանալու համար: Առաջին ներդրողները կարող են միլիոնավոր դոլարներ ծախսել տարիներ շարունակ և այդպես էլ արդյունահանելու համար տնտեսապես և տեխնիկապես շահավետ ծրագիր չունենալ: Մետաղների գները տատանվում են և ցիկլային բնույթ ունեն: Սա նշանակում է, որ նույնիսկ զգալի կապիտալ ներդրումներից և հանքի զարգացումից հետո շահույթը երաշխավորված չէ: Լիդիանը տարիների աշխատանքի, Ամուլսարը և Հայաստանը երկու տասնյակից ավելի հանքային ներդրումային կոնֆերանսների և ցուցահանդեսների ներկայացնելու շնորհիվ կարողացել է ներգրավել պոտենցիալ ներդրողներ: Ներդրողները զգուշավոր են նոր երկրներում ներդնելու առումով, և երկրներն ակտիվ մրցակցության մեջ են հանքային ոլորտից տնտեսություն հոսելիք ներդրումային գումարների համար: Այնպես որ, ո՞չ, դա հեշտ չէ, և ինչպես տեսնում եք, Հայաստանը այլ զարգացող երկրների նման փորձում է օտարերկրյա ներդրումներ ներգրավել: Հանքարդյունաբերության ոլորտում ներդրումներ ներգրավելը կարող է նույնիսկ ավելի բարդ լինել հաշվի առնելով վերը բերված հանգամանքները:

**Հ. Լիդիանին հաջողվել է ապահովել անհրաժեշտ**

**ներդրումները, և որքան են դրանք կազմում:**

**Պ.** Անցյալ տարի երկու խոշոր ներդրումային ֆոնդ Orion Mine Finance և Resource Capital Funds պատրաստակամություն հայտնեցին 325 միլիոն ԱՄՆ դոլարի ֆինանսավորման փաթեթ տրամադրել, որը հանքի կառուցման համար անհրաժեշտ ֆինանսավորման մեծ մասն է: Ընդհանուր շինարարության արժեքը 370 միլիոն ԱՄՆ դոլար է: 325 միլիոնից մոտ 40 միլիոնը ակնկալվում է, որ կտրամադրի IFC-ն: Այդ միջոցների մեծ մասը կծախսվի սարքավորումների ձեռքբերման և հանքի ենթակառուցվածքների շինարարության վրա, առաջիկա երկու տարում: Հանքարդյունահանումը և վերամշակումը կտևի տասը տարի, եթե հաշվի առնենք այս պահին հայտնի պաշարները: Մենք արդեն իսկ տեսնում ենք հանքի շահագործումը երկարացնելու հնարավորություններ: Սա հեշտ գործարք չէր, հաշվի առնելով, որ հումքի շուկան անկման մեջ էր անցյալ տարի, և ներդրումային կազմակերպությունները դժվարությամբ էին ներդրումներ իրականացնում: Բայց մենք կարողացանք ապահովել այս գործարքը և այժմ կարող ենք սկսել հանքի շինարարությունը:

**Հ. Հայաստանում միշտ ընկալում կա, որ ոսկին կարտահանվի, իսկ երկրին կմնան միայն աննշան հարկեր: Ո՞րն է երկրի օգուտը:**

**Պ.** Հակառակ տարածված կարծիքի, հանքարդյունաբերության մեջ շրջանառվող եկամուտի մեծ մասը ծախսվում է երկրի ներսում, և հարկային մուտքերն ու ռոյալթիները զգալի ծավալ են կազմում հարկային



investment institutions very reluctant to invest. But we were able to put it all together and now we can begin to advance the construction of the mine.

**Q: There is always this perception that Gold will be extracted and the country will be paid small amounts of taxes. Where are the benefits for the country?**

**A:** Despite popular belief, most of the revenues from mining activities are spent in the country and mineral-related royalties and taxes contribute substantially to the tax base. According to ICMM<sup>1</sup>, 50-65% of mining production value goes to operating and capital expenditures that are mostly spent inside the country and generate economic activity; another 15-20% on average are taxes and royalty payments to the government; salaries and wages, most of which again stays in the country, making up another 10-20%.

Despite another popular belief, mining taxation in Armenia is not low. In fact it's quite comparable to some states in the U.S., Canada, or Australia. As for Amulsar, recent gold prices mean we will annually be paying average 40-50 million dollars in taxes and royalties.

Taxes are only one component of the benefits the country gets from any large-scale investment though.

A significant economic activity secures job creation and training. We will have up to 1300 workers on our site during the peak of construction, and approximately 700 employees during the operational phase. Every direct job creates several indirect jobs in services, supply and logistics. This will mean a boost for small and medium enterprises throughout Armenia.

**Q Benefits from mining investments for the nearby communities and in terms of tax revenues may be visible. What else in a longer run the country may benefit from?**

**A:** In case of Amulsar, I would emphasize the visibility of Armenia for other foreign investments. Amulsar is a very visible project in international markets and many potential investors not only in mining but also in other spheres look up to it as a signal of Armenia being open for foreign

investments. Another thing would be the technology, know-how, the capacity and knowledge, as well as new standards in safety and environmental protection that international investments like Amulsar offer.

Amulsar will be applying the best international standards and that will raise the bar for the industry and change the face of mining in the country. I consider this an important part of investment that Lydian offers.

**Q Can mining investments generally benefit the country? There is a lot of skepticism in Armenia about it.**

**A:** There are at least a dozen developed countries with strong mining industries, such as Canada, Australia, Sweden, and Finland. There are several dozen rapidly developing countries with strong mining industries, including Brazil, Argentina, Peru, Chile, South Africa. So yes, mining is an important pillar of many economies and can generate revenues for the country. It depends on the management of the mines, to make sure they are safe, and the management of the revenues, to make sure they are efficiently distributed and re-invested in public goods. I have seen both very well and very poorly managed mining operations all over the world. Mining is just like any other industry: if mismanaged, it can bring multiple problems, but if managed efficiently, it can benefit the country hugely. It all comes down to efficient management. The role of all players



including the government and civil society, is huge. A lot, of course, depends on the investing company: Attracting responsible companies adherent to international standards is key. We are committed to these principles and hope that Amulsar will be a good example and an important step towards making sure that Armenia benefits from its natural resources just like many successful countries have done.



<sup>1</sup> International Council on Mining & Metals – “The Role of Mining in National Economies (2nd Edition)” <http://www.icmm.com/document/8264>



բազայում: Համաձայն Մետաղների և հանքարդյունաբերության միջազգային խորհրդի ICMM<sup>1</sup> հանքային ոլորտում արտադրական արդյունքի՝ 50-ից 65%-ը կախում են կապիտալ և գործառնական ծախսերը, որի մեծ մասը ծախսվում է երկրում՝ առաջացնելով տնտեսական ակտիվություն: Միջինում ևս 15-ից 20%-ը պետությանը վճարվող հարկերն ու ռոյալթիներն են: Աշխատավարձերը և վճարները, որոնց մեծ մասը դարձյալ երկրի ներսում են ծախսվում, կազմում են մոտ 10-ից 20%: Հակառակ մեկ այլ տարածված տեսակետի՝ Հայաստանում հանքարդյունաբերության ոլորտի հարկային բեռը ցածր չէ: Իրականում, այն լիովին համադրելի է ԱՄՆ-ի, Կանադայի կամ Ավստրալիայի շատ նահանգների հետ: Ինչ վերաբերում է Ամուլսարին, ոսկու ներկայիս գների հաշվարկով մենք տարեկան վճարելու ենք 40-50 միլիոն դոլարի հարկեր և ռոյալթիներ: Հարկերը ծավալուն ներդրումային ծրագրից երկրի օգուտների մեկ բաղկացուցիչն են միայն: Զգալի տնտեսական ակտիվությունը ապահովում է աշխատատեղեր և մասնագիտացման հնարավորություններ: Հանքի

շինարարության ակտիվ փուլում կստեղծվի մոտ 1300 աշխատատեղ: Մոտ 700 աշխատատեղ կունենանք հանքի շահագործման ողջ ընթացքում: Ամեն ուղղակի աշխատատեղ ստեղծում է մի քանի անուղղակի աշխատատեղ ծառայությունների, մատակարարման և գնումների ոլորտում: Սա կբերի փոքր և միջին բիզնեսում զգալի աշխուժության երկրի մակարդակով:

## 2. Շրջակա համայնքների օգուտները, ինչպես նաև հարկային մուտքերը կարող են և չոչափելի լինել: Իսկ երկարաժամկետ կտրվածքում ինչ է շահում երկիրը:

**Պ.** Ամուլսարի դեպքում ես կընդգծեի այլ ներդրողների համար Հայաստանի տեսանելի դառնալը: Ամուլսարը շատ հայտնի ծրագիր է միջազգային շուկայում և շատ պոտենցիալ ներդրողներ, ոչ միայն հանքարդյունաբերության ոլորտում, դիտարկում են Ամուլսարը որպես տեսանելի ազդանշան, որ Հայաստանը բաց է ներդրումների համար: Մեկ այլ կարևոր հանգամանք, որ կուզեի ընդգծել, տեխնոլոգիան է, նոու-հաուս, այն գիտելիքը և անվտանգության և շրջակա միջավայրի պահպանության ոլորտում այն նոր չափանիշները, որ Ամուլսարի նման ներդրումները բերում են երկիր: Ամուլսարը կիրառելու է լավագույն միջազգային չափանիշները և դա բարձրացնելու է այս ոլորտի համար նշաձողը և փոխելու է հանքարդյունաբերության դեմքը Հայաստանում: Ես կարծում եմ, որ սա Լիդիանի առաջարկած ներդրման կարևորագույն կողմերից մեկն է:

## 2. Ընդհանուր առմամբ, հանքարդյունաբերությունը կարող է երկրին օգուտ բերել: Այս կապակցությամբ Հայաստանում բավական թերահավատություն կա:

**Պ.** Աշխարհում շատ մեծ հանքարդյունաբերական ոլորտ ունեցող առնվազն տասնյակ զարգացած երկրներ կան: Մի քանի օրինակ բերեմ միայն. Կանադան, Ավստրալիան, Շվեդիան, Ֆինլանդիան: Կան դինամիկ զարգացող երկրներ, որտեղ հանքարդյունաբերությունը

առաջատար ճյուղերից է, ներառյալ օրինակ Բրազիլիան, Արգենտինան, Պերուն, Հարավային Աֆրիկան: Այնպես որ, այո, հանքարդյունաբերությունը շատ երկրների կարևորագույն տնտեսական ճյուղերից է և կարող է երկրի համար զգալի եկամուտներ ապահովել: Ամեն ինչ կախված է հանքերի այնպիսի կառավարումից, որ դրանք անվտանգ լինեն, և եկամուտների այնպիսի կառավարումից, որ դրանք արդյունավետ տեղաբաշխվեն և վերաներդրվեն՝ ստեղծելով հանրային բարիք: Ես ինքս տեսել եմ թե՛ շատ լավ, թե՛ շատ վատ կառավարվող հանքեր աշխարհի տարբեր երկրներում: Հանքարդյունաբերությունը, ինչպես և ցանկացած այլ ճյուղ, սխալ կառավարվելու դեպքում կարող է բազմաթիվ խնդիրների հանգեցնել, մինչդեռ արդյունավետ կառավարման դեպքում կարող է ահռելի օգուտներ բերել երկրին: Ամեն ինչ հանգում է կառավարման արդյունավետությանը և դրանում հասարակության բոլոր խաղացողների, այդ թվում՝ կառավարության և քաղաքացիական հասարակության դերը մեծ է: Շատ բան, իհարկե, կախված է ծրագրին իրականացնող ընկերությունից, և այս առումով միջազգային չափանիշներով աշխատող պատասխանատու ընկերություններ ներգրավելը շատ կարևոր է: Մենք հավատարիմ ենք այդ չափանիշներին և կարծում ենք, որ 2005-ից ի վեր մեր գործունեությունը արտացոլում է դա: Մենք հույս ունենք, որ Ամուլսարը լավ օրինակ և կարևոր քայլ կլինի ձգտելու, որ Հայաստանը օգուտներ քաղի իր բնական պաշարներից, այնպես, ինչպես դա արել են շատ զարգացած երկրներ:



<sup>1</sup> International Council on Mining & Metals – “The Role of Mining in National Economies (2nd Edition)” <http://www.icmm.com/document/8264>

**HAYKAZ FANYAN**

Consultant  
Ameria Management  
Advisory Services

ՀԱՅԿԱԶ ՖԱՆՅԱՆ

«Ամերիա» Կառավարման  
խորհրդատվական  
ծառայության խորհրդատու

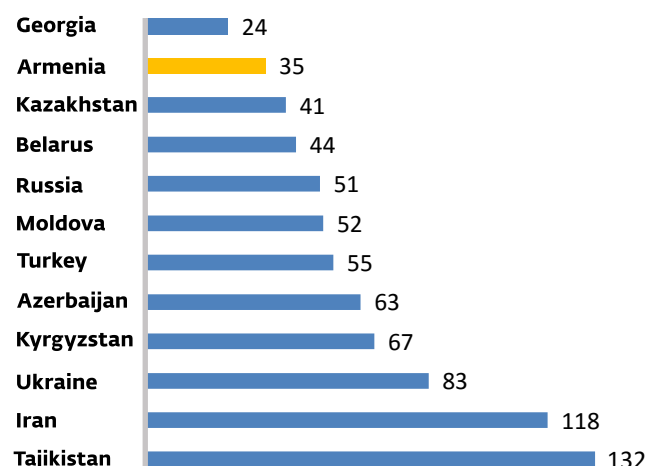


# ARMENIA: TOWARDS NEW HORIZONS

The past two years' political developments of our region dictate a new agenda to politicians and business people alike. These developments mostly go in two directions: on the one hand, Iran is becoming more and more open for foreign investments, on the other, Russia determinedly shifts the integration vector from West to East. In such geopolitical environment, Armenia, having expressly good relations both with Russia and Iran, and comparative economic advantages, is becoming an investment oasis, which can successfully host foreign investors wishing to enter Russian and Iranian markets. Furthermore, Armenia itself can present certain investment interest for businesses that already operate in Russia and Iran, which due to various economic reasons might choose to relocate to other countries. Of course, Armenia is far from becoming a Caucasian Singapore; there is much to be done to improve the investment climate and infrastructures to be able to make the most out of this strategic window, let alone several strong primary and secondary competitors. Among primary competitors are Georgia and Azerbaijan which lately have been actively working towards improving their economic and political relations with Russia and Iran. And still, comparing all factors, it becomes clear that currently Armenia has

certain competitive advantages, which are expressed in an aggregate way in international investment climate rankings. In particular, according to World Bank's Doing Business report, in 2016 Armenia ranked 35th out of 189 countries; in our region only Georgia has better indicators (figure 1). On the other hand, the relations between Georgia and Russia are rather constrained, and between Georgia and Iran rather wary, which means that among peers Armenia definitely has comparative advantages for those investors who wish to enter Russian and Iranian markets.

**Figure 1. Rating of Armenia and peers according to WB Doing Business report 2016**



## ACCORDING TO WB DOING BUSINESS REPORT 2016, ARMENIA HAS CLEAR ADVANTAGES OVER BOTH AZERBAIJAN AND GEORGIA.

The main advantage of Armenia is, of course, favorable tax climate. In particular, according to PwC Paying Taxes 2016 report, while in Russia and Iran total tax rate (tax burden) is 47% and 44.1% respectively, in Armenia it is 19.9%, in Georgia 16.4% and in Azerbaijan 39.8%. When considering the opportunities in Armenia and Georgia from this angle, it is clear that the average time spent on tax administration in Armenia is 13% less than in Georgia (313 and 362 hours). Furthermore, Armenia and Russia are members of one economic area – Eurasian Economic Union with customs-free trade, whereas in case of Georgia standard customs rates of Russia apply. In case of Iran neither Armenia nor Georgia have any customs benefits, however, Armenia has a better geo-economic location; besides, there are some expectations that an EEU-Iran agreement will be signed defining more favorable terms for mutual trade.

The other essential factor is the amount of time and money spent on export. According to WB Doing Business report 2016, Armenia has clear advantages over both Azerbaijan



# ՀԱՅԱՍՏԱՆ. ՃԱՆԱՊԱՐՀ ԴԵՊԻ ՆՈՐ ՀՈՐԻԶՈՆՆԵՐ

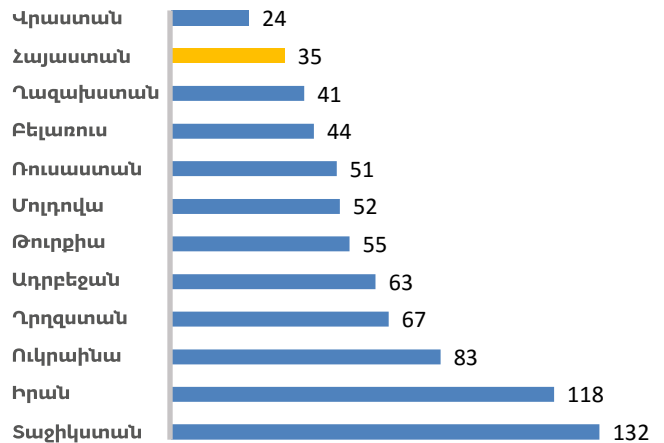
Մեր տարածաշրջանի վերջին երկու տարիների աշխարհաքաղաքական զարգացումները նոր օրակարգ են պարտադրում ոչ միայն քաղաքական գործիչներին, այլ նաև գործարար աշխարհին: Այդ զարգացումները հիմնականում ընթանում են երկու ուղղությամբ. մի կողմից Իրանը «բացվում» է օտարերկրյա ներդրողների համար, մյուս կողմից Ռուսաստանը «հետևողականորեն» փոխում է ինտեգրացիայի արևմտյան վեկտորը արևելյանի:

Աշխարհաքաղաքական այսպիսի զարգացումների համապատկերում Հայաստանը, ունենալով ընդգծված բարիդրացիական հարաբերություններ ինչպես ՌԴ-ի և ԻԻՀ-ի հետ, այնպես էլ համեմատական տնտեսական առավելություններ այս երկրների նկատմամբ, վերածվում է մի այնպիսի ներդրումային օազիսի, որտեղ հաջողությամբ կարող են հանգրվանել Ռուսաստանի կամ Իրանի շուկաներ ներթափանցելու ցանկություն ունեցող օտարերկրյա ներդրողները: Բացի այդ, ինչու չէ նաև Հայաստանը կարող է ներդրումային տեսանկյունից հետաքրքիր լինել նաև այդ երկրներում արդեն իսկ գործող բիզնեսների համար, որոնք տնտեսական նպատակահարմարությունից ելնելով, կարող են որոշում կայացնել ապատեղակայելու բիզնեսը հարևան երկրներում:

Իհարկե, Հայաստանի՝ «կովկասյան Սինգապուր» դառնալու հեռանկարը այդքան միանշանակ չէ. երկրի ներդրումային միջավայրը և հարակից ենթակառուցվածքները պետք է դեռ բարելավել ձևավորված «ռազմավարական պատուհանից» հնարավորինս արդյունավետ օգտվելու համար: Բացի այդ, այս ոլորտում մենք ունենք մի շարք առաջնային և երկրորդական լուրջ մրցակիցներ, ընդ որում, որպես առաջնային մրցակից հանդես են գալիս Վրաստանը և Ադրբեջանը, որոնք վերջին ժամանակներս ակտիվ քայլեր են ձեռնարկում բարելավելու իրենց տնտեսական և քաղաքական հարաբերությունները թե՛ Ռուսաստանի, թե՛ Իրանի հետ: Այնուամենայնիվ, երբ համադրում ենք բոլոր գործոնները, պարզ է դառնում, որ ներկայումս Հայաստանն ունի որոշակի համեմատական առավելություններ, որոնք ագրեգացված ձևով արտահայտվում են ներդրումային միջավայրի դասակարգման միջազգային վարկանիշներում: Մասնավորապես, ըստ Համաշխարհային Բանկի Բիզնեսի վարման դյուրինության ինդեքսի, Հայաստանը 2016թ-ին աշխարհի 189 երկրների շարքում զբաղեցրել է 35-րդ հորիզոնականը՝ տարածաշրջանում զիջելով միայն Վրաստանին (տես՝ գծանկար 1): Սակայն ինչպես հայտնի է,

Վրաստան-Ռուսաստան հարաբերությունները դեռևս աչքի են ընկնում սառնությամբ, իսկ Իրանի հետ հարաբերությունները բավականին զգուշավոր են, հետևաբար Հայաստանը դիտարկված երկրների շարքում, միանշանակ, համեմատական առավելություններ ունի Ռուսաստանի և Իրանի շուկա մուտք գործելու հարթակ ծառայելու տեսանկյունից:

## Գծանկար 1. ՀՀ-ի և մի շարք այլ երկրների վարկանիշն ըստ ՀԲ Բիզնեսի վարման դյուրինության ինդեքսի, 2016թ.



ՀԲ, "Doing business - 2016"

Հայաստանի առավելություններից հիմնականը, իհարկե, հանդիսանում է բարենպաստ հարկային համակարգը: Մասնավորապես, ըստ PwC ընկերության կողմից հրապարակված "Pay-ing Taxes 2016" զեկույցի, եթե ՌԴ-ում և Իրանում ընդհանուր հարկային դրույքաչափը (հարկային բեռը) կազմում է համապատասխանաբար 47% և 44.1%, ապա Հայաստանում այդ ցուցանիշը կազմում է 19.9%, Վրաստանում՝ 16.4%, իսկ Ադրբեջանում՝ 39.8%: Այս առումով Հայաստանի և Վրաստանի հնարավորություններն առավել մանրամասն դիտարկելիս պարզ է դառնում, որ Հայաստանում հարկային վարչարարության վրա ծախսվող միջին տարեկան ժամանակը մոտ 13%-ով ավելի քիչ է, քան Վրաստանում (313 և 362 ժամ): Բացի այդ, Հայաստանը ՌԴ-ի հետ գտնվում է միասնական տնտեսական գոտում՝ ԵՏՄ կազմում, հետևաբար միջպետական առևտուրն իրականացվում է առանց մաքսատուրքի, մինչդեռ Վրաստանի պարագայում գործում են ՌԴ ստանդարտ մաքսային դրույքաչափերը: Իրանի դեպքում թեև ոչ Հայաստանը, ոչ Վրաստանը չունեն առանձնահատուկ մաքսային արտոնություններ, սակայն Հայաստանն ունի առավել բարենպաստ տնտեսաաշխարհագրական դիրք, բացի այդ, կան որոշակի սպասումներ, որ ԵԱՀԿ-Իրան համաձայնագիր կստորագրվի, որով կսահմանվեն փոխադարձ առևտրի առավել բարենպաստ պայմաններ:

Մյուս կարևորագույն պայմանը, անշուշտ, արտահանման ժամանակային և դրամական ծախսերն են, մասնավորապես ըստ ՀԲ-ի "Doing business - 2016" զեկույցի՝ Հայաստանը ակնհայտ առավելություններ ունի և՛ Ադրբեջանի և՛ Վրաստանի նկատմամբ:

and Georgia. Business entities in Armenia spend 12-14 times less time and 3.9-4.5 times less money on export than in Georgia or Azerbaijan. However, when considering what Georgia and Azerbaijan are doing to get a share in the pie, it becomes quite clear that Armenia is not in a favorable position. It is especially dangerous to “move one step forward and two steps back,” as was the case with tax reforms (the bill endorsed by the Government on March 31). The way we are going, we will not just fail to attract investors, but will face the risk of outflow of existing ones; it is beyond any reason to raise the income tax rate from 26% to 28% when our competitors Georgia and Azerbaijan apply 20%<sup>1</sup> and 14%<sup>2</sup> rates with similar level of salaries. The list of such “reforms” can go on and on: taxation of dividends, increase of term of amortization – neither of these tallies with the policies we promulgate.

On the other hand, there is an objective question: what do we do to make foreign investors wishing to enter Russian or Iranian markets realize that the best way to do that is to establish a business in Armenia? The question is a big one and we do not assume to give answers in this article,

however, we would like to share the roadmap we have been visualizing.

Firstly, the economies of Russia and Iran should be studied to identify those markets which volume-wise can be attractive for foreign investments. Second, comparative analysis should be carried out and business needs should be identified for each sector to see what possible problems companies might face in these sectors in Armenia compared to other countries. Third, prepare a detailed action plan to deal with existing challenges. Fourth, inform appropriate business communities about achieved positive results through road shows among others for target investors.

To sum up it should be noted that we by no means maintain that Armenia is an ideal place for starting up a business, but even with all our upsides and downsides we have significant comparative advantages in relation to our neighbors, which we must develop and expand to attract potential investors. According to our estimates, Armenia has the potential to attract about 800 million to 1 billion USD in the form of direct foreign investments annually.

**Figure 2. Amount of time and money spent on export in Azerbaijan, Georgia and Armenia, WB, 2016**

	Azerbaijan	Georgia	Armenia
<b>Time spent, hour</b>	<b>69</b>	<b>62</b>	<b>5</b>
<b>Money spent, USD</b>	<b>675</b>	<b>583</b>	<b>150</b>

**IT SHOULD BE NOTED THAT WE BY NO MEANS MAINTAIN THAT ARMENIA IS AN IDEAL PLACE FOR STARTING UP A BUSINESS, BUT EVEN WITH ALL OUR UPSIDES AND DOWNSIDES WE HAVE SIGNIFICANT COMPARATIVE ADVANTAGES IN RELATION TO OUR NEIGHBORS, WHICH WE MUST DEVELOP AND EXPAND TO ATTRACT POTENTIAL INVESTORS. ACCORDING TO OUR ESTIMATES, ARMENIA HAS THE POTENTIAL TO ATTRACT ABOUT 800 MILLION TO 1 BILLION USD IN THE FORM OF DIRECT FOREIGN INVESTMENTS ANNUALLY.**

<sup>1</sup> <http://investingeorgia.org/en/georgia/taxation>

<sup>2</sup> Guide to doing business in Azerbaijan, EY, 2015

Source: [www.Iragir.am](http://www.Iragir.am)

**Աղյուսակ 1. Ադրբեջանից, Վրաստանից և  
Հայաստանից արտահանման դրամական և  
ժամանակի ծախսերը, ՀԲ, 2016թ.**

	Ադրբեջան	Վրաստան	Հայաստան
<b>Ժամանակի ծախսեր, ժամ</b>	<b>69</b>	<b>62</b>	<b>5</b>
<b>Դրամական ծախսեր, ԱՄՆ դոլար</b>	<b>675</b>	<b>583</b>	<b>150</b>

Տնտեսվարողները, որոնք գործում են Հայաստանում, արտահանման համար 12-14 անգամ ավելի պակաս ժամանակ և 3.9-4.5 անգամ ավելի քիչ դրամական ծախսեր են կատարում, քան Վրաստանի և Ադրբեջանի տնտեսվարողները: Երբ դիտարկում ենք այն հարցը, թե ինչ քայլեր են ձեռնարկում Վրաստանը և Ադրբեջանը ձևավորված «ազգավարական պատուհան»-ից օգտվելու համար, ապա ակնհայտ է դառնում, որ Հայաստանը շահեկան դիրքերում չէ: Հատկապես վտանգավոր է «մեկ քայլ առաջ, երկու քայլ ետ» մոտեցումը, որը մենք տեսանք հարկային օրենսգրքի պարագայում (խոսքը վերաբերում է մարտի 31-ին ՀՀ կառավարության հավանության արժանացած նախագծին): Այսպիսի քայլերով մենք ոչ միայն նոր ներդրումներ չենք ներգրավի, այլև կառաջանա եղած օտարերկրյա ներդրումների արտահոսքի ռիսկ: Ինչ է նշանակում եկամտային հարկի դրույքաչափը բարձրացնել 26%-ից 28%, այն դեպքում, երբ մեր մրցակիցները՝ Վրաստանը և Ադրբեջանը, համանման աշխատավարձի դեպքում կիրառում են 20%<sup>1</sup> և 14%<sup>2</sup> դրույքաչափ: Այս «բարեփոխումների» շարքը կարելի է շարունակել՝ ավելացնելով շահաբաժինների հարկման, ամորտիզացիոն ժամկետների երկարացման նախաձեռնությունները, որոնք ամենևին չեն վկայում մեր խոսքի և գործի համահունչ լինելու մասին: Միևնույն ժամանակ օբյեկտիվ հարց է առաջանում՝ ինչ անել, որ օտարերկրյա ներդրողները նախընտրեն բիզնես ստեղծել Հայաստանում իրանական կամ ռուսական շուկաները սպասարկելու համար: Իհարկե, սա շատ ծավալուն հարց է և այս հոդվածում

**ՄԵՐ ՏԱՐԱԾԱՇՐՋԱՆԻ  
ՎԵՐՋԻՆ ԵՐԿՈՒ ՏԱՐԻՆԵՐԻ  
ԱՇԽԱՐՀԱՔԱՂԱՔԱԿԱՆ  
ՋԱՐԳԱՑՈՒՄՆԵՐԸ ՆՈՐ  
ՕՐԱԿԱՐԳ ԵՆ ՊԱՐՏԱԴՐՈՒՄ  
ՈՉ ՄԻԱՅՆ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆ  
ԳՈՐԾԻՉՆԵՐԻՆ, ԱՅԼ ՆԱԼ  
ԳՈՐԾԱՐԱՐ ԱՇԽԱՐՀԻՆ:**

**ՊԵՏՔ Է ԻՐԱԿԱՆԱՑՆԵԼ  
ՌԴ և ԻՐԱՆԻ  
ՏՆՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ  
ՈՒՍՈՒՄՆԱՍԻՐՈՒԹՅՈՒՆ՝  
ՊԱՐՁԵԼՈՒ ՀԱՄԱՐ ԱՅՆ  
ՇՈՒԿԱՆԵՐԸ, ՈՐՈՆՔ  
ԻՐԵՆՑ ԾԱՎԱԼՈՎ ԿԱՐՈՂ  
ԵՆ ԱՌԱՎԵԼ ԳՐԱՎԻՉ  
ԼԻՆԵԼ ՕՏԱՐԵՐԿՐՅԱ  
ՆԵՐԴՐՈՂՆԵՐԻ ՀԱՄԱՐ:**

մենք չենք հավակնում հնչեցնել պատասխաններ, բայց կցանկանայինք կիսվել մեր պատկերացրած ճանապարհային քարտեզով: Նախ և առաջ, հարկ ենք համարում նշել, որ պետք է իրականացնել ՌԴ և Իրանի տնտեսությունների ուսումնասիրություն՝ պարզելու համար այն շուկաները, որոնք իրենց ծավալով կարող են առավել գրավիչ լինել օտարերկրյա ներդրողների համար: Երկրորդ, ճյուղ առ ճյուղ իրականացնել համեմատական վերլուծություններ, ինչպես նաև բիզնեսի կարիքների վերլուծություն՝ որոշելու համար, թե այլ երկրների համեմատ Հայաստանում ընկերություններն ինչ խնդիրներ կունենան այդ ոլորտներում գործունեություն ծավալելու համար: Երրորդ, կազմել գործողությունների մանրամասն ծրագիր առկա թերությունները շտկելու համար: Չորրորդ, գրանցված դրական արդյունքների մասին տեղեկացնել համապատասխան գործարար շրջանակներին՝ իրականացնելով road show-ներ թիրախային ներդրողների համար: Ամփոփելով պետք է նշել, որ մենք հեռու ենք այն մտքից, որ Հայաստանն իդեալական վայր է բիզնես սկսելու համար, սակայն իր բոլոր թերություններով և առավելություններով հանդերձ, երկիրն ունի նշանակալից համեմատական առավելություններ հարևանների նկատմամբ, որոնք էլ ավելի պետք է խորացվեն և ընդլայնվեն՝ պոտենցիալ ներդրողներ ներգրավելու համար: Մեր գնահատականներով երկիրն ունի ներուժ՝ ներգրավելու տարեկան մոտ 800 մլն ԱՄՆ դոլարից մինչև 1 մլրդ ԱՄՆ դոլար ՕՈՒՆ-ներ:

<sup>1</sup> <http://investingorgia.org/en/georgia/taxation>  
<sup>2</sup> Guide to doing business in Azerbaijan, EY, 2015  
 Աղբյուր՝ [www.iragir.am](http://www.iragir.am)



**ARTSVIK MINASYAN**

RA Minister of Economy

**ԱՐԾՎԻԿ ՄԻՆԱՍՅԱՆ**

ՀՀ Էկոնոմիկայի նախարար

# INTERVIEW WITH THE ARMENIAN MINISTER OF ECONOMY ARTSVIK MINASYAN

**“TODAY WE ARE IN NEED OF COMPETING  
WITH OTHER COUNTRIES IN THE REGION  
IN TERMS OF INVESTMENT CLIMATE  
ATTRACTIVENESS AND THE PROVISION OF  
INVESTMENT FLOW”**

**Q: Can you, please, describe the Armenian investment climate? What are the obstacles and what improvements are necessary to implement?**

**A:** The investment climate is changing constantly. It cannot be evaluated as the best at any given point in time. However, it is a fact that within the framework of laws operating in Armenia, we do have a favorable climate. Nevertheless, from the developmental point of view, there is a need to review the legislation, and there are a number of key issues here. First, in the age of modern technological development it is important to adjust legislation in accordance with this development. Here we talk of the concept of “investment,” its formulation and implementation. If in 1990s the concept of “investment” had a different perception, today it is much broader and includes not only intellectual property objects and finance, but also any idea and novelty, and there is a need for the appropriate legislation to clearly define the whole field. Second, the reforms implemented in other countries in the region require each country to enter into competition and propose more advanced legislation. In this sense, our legislation needs to be reviewed in terms of investment protection, in other words, unfavorable norms will not have a retroactive nature and will not be enforced for the upcoming 5 years. Third, we need a protection mechanism, which will enable us to make the intrastate judicial system more

responsible and implement a more sound protection judicial system, which has wide application in international practice.

The next direction relates to making investment system universal. Even though for a long time the foreign investment concept has been in force, now there is a need to promote a general investment protection concept, so that we do not face a situation when a foreign citizen is more protected than a local investor. This is a subtle issue, which can make investment protection system rather vulnerable, but in the mid and long-term perspectives it has to be directed at resolving one important issue, namely investment promotion and the absolute protection of investors' rights. If we manage to implement this, we will have the best legislation in the region and will ensure best implementation practices. The activities in this direction are carried out and, in particular, currently the concept is being developed with the support of international organizations, which is in the process of execution. In parallel to this, according to new constitutional regulations, another important principle, namely a competitiveness framework, will also be reviewed. Another important pillar of investment climate is the legislation regulating trade relations, for example, laws on commercial organizations. There is a need to review the whole field, in order to ensure the rights of small/minor shareholders. Currently, from first glance, one assumes that everybody is

protected. However, in practice, minor shareholders often appear in the situation when they are not protected, which casts a shadow on the entire investment protection system.

In this sense, there is a need for new regulations, in particular, in terms of audit operations. For example, in Georgia, if a company has undergone an audit, the tax audits are performed not in the given organization, but in the audit company. Only in case of violations and doubts found in the audit company can the relevant authorities enter the commercial organizations. This is an important tool for promoting investment.

**IT IS ALSO IMPORTANT  
TO IMPLEMENT SPECIFIC POLICY ACTIONS  
AGAINST CORRUPTION.  
THE SIGNALS SENT TO  
ECONOMIC ENTITIES  
HAVE TO BE COMMENSURATE AND SHALL BE  
DIRECTED AT INCREASING  
TRANSPARENCY.**

# ՀԱՐՑԱԶՐՈՒՅՑ ՀՆ ԷԿՈՆՈՄԻԿԱՅԻ ՆԱԽԱՐԱՐ ԱՐԾՎԻԿ ՄԻՆԱՍՅԱՆԻ ՀԵՏ

«ԱՅՍՕՐ ՄԵՆՔ ԿԱՐԻՔ ՈՒՆԵՆՔ ՄՐՑԱԿՑԵԼՈՒ  
ՏԱՐԱԾԱՇՐՋԱՆԻ ԱՅԼ ԵՐԿՐՆԵՐԻ  
ՀԵՏ ՆԵՐԴՐՈՒՄԱՅԻՆ ՄԻՋԱՎԱՅՐԻ  
ԳՐԱՎՉՈՒԹՅԱՆ, ՆԵՐԴՐՈՒՄԱՅԻՆ  
ՀՈՍՔԵՐԻ ԱՊԱՀՈՎՄԱՆ ԱՌՈՒՄՈՎ»

**Հ. Հայաստանում ներդրումային միջավայրն այսօր ինչպիսին է, ինչ խոչընդոտներ կան և ինչ է անհրաժեշտ բարեփոխելու համար:**

**Պ.** Ներդրումային միջավայրն անընդհատ զարգացող երևույթ է, այն չի կարելի ժամանակի ցանկացած պահին գնահատել լավագույն, բայց այն, որ Հայաստանում ընդունված օրենքների շրջանակներում մենք ունենք բարենպաստ միջավայր, դա փաստ է: Սակայն զարգացման տեսակետից այսօր մենք օրենսդրության վերանայման կարիք ունենք, որի ուղղությամբ մի քանի առանցքային հարցեր կան. առաջինը. ժամանակակից տեխնոլոգիական զարգացման դարաշրջանում կարիք կա, որպեսզի օրենսդրությունը համահունչ լինի դրան: Այսինքն առաջին հերթին խոսքը գնում է բուն «ներդրում» հասկացությանը, դրա ձևակերպմանն ու իրավակիրառ պրակտիկայի վերածելուն: Եթե 90-ական թվականներին «ներդրում» հասկացությունն այլ ըմբռնում ուներ, ներկայումս այն շատ ավելի լայն է, ներառում է ոչ միայն մտավոր սեփականության օբյեկտները, ֆինանսները, այլ նաև ցանկացած զաղափար, ցանկացած նորարարություն դիտվում է որպես ներդրում, և անհրաժեշտ է, որպեսզի դրան համապատասխան օրենսդրությունը հստակ սահմանի

ամբողջ դաշտը: Երկրորդը. տարածաշրջանի այլ երկրներում իրականացվող բարեփոխումները ստիպում են, որպեսզի յուրաքանչյուր երկիր փորձի ինքը մրցակցության մեջ մտնի և ավելի առաջադեմ օրենսդրություն առաջադրի: Այդ առումով մեր օրենսդրությունը կարիք ունի վերանայման ներդրողների պաշտպանության տեսակետից, այսինքն, ոչ բարենպաստ նորմերը հետադարձ ուժ չեն ունենա և ապագա 5 տարիների համար չեն գործի: Երրորդը. պաշտպանության այնպիսի մեխանիզմ է անհրաժեշտ, որը հնարավորություն կտա ներպետական դատական համակարգին ավելի պատասխանատու դարձնել, մրցակցության մեջ դնել միջազգային հարաբերություններում լայն տարածում ստացած ավելի ուժեղ պաշտպանական դատական համակարգին: Մյուս ուղղությունը վերաբերում է ներդրումային համակարգի ունիվերսալացմանը: Չնայած երկար ժամանակ գործել է օտարերկրյա ներդրումների կոնցեպցիան, սակայն կարիք կա առաջ մղել առիաստրակ ներդրումների պաշտպանության հայեցակարգը, որպեսզի չլինի այնպես, որ օտարերկրյա քաղաքացիություն ունեցողն ավելի պաշտպանված լինի, քան տեղական ներդրողը: Սա նույնը հարց է և հաճախ կարող է խոցելի դարձնել ներդրումների պաշտպանության հայեցակարգը, բայց միջնաժամկետ և երկարաժամկետ առումով պետք

է ուղղված լինի մեկ կարևոր հարցի՝ ներդրումների խրախուսմանը և ներդրողների իրավունքների բացարձակ պաշտպանությանը: Եթե մեզ հաջողվի դա անել, կնշանակի կկարողանանք առաջիկայում տարածաշրջանում լավագույն օրենսդրությունն ունենալ և նաև երաշխավորել դրա իրավակիրառ լավագույն պրակտիկան: Այս ուղղությամբ աշխատանքները տարվում են, մասնավորապես՝ միջազգային կազմակերպությունների աջակցությամբ ներկայումս մշակված է հայեցակարգ, որը գործադրման փուլում է: Զուգահեռաբար, սահմանադրական նոր կարգավորումների համապատասխան, վերանայվելու է շատ կանոն սկզբունքներից ևս մեկը՝ մրցակցային դաշտը: Ներդրումային միջավայրի մյուս կարևոր ուղղությունը առևտրային հարաբերությունները կարգավորող օրենսդրությունն է, ինչպիսին առևտրային կազմակերպությունների վերաբերյալ օրենքներն են: Ամբողջ դաշտը պետք է վերանայել՝ երաշխավորելու համար նաև փոքր բաժնետերերի իրավունքների պաշտպանությունը: Այսօր առաջին հայացքից թվում է, թե բոլորը պաշտպանված են, բայց պրակտիկայում փոքր բաժնետերերը հաճախ հայտնվում են անպաշտպան վիճակում, ինչը ստվերում է ողջ ներդրումային պաշտպանության համակարգը:

**Q: How do Armenia's membership in Eurasian Economic Union (EEU), the conclusion of Trade and Investment Framework Agreement (TIFA), and the removal of actions against Iran affect the investment climate in the country?**

**A:** We are not aware of all benefits of EEU membership yet, whereas the Union has a rather great potential, which, if used correctly, can provide significant opportunities for our economic entities. This year, a new export promotion scheme has been put in place, which allows for implementing insurance of up to 25 million drams prior to the export, as well as post-export insurance of up to \$600,000 for all groups of goods. On top of this, a subsidizing mechanism will be implemented. If the export is in rubles, the subsidizing at 6 percentage points will be implemented, which will make the loan resource significantly cheaper. Currently, we are negotiating with the Central Bank for the application of swap tool, in which case the exporters will not bear the risk of currency exchange rate fluctuations. We are moving forward the concept of having our places in the foreign market and not the concept of conquering them. As of today, Armenia has the opportunity of conducting the permanently operating fair in Moscow based on a 40-day free of charge period. The activities will be carried out in the direction of other large cities, such as St. Petersburg, Yekaterinburg, etc. Being a small economy, Armenian manufacturers cannot constantly supply to the supermarkets the goods of the same quality and quantity. This is why the fairs are the best option. In parallel, the ease of sanctions against Iran increases the interest from the viewpoint of organizing for economic turnover. Besides the traditional tourism sector, we already notice the activation on investments and trade policy sides. In particular, 5 IT companies have a significant access to Iranian market and expand their activities. But this is still not sufficient. We have to develop industrial enterprises with Iran, which will provide a perfect opportunity to create jobs and ensure real economic growth. The concept of establishing free economic or industrial zones on the border with Iran is in the stage of internal circulation. This will allow increasing economic potential of our southern region and will serve

**WE ARE NOT AWARE OF ALL BENEFITS OF EEU MEMBERSHIP YET, WHEREAS THE UNION HAS A RATHER GREAT POTENTIAL, WHICH, IF USED CORRECTLY, CAN PROVIDE SIGNIFICANT OPPORTUNITIES FOR OUR ECONOMIC ENTITIES.**

as an Armenian bridge for Iran-EEU cooperation in order to carry out trade free of customs duties or other restrictions. The opportunities here are rather significant, but each big opportunity has to be tackled with small steps. We continue increasing these steps. We have a significant to-do list in the area of tourism as well, in particular, in the area of ensuring serious investments for developing infrastructures. We need to create a chain, providing for effective touristic route from Meghri to Yerevan and Georgian border, which will promote not only the flow of Iranians with low income, but will also attract tourists with medium and high income. This initiative requires a certain level of participation from Iranian side, meaning that the investments shall correspond to their culture, so that the visitors can perceive this culture.

Our relations with the United States are preconditioned not only by the Trade and Investment agreement, but with the benefit we have, which is GSP+ system. We have a similar system implemented with Switzerland and other EU countries. We are trying to open all possible opportunities for our companies. There are assistance schemes at the state level called to ensure the export certification, organization of advertisement campaigns, etc. Only 2 countries in the region have the GSP+ system. Therefore, not using this opportunity translates into serious economic damage for us.

The discussions within the context of Trade and Investment Framework Agreement with the United States are rather active. We are hopeful that these negotiations will yield greater results in the subsequent stage. The conclusion of the Treaty on Avoiding Double Taxation will also promote

imports from the United States. In this context, active economic policy is pursued not only by the government, but also by U.S. Embassy and American Chamber of Commerce in Armenia.

**Q: Even though last year we have encountered increase on the side of overall foreign investments, the direct investments have decreased. Why is it so?**

**A:** First of all, we have a methodological issue here. There is no clear-cut methodology of "foreign investments" concept. Moreover, the statistics is changing constantly, as a result of which various fluctuations may come forward. The big difference between investments made in 2015 and 2014 is first of all preconditioned by this methodology. Second, foreign direct investments are often portfolio investments, but are foreign in their nature. For example, the "Vorotan" deal is not included in statistics. As a result, we have a situation when we encounter a setback, but this is not so. On the other hand, we have to look at the situation objectively and accept that as a result of the situation in the region and international developments, there is a certain decline of investment flow. We did not encounter terrible decline, but quality change.

This is a challenge, and above mentioned legislative and law enforcement practice changes are the response to these concerns. Today, we have to be able to compete with other countries in the region in terms of investment climate attractiveness and provision of investment flows. We clearly know what we shall do, that is investment promotion and protection policy, significant reduction of the risks, and



Կարևոր են կոռուպցիոն քաղաքականության դեմ կոնկրետ գործողությունները: Տնտեսվարողներին փոխանցվող ազդակները պետք է լինեն համաչափ և ուղղված լինեն թափանցիկության բարձրացմանը: Այդ առումով կարիք կա նոր կարգավորումների, հատկապես աուդիտորական գործունեության մասով: Օրինակ՝ Վրաստանում, եթե որևէ կազմակերպությունում իրականացվել է աուդիտ, ապա հարկային ստուգումներն իրականացվում են ոչ թե տվյալ կազմակերպությունում, այլ աուդիտորական ընկերությունում, որտեղ միայն խախտումներ հայտնաբերելու և կասկած լինելու դեպքում կարող են մտնել առևտրային կազմակերպություններ: Սա ներդրումների խրախուսման կարևոր գործիք է:

**Հ. Հայաստանի անդամակցությունը ԵԱՏՄ-ին, ՀՀ և ԱՄՆ միջև Առևտրի և Ներդրումների շրջանակային համաձայնագրի (TIFA) ստորագրումը, Իրանի նկատմամբ պատժամիջոցների վերացումն ինչպես են ազդել մեր երկրում ներդրումային միջավայրի վրա:**

**Պ.** ԵԱՏՄ-ի բոլոր առավելություններից օգտվելու իրական մեխանիզմները մենք դեռ չենք սովորել, մինչդեռ միությունն ունի բավականին մեծ պոտենցիալ, որի ճիշտ կիրառման դեպքում մեր տնտեսվարողները կարող են էական առաջընթաց ապահովել: Այս տարի ներդրվեց արտահանման խրախուսման նոր սխեմա, որը թույլ է տալիս նախաարտահանումային ապահովագրություն իրականացնել մինչև 25 մլն դրամի չափով և հետարտահանումային ապահովագրություն՝ մինչև 600 հազար դոլարին համարժեք դրամի չափով յուրաքանչյուր խմբաքանակի համար: Ընդ որում, կիրառվելու է նաև սուբսիդավորման մեխանիզմ, օրինակ, եթե ռուբլով է արտահանվում, կիրառվելու է 6 տոկոսային կետով սուբսիդավորում, որն էականորեն էժանացնում է վարկային ռեսուրսը: Այժմ ԿԲ-ի հետ քննարկումների փուլում ենք սկսել գործիքի կիրառման վերաբերյալ, որի դեպքում արտահանողները զերծ կլինեն արտաթմույթի փոխարժեքի

տատանումներից: Առաջ է մղվում ոչ թե արտաքին շուկաների նվաճման, այլ արտաքին շուկաներում տեղեր ունենալու կոնցեպցիան, մասնավորապես՝ Մոսկվայում արդեն այսօր ՀՀ-ն ունի սեպտեմբերից մինչև հոկտեմբեր 40 օրով անվճար հիմունքներով մշտապես գործող տոնավաճառի հնարավորություն: Աշխատանքներ կտարվեն նաև այլ խոշոր քաղաքների մասով՝ Սանկտ Պետերբուրգ, Եկատերինբուրգ: Լինելով փոքր տնտեսություն՝ հայկական արտադրողները չեն կարող սուպերմարկետներին մշտապես նույն որակի և նույն քանակի ապրանքով ապահովել, դրա համար տոնավաճառները լավագույն տարբերակն են: Իրանի դեմ պատժամիջոցների թուլացմանը զուգահեռ մեծանում է հետաքրքրությունը տնտեսական շրջանառության կազմակերպման տեսակետից: Բացի ավանդական զբոսաշրջությունից, այսօր արդեն նկատվում է նաև ներդրումների և առևտրի քաղաքականության ակտիվացում: Մասնավորապես SS ոլորտի արդեն 5 ձեռնարկություններ Իրանի շուկայում էական մուտք ունեն և ընդլայնում են իրենց ծառայությունները: Բայց դա քիչ է. պետք է Իրանի հետ զարգացնենք արդյունաբերական ձեռնարկությունները, ինչը մեծ հնարավորություն կտա աշխատատեղեր ստեղծելու և իրական տնտեսական աճ ապահովելու համար: Արդեն ներքին շրջանառության մեջ է Իրանի հետ սահմանին ազատ տնտեսական կամ արդյունաբերական գոտու

**ՊԵՏՔ Է  
ՍՏԵՂԾԵՆՔ ՇՐԹԱ,  
ՈՐ ԿԱՊԱՀՈՎԻ  
ՄԵՂՐԻԻՑ  
ՄԻՆՉԵՎ ԵՐԵՎԱՆ  
ԵՎ ՎՐԱՍՏԱՆԻ  
ՍԱՀՄԱՆ  
ԱՐԴՅՈՒՆԱՎԵՏ  
ԶԲՈՍԱՇՐՋԱՅԻՆ  
ԵՐԹՈՒՂԻ**


գաղափարը, որը թույլ կտա մեծացնել մեր հարավային շրջանի տնտեսական ներուժը, նաև հայկական կամուրջը կղանա Իրան-ԵԱՏՄ համագործակցության համար, որպեսզի առանց որևէ մաքսավճարի կամ այլ սահմանափակումների առևտրաշրջանառություն իրականացվի: Այստեղ հնարավորությունները բավականին մեծ են, բայց յուրաքանչյուր մեծ հնարավորություն պետք է սկսել փոքր քայլերից: Մենք շարունակում ենք ընդլայնել այդ քայլերը: Լուրջ անելիքներ ունենք նաև զբոսաշրջության ոլորտում, մասնավորապես՝ ենթակառուցվածքների զարգացման համար լուրջ ներդրումների կարիք կա: Պետք է ստեղծենք շղթա, որ կապահովի Մեղրիից մինչև Երևան և Վրաստանի սահման արդյունավետ զբոսաշրջային երթուղի, որը կնպաստի ոչ միայն ցածր եկամուտ ունեցող իրանցիների հոսքի ավելացմանը, այլ կգրավի միջին ու բարձր եկամուտ ունեցող զբոսաշրջիկներին: Սա ենթադրում է նաև որոշակի մասնակցություն իրանական կողմից, այսինքն՝ իրենց մշակույթին համապատասխան ներդրումներ կատարեն, որպեսզի այցելուները կարողանան այդ մշակույթն ընկալել: ԱՄՆ հետ մեր հարաբերությունների զարգացման հնարավորությունները պայմանավորված են ոչ միայն Առևտրի և Ներդրումների համաձայնագրով, այլ այսօր մեր ունեցած առավելությունով՝ GSP+ համակարգով: Նմանատիպ համակարգ ունենք նաև Շվեյցարիայի և ԵՄ մյուս երկրների հետ: Մենք փորձում ենք մեր տնտեսվարողների համար բացել բոլոր հնարավորությունները: Պետական մակարդակով աջակցության սխեմաներ կան՝ ապահովելու համար արտահանվող ապրանքների սերտիֆիկացումը, գովազդի արշավի կազմակերպումը և այլն: Տարածաշրջանում միայն 2 երկիր ունի GSP+ համակարգ և չօգտվել այս հնարավորությունից, նշանակում է շատ լուրջ վնասել մեր տնտեսվարողներին: Բավականին ակտիվ քննարկումներ են ընթանում ԱՄՆ-ի հետ Առևտրի և Ներդրումների համաձայնագրի շրջանակներում: Հույս ունենք, որ այդ բանակցություններն իրենց

restructuring of the debt burden, as an important component of economic policy. This topic is not discussed much, but it is important from the point of view of our economy and often from the point of view of the decisions made by foreign investors. When the gross external debt exceeds \$9 billion, it means that our economic entities are in need of additional financial injections. However, since as a result of a high burden, regional developments and high risks the foreign investors, as a rule, require high bonus pays/premiums in the form of percentage, it turns out that our economy cannot breathe and we need to supply additional oxygen from inside, which is basically restructuring of this debt.

**Q: Which sectors in Armenia are profitable and attractive for investments?**

**A:** One of the fastest growing sectors in our economy is the information technologies sector along with all of its components. Tourism has been and still remains as the second important sector. The third are the subsectors of the industrial policy, where the investment to any subsector will yield significant profits. I have rather big hopes with regard to textile manufacturing, which will fully disclose its development potential soon. We envisage applying certain tools, which will make the sector even more attractive and competitive and will allow attracting significant foreign investment. The area of leather production too can encounter serious development. I also expect the recovery of the chemical industry in our country, at least in terms of small-scale chemistry with the vision to develop large-scale chemistry in the future. And, of course, one of the main sectors is the agricultural products processing.

**ONE OF THE FASTEST GROWING SECTORS IN OUR ECONOMY IS THE INFORMATION TECHNOLOGIES SECTOR ALONG WITH ALL OF ITS COMPONENTS.**



**FIRST OF ALL, WE HAVE A METHODOLOGICAL ISSUE HERE. THERE IS NO CLEAR-CUT METHODOLOGY OF "FOREIGN INVESTMENTS" CONCEPT.**

## ՄԵՐ ՏՆՏԵՍՈՒԹՅԱՆ ԱՄԵՆԱԱՐԱԳ ԱՃՈՂ ՃՅՈՒՂԵՐԻՑ ՄԵԿԸ ՏԵՂԵԿԱՏՎԱԿԱՆ ՏԵԽՆՈԼՈԳԻԱՆԵՐՆ Է՝ ԻՐ ԲՈԼՈՐ ԲԱՂԱԴՐԻՉՆԵՐՈՎ:

հերթական փուլում կունենան ավելի մեծ արդյունքներ: ԱՄՆ-ից ներդրումների խրախուսմանը կնպաստի նաև կրկնակի հարկումից խուսափելու համաձայնագրի կնքումը: Այս համատեքստում բավականին ակտիվ տնտեսական քաղաքականություն է իրականացվում ոչ միայն պետական մարմինների, այլև ԱՄՆ դեսպանատան, ՀՀ-ում ԱՄՆ առևտրի պալատի մասնակցությամբ:

**Հ. Թեև անցած տարի օտարերկրյա ընդհանուր ներդրումներն աճել են, սակայն ուղղակի ներդրումները նվազել են: Ինչո՞վ էք սա պայմանավորում:**

**Պ.** Նախ մենք ունենք մեթոդաբանական խնդիր: «Օտարերկրյա ներդրումներ» հասկացության հստակ մեթոդաբանություն այսօր չկա, ավելին, վիճակագրությունն անընդհատ փոփոխվում է, որի պատճառով տարբեր տասնամյակներ կարող են լինել: 2015 թ. և 2014 թ. օտարերկրյա ներդրումների մեծ տարբերությունն առաջին հերթին պայմանավորված է հենց այդ մեթոդաբանությամբ: Երկրորդ. օտարերկրյա ուղղակի ներդրումները հաճախ որպես պորտֆելային են, բայց իրենց էությամբ օտարերկրյա են, օրինակ, նույն «Որոտանի» գործարքը վիճակագրական ցուցանիշներում չկա: Արդյունքում ստացվում է, որ էական նահանջ ունենք, բայց այդպես չէ: Բայց մյուս կողմից

էլ պետք է օբյեկտիվորեն նայել, որ ելնելով տարածաշրջանային իրավիճակից, միջազգային զարգացումներից՝ ներդրումների հոսքի որոշակի նվազում կա: Մենք ունեցել ենք ոչ թե խայտառակ անկում, այլ որակի փոփոխություն: Սա մարտահրավեր է, և վերը նշված օրենսդրական, իրավակիրառ պրակտիկայի փոփոխություններն այդ մտահոգությունների պատասխանն են: Այսօր մենք կարիք ունենք մրցակցելու նաև տարածաշրջանի այլ երկրների հետ ներդրումային միջավայրի գրավչության, ներդրումային հոսքերի ապահովման առումով: Մենք մեր անելիքները հստակ գիտենք. ներդրումների խթանման, խրախուսման քաղաքականություն, պաշտպանություն, ռիսկերի էական նվազեցում և, որպես տնտեսական քաղաքականության կարևոր կոմպոնենտներից մեկը, պարտքի բեռի վերակառուցում: Այս մասին քիչ է խոսվում, բայց սա էական է մեր տնտեսության նկատմամբ հաճախ նաև օտարերկրյա ներդրողների կողմից կայացվող որոշումների տեսակետից: Երբ արտաքին համախառն պարտքն անցնում է 9 մլրդ դոլարը, նշանակում է, մեր տնտեսվարող սուբյեկտները կարիք ունեն լրացուցիչ ֆինանսական ներարկումների, բայց քանի որ բարձր բեռի, տարածաշրջանային զարգացումների, բարձր ռիսկի պայմաններում, որպես կանոն, օտար ներդրողները պահանջում են մեծ պրեմիա տոկոսի տեսքով,

ստացվում է, որ մեր տնտեսությունը չի կարողանում շնչել և պետք է ներսից լրացուցիչ թթվածին հաղորդել, որը պետք է լինի այդ պարտքի վերակառուցումը:

**Հ. Հայաստանում դժվարություններն շահութաբեր և գրավիչ ներդրումների համար:**

**Պ.** Մեր տնտեսության ամենաարագ աճող ճյուղերից մեկը տեղեկատվական տեխնոլոգիաներն է՝ իր բոլոր բաղադրիչներով: Երկրորդ կարևոր ոլորտը եղել և շարունակում է մնալ զբոսաշրջությունը: Երրորդը՝ արդյունաբերական քաղաքականության ենթաճյուղերն են, որտեղ ցանկացած ոլորտում ներդրումը բերելու է էական եկամտաբերության: Բավականին մեծ հույսեր ունեմ տեքստիլ արդյունաբերության հետ կապված, որն առաջիկայում իր զարգացման ներուժը լիարժեք կբացահայտի: Նախատեսվում է մի քանի գործիք կիրառել, որը ոլորտն էլ ավելի գրավիչ և մրցակցային կդարձնի և թույլ կտա օտարերկրյա շատ լուրջ ներդրումներ գրավել: Կաշեգործությունը կարող է լուրջ զարգացում ունենալ: Ես ակնկալում եմ նաև քիմիական արդյունաբերության վերականգնում մեր երկրում, թեկուզ փոքր քիմիայի մասով՝ ապագա տեսլական ունենալով մեծ քիմիան: Եվ անշուշտ, հիմնական ոլորտներից մեկը գյուղատնտեսական արտադրանքի վերամշակումն է:

**ԲԱՎԱԿԱՆԻՆ ՄԵԾ ՀՈՒՅՄԵՐ ՈՒՆԵՄ ՏԵՔՍՏԻԼ ԱՐԴՅՈՒՆԱԲԵՐՈՒԹՅԱՆ ՀԵՏ ԿԱՊՎԱԾ, ՈՐՆ ԱՌԱՋԻԿԱՅՈՒՄ ԻՐ ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ ՆԵՐՈՒԺԸ ԼԻԱՐԺԵՔ ԿԲԱՑԱՀԱՅՏԻ:**





**TIGRAN JRBASHYAN**  
AMCHAM president

**ՏԻԳՐԱՆ ԶՐԲԱՇՅԱՆ**  
ՀԱԱՊ Նախագահ

# INTERVIEW WITH AMCHAM PRESIDENT, TIGRAN JRBASHYAN

## “ARMENIA'S OPPORTUNITIES FOR BECOMING A BRIDGE IN NORTH-SOUTH AND EAST- WEST RELATIONS”

Currently, Armenia faces serious challenges in terms of capital formation in general

**Q: What are the goals of the “Armenia: Investment Forum” to be held in New York in October of the current year? Who will be the participants of the Forum and what are the expected outcomes?**

**A:** Currently, Armenia faces serious challenges in terms of capital formation in general, since the Gross Capital Formation Index has reached the lowest threshold of the independence years. Today, not only does it not provide a solution to our long-term problems, but it is at the level that shows the industrial and technological degradation of the economy. The economy provides for growth when the Gross Capital Formation Index against the Gross Domestic Product (GDP) reaches 40%, whereas in our case it is twice as low, being at the level of between 14-20%. In general, the investments are important for the country in terms of ensuring long-term growth. In this sense, foreign direct investment (FDI) is of the utmost importance. When we look at the dynamics of foreign direct investment in Armenia for the last years, we see that in 2015 we encountered the lowest indicator for the past 10 years, which constituted \$181 million, out of which \$100 million was from the investment of “Contour Global” in the Vorotan Cascade CJSC. In reality, we probably have the lowest FDI per capita indicator among Eastern European and CIS countries. For example, for the

past 5 years Georgia attracted three times more investment than Armenia. It is important to note that the global investment picture has changed. After the crisis, there was a clear reduction of investment flows into developing countries, with investment flows moving between the developed countries instead.

Even if we take into account the limitations that our country faces (closed borders, frozen or not so frozen conflict, etc), the rate of annual FDI in Armenia could have been three or four times higher, within the limits of between \$500-700 million, which is a logical and reasonable indicator. As a country attractive for investment, Armenia has rather interesting indicators according to the “Doing Business” and “Heritage Foundation” indexes, being the leader in EEU countries according to all indices, only slightly falling behind Georgia. There is a set of issues here which will be tackled within the framework of the forum. The first is that Armenia is almost non-existent on the investment map. This results from the fact that the Armenian government and business community have not conducted targeted and relevant activities with potential investors. In the best case scenario, we are confused with Albania and other countries, and only when someone finds out that we are bordering Iran, do we start to present some interest. For the last time, Armenia had a rather representative

investment forum in 2001 in New York with the support of the World Bank and IMF. The forum did not go perfect, there were certain issues, and the state and business were not fully ready for it. However, we at least appeared on the investment map, and certain circles got to know about the existence of Armenia.

Unfortunately, the September 11, 2001 events took place in New York, and the whole investment world changed, and new signals were sent. Even though 3-4 large programs presented during the forum were implemented, Armenia never reappeared on the map. And regarding neighboring Georgia, the latter often participates and even organizes sectoral forums, e.g. investments in energy sector, etc.

We currently have an issue of participating in relevant events and presenting opportunities we have. Armenia can be attractive even under the current conditions, but my expectations from the upcoming forum are not large, since it will be just an introduction of the country. I think that such forums shall be conducted periodically, the state has to work more with investors, and this should result in the change of the tendency of the past 10 years. Armenia should attract 1-1.5 billion dollars' worth of investment annually for the period of 5 years. Only in this case will we be able to implement serious modernization, technological and infrastructure projects by changing

# ՀԱՐՑԱԶՐՈՒՅՑ ՀԱԱՊ ՆԱԽԱԳԱՀ ՏԻԳՐԱՆ ԶՐԲԱՇՅԱՆԻ ՀԵՏ

**ՄԵՆՔ ԲԱՑԱՌԻԿ  
ՀՆԱՐԱՎՈՐՈՒԹՅՈՒՆ ՈՒՆԵՆՔ  
ԻՐԱԿԱՆՈՒՄ ԴԱՌՆԱԼՈՒ  
ԿԱՄՈՒՐՋ ԹԵ՛ ՀՅՈՒՍԻՍ-  
ՀԱՐԱՎ, ԹԵ՛ ԱՐԱԵԼՔ-ԱՐԱՄՈՒՏՔ  
ՀԱՐԱԲԵՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՀԱՄԱՐ:**

Հայաստանը լրջագույն մարտահրավերներ ունի կապիտալի ձևավորման տեսակետից:

**Հ. Այս տարվա հոկտեմբերին ԱՄՆ-ում կայանալիք «Ներդրումներ Հայաստանի համար» համաժողովը ինչ նպատակ ունի, ովքեր են մասնակցելու և ինչ արդյունքներ եք ակնկալում:**

**Պ.** Ներկայումս Հայաստանը լրջագույն մարտահրավերներ ունի ընդհանրապես կապիտալի ձևավորման տեսակետից, որովհետև «Համախառն կուտակումը ՀՆԱ-ի նկատմամբ» ինդեքսը (Gross Capital formation Index) հասել է անկախության տարիների նվազագույն շեմին: Այսօր այն չի ապահովում ոչ միայն մեր երկարաժամկետ խնդիրները, այլ նաև այն մակարդակի է, որ իրականում տնտեսության մեջ արդյունաբերական ու տեխնոլոգիական առումով դեգրադացիա է գնում: Երկիրն այն դեպքում է ապահովում առաջանցիկ աճ, երբ ՀՆԱ-ի նկատմամբ համախառն կապիտալի ձևավորման ցուցանիշը մոտենում է 40%-ի, իսկ մեզ մոտ այն գրեթե կրկնակի պակաս է՝ 14-20%: Ընդհանրապես ներդրումները երկրի համար կարևոր են երկարաժամկետ զարգացում ապահովելու համար, բայց հատկապես կարևոր են օտարերկրյա ուղղակի ներդրումները: Իսկ երբ ուսումնասիրում ենք Հայաստանում կատարված օտարերկրյա ուղղակի

ներդրումների վերջին տարիների դինամիկան, պարզ է դառնում, որ 2015թ-ին գրանցվել է վերջին 10 տարիների ամենացածր ցուցանիշը՝ 181 մլն ԱՄՆ դոլար, որից 100 մլն ԱՄՆ դոլարը «Քոնսորի Գլոբալ» ընկերության ներդրումն է Որոտանի կասկադում: Իրականում մենք երևի ամբողջ Արևելյան Եվրոպայի և ԱՊՀ երկրների շարքում մեկ շնչին ընկնող ներդրումների տեսակետից ամենափոքր ցուցանիշն ունենք: Օրինակ՝ Վրաստանը վերջին 5 տարում գրեթե երեք անգամ ավելի շատ ներդրումներ է ներգրավել, քան Հայաստանը: Հարկ է նշել, որ համաշխարհային ներդրումային դաշտը փոխվել է, ճգնաժամից հետո ներդրումային հոսքերի հստակ նվազում կա դեպի զարգացող երկրներ՝ ի հաշիվ զարգացած երկրների: Նույնիսկ եթե հաշվի առնենք այն սահմանափակումները, որ մեր երկիրն ունի (փակ սահմաններ, սառեցված կամ ոչ այդքան սառեցված հակամարտություն և այլն), Հայաստանում ՕՈՒՆ-երը տարեկան կարող էին լինել առնվազն եռապատիկ կամ քառապատիկ ավելի՝ 500-700 մլն ԱՄՆ դոլարի սահմաններում, որը տրամաբանական և աղեկվատ ցուցանիշ է: Հայաստանը, որպես ներդրումային հրապուրիչ երկիր, իրականում բավականին հետաքրքիր ցուցանիշներ ունի «Doing

business»-ի, «Heritage Foundation»-ի ինդեքսներով, իսկ ԵՏՄ երկրների համեմատ առաջատար ենք բոլոր ցուցանիշներով, որոշ չափով զիջում ենք միայն Վրաստանին: Այստեղ կա մի քանի խնդիրների համախումբ, որի լուծմանն էլ ուղղված է լինելու ֆորումը: Նախ՝ Հայաստանը գրեթե բացակայում է աշխարհի ներդրումային քարտեզի վրա: Սա նաև հետևանքն է այն բանի, որ ՀՀ իշխանությունն ու բիզնեսը նպատակաուղղված համապատասխան աշխատանք չեն վարել պոտենցիալ ներդրողների հետ: Լավագույն դեպքում մեզ շփոթում են Ալբանիայի և այլ երկրների հետ, իսկ երբ իմանում են, որ սահմանակից ենք Իրանի հետ, մի քիչ հետաքրքրություն է ծագում: Վերջին անգամ Հայաստանը ներդրումային ֆորում ունեցել է 2001թ-ին, երբ Նյու Յորքում ՀԲ-ի և ԱՄՆ աջակցությամբ կայացավ բավականին ներկայացուցչական ֆորում: Այն կատարյալ չէր, կային խնդիրներ, պետությունը և բիզնեսը պատրաստ չէին, բայց մենք առնվազն հայտնվել էինք այդ քարտեզի վրա, և ինչ-որ շրջանակներ գիտեին, որ նման երկիր կա: Դրանից հետո, ցավոք, Նյու Յորքում տեղի ունեցավ սեպտեմբերի 11-ը, ներդրումային ամբողջ աշխարհը փոխվեց, նոր ազդակներ եղան: Թեև այն ժամանակ ներկայացված 3-4



our business environment, rules of the game and types of investments. This year's forum will be attended by institutional and strategic investors, representing various sectors, as well as our businessmen, state and specialists. We have to discuss what Armenia can offer to the world as a country attractive for investments. It is also worth mentioning that the "Ameria" consulting company is a technical consultant of the forum.

**Q: Are there already developed projects to be presented to investors and what sectors do they cover?**

**A:** Yes, these projects relate to such sectors as energy, agriculture and food production, mining, information technologies, tourism, transport and logistics, pharmaceuticals and biotechnologies, as well as the financial-banking sector. This time, Armenia has a perfect opportunity to present itself and the role it has played for centuries,

by taking into account existing realities. Armenians have been successful traders at least for the past millennium. They were able to create connections between superpowers at different times, for example India-Europe, Middle East, Iran-Europe. We have always been at the crossroad, meaning that we have always served as a bridge for uniting various civilizations. Even taking into account our geopolitical limitations (being surrounded by hostile neighbors), we have an exclusive opportunity to become a real bridge for north-south and east-west relations.

In reality, this is the fact that preconditions the attractiveness of Armenia. It goes without saying that Armenia with its small market cannot be an attractive country for investments in the so called market-driven version. We cannot compete even with our large neighboring countries, and if we try to position ourselves as to the market size, we will largely fail. Even in the best

case scenario, we can be viewed as an attachment to the countries with big markets. We have to reconsider our positioning in the market, and the most important signal to the investor community will be the fact that we understand our role and can present a serious offer in our capacity of a chain link.

**WE CURRENTLY HAVE AN ISSUE OF PARTICIPATING IN RELEVANT EVENTS AND PRESENTING OPPORTUNITIES WE HAVE.**



խոշոր ծրագրեր կյանքի կոչվեցին, բայց ՀՀ-ն այլևս չհայտնվեց նման քարտեզի վրա: Մինչդեռ մեր հարևան Վրաստանը հաճախ և պարբերաբար մասնակցում է, անգամ ոլորտային ֆորումներ է կազմակերպում, օրինակ՝ Ներդրումներ Էներգետիկ ոլորտում և այլն: Մենք այսօր խնդիր ունենք ներկա գտնվել համապատասխան միջոցառումներին, խոսել մեր հնարավորությունների մասին: ՀՀ-ն կարող է նույնիսկ այս պայմաններում գրավիչ լինել, բայց առաջին ֆորումից մեծ ակնկալիքներ չունեմ, որովհետև դրա ընթացքում միայն ծանոթանում են երկրի հետ: Կարծում եմ, նման ֆորումներ պետք է պարբերաբար անցկացնել, պետությունը պետք է աշխատի ներդրողների հետ, և դա պետք է բերի վերջին 10 տարիների միտումի փոփոխությանը: Հայաստանը խնդիր ունի 5 տարի տարեկան 1-1.5 մլրդ ԱՄՆ դոլար ներդրումներ ներգրավելու: Միայն այդ դեպքում մենք կկարողանանք իրականացնել արդիականացման, տեխնոլոգիական և ենթակառուցվածքային լուրջ ծրագրեր՝ փոխելով մեր ամբողջ միջավայրն ու բիզնեսի վարման խաղի կանոնները, ներդրումների տեսակները: Այս տարվա ֆորումին մասնակցելու են ինստիտուցիոնալ և ռազմավարական ներդրողներ, որոնք ներկայացնում են տարբեր սեկտորներ, նաև մեր բիզնեսը, պետությունը, մասնագետները: Պետք է քննարկենք, թե ինչ կարող է Հայաստանն առաջարկել աշխարհին՝ որպես գրավիչ ներդրումային երկիր: Ի դեպ նշեմ, որ «Ամերիա» կառավարման խորհրդատվական ընկերությունը հանդես է գալիս որպես ֆորումի տեխնիկական խորհրդատու:

**Հ. Կա՞ն արդեն մշակված նախագծեր, որ կառաջարկվեն ներդրողներին, որ ոլորտների համար են դրանք:**

**Պ.** Այո, դրանք վերաբերում են էներգետիկայի, գյուղատնտեսության և սննդի արդյունաբերության, հանքագործության, տեղեկատվական տեխնոլոգիաների, տուրիզմի, տրանսպորտի և լոգիստիկայի, դեղագործության և բիոտեխնոլոգիաների,

## ՆՈՒՅՆԻՍԿ ՀԱՇՎԻ ԱՌՆԵԼՈՎ ՄԵՐ ԱՇԽԱՐՀԱՔԱՂԱՔԱԿԱՆ ԴԻՐՔԻ ՍԱՀՄԱՆԱՓԱԿՈՒՄՆԵՐԸ (ՇՐՋԱՊԱՏՎԱԾ ԼԻՆԵԼՈՎ ԹՇՆԱՄԱԲԱՐ ՏՐԱՄԱԴՐՎԱԾ ՀԱՐԵՎԱՆՆԵՐՈՎ), ՄԵՆՔ ԲԱՑԱՌԻԿ ՀՆԱՐԱՎՈՐՈՒԹՅՈՒՆ ՈՒՆԵՆՔ ԻՐԱԿԱՆՈՒՄ ԴԱՌՆԱԼՈՒ ԿԱՄՈՒՐՋ ԹԵ՛ ՀՅՈՒՍԻՍ-ՀԱՐԱՎ, ԹԵ՛ ԱՐԵՎԵԼԲ-ԱՐԵՎՄՈՒՏՔ ՀԱՐԱԲԵՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՀԱՄԱՐ:

Ֆինանսաբանկային ոլորտներին: Այս անգամ Հայաստանը շատ լավ հնարավորություններ ունի ներկայանալու այնպես, ինչպես դարեր շարունակ դերակատարում է ունեցել՝ հաշվի առնելով ներկայիս իրողությունները: Հայերը եղել են հաջողակ առևտրականներ գոնե վերջին հազարամյակի ընթացքում, նրանք կարողացել են կապեր ստեղծել տարբեր ժամանակի գերտերությունների միջև՝ Ննդկաստան-Եվրոպա, Միջին Արևելք, Իրան-Եվրոպա, և մենք միշտ եղել ենք խաչմերուկում, այսինքն՝ միշտ ծառայել ենք որպես կամուրջ տարբեր քաղաքակրթություններ միավորելու համար: Նույնիսկ հաշվի առնելով մեր աշխարհաքաղաքական դիրքի սահմանափակումները (շրջապատված լինելով թշնամաբար տրամադրված հարևաններով), մենք բացառիկ հնարավորություն ունենք իրականում դառնալու կամուրջ թե՛ հյուսիս-հարավ, թե՛ արևելք-արևմուտք հարաբերությունների համար: Հայաստանի գրավչությունն իրականում պայմանավորված է այդ կամրջի փաստով: Միանշանակ է, որ ՀՀ-ն՝ իր փոքրիկ շուկայով, այսպես կոչված market driven տարբերակում որպես ներդրումային գրավիչ երկիր չի կարող լինել: Մենք չենք կարող մրցել անգամ մեր հարևան մեծ երկրների հետ, և եթե փորձենք դիրքավորվել շուկայի մեծությամբ, ձախողում կլինի, մենք լավագույն դեպքում կարող ենք լինել կցորդ մեծ շուկաներ ունեցող երկրների համար: Մենք պետք է վերախմաստավորենք շուկայում մեր դիրքավորումը, և դա ամենակարևոր ազդակը կլինի

ներդրումային աշխարհին, որ մենք հասկանում ենք մեր դերը և որպես կապող օղակ կարող ենք լուրջ առաջարկ ներկայացնել:

**Հ. Հաշվի առնելով ապրիլյան իրադարձությունները՝ որքանով է ակտուալ «Ներդրումներ Հայաստանի համար» համաժողովի անցկացումը:**

**Պ.** Տվյալ իրավիճակը հավելյալ ռիսկեր է ձևավորում և, իհարկե, ավելի դժվար է հաջողության հասնել, սակայն անհնար չէ: Ամբողջ Իրաքում ներդրումային ամենագրավիչ տարածաշրջանը Քուրդիստանն է, որտեղ նախկին պաշարներ են հայտնաբերվել, որոնց ուղղությամբ էլ արվում են ներդրումներ: Բայց չեմ կարող ասել, որ Քիրքուքն ավելի բարենպաստ քաղաք է՝ թե՛ անվտանգության, թե՛ ռիսկերի կառավարման, թե՛ պետության դերակատարման, թե՛ խաղի կանոնների առկայության տեսակետից, քան Երևանը: Վստահ եմ, որ ոչ չետևապես, միշտ պետք է փորձել նոր հնարավորություններ գտնել, ոչ թե դժգոհել, որ այս իրավիճակում ներդրումների մասին խոսելը շատ ավելի աննպատակահարմար է, քան 1 տարի առաջ:

**Հ. Համաժողովի ժամանակ ինչ եք ասելու ներդրողներին, ինչո՞ւ նրանք պետք է գան Հայաստան:**

**Պ.** Հայաստանը, լինելով ԵՏՄ անդամ, իր բոլոր ցուցանիշներով հեռու է արևմտյան պահանջներին բավարարող երկիր լինելուց, բայց ԵՏՄ անդամների

**Q: Taking into account the April events, how important is the implementation of “Armenia: Investment Forum”?**

**A:** The given situation undoubtedly creates additional risks, and of course it will be more difficult to achieve success. However, this is not something impossible. Kurdistan is the most attractive region in Iraq because of the discovered oil reserves, which attract investments. At the same time, I cannot state that Kirkuk is a more favorable city than Yerevan from the point of view of security, risk management, governance, and rules of the game. I am sure that it is not. Therefore, there is always a need to search for new opportunities instead of complaining that talking of investments in the current situation is less appropriate than a year ago.

**Q: What would be the message to the investors during the forum? Why should they invest in Armenia?**

**A:** Being a member of the Eurasian

Economic Union (EEU), according to all indicators, Armenia is far from satisfying the Western standards. However, it holds rather serious advantages vis-à-vis EEU members. This, of course, has a temporary nature, since other EEU members do not stay still and implement actions aimed at improving investment climates in their respective countries. At this point, we are well set in terms of business registration and implementation, at the same time having large opportunities for the overall free economic field, when a company registered in Armenia can conduct business activities in Russia, Belarus, Kazakhstan and Kyrgyzstan. On the other hand, the Iran factor is one of the unique factors in our history, when the geopolitical developments are favorable for Armenia. Here too, we have an opportunity to position ourselves in a right way. I think that Armenia shall be an active player in creating a free trade zone between EEU and Iran, which will first of all benefit us. According to the Nobel prize winning economist Joseph Stiglitz, the lifting of the sanctions against Iran is the

second global event after the removal of the Berlin Wall and will impact the economy in a similar way. Many people connect the revival of the European economy to the Iranian market. And in these conditions, there appears a country, which has a business environment close to European standards and to which there is basically no alternative. Other regional players, including Turkey, USA, Qatar, Iraq, Azerbaijan and others have political, economic or state level problems with Iran. Therefore, the country that can position itself as a bridge to Iran is Armenia. There is also a need to mention the Armenia-Georgia trade agreement, which fixes zero customs duties for the transition period, ongoing negotiations with EU, the GSP+ regime with the EU and US. All these factors make Armenia interesting from the perspective of entering the EEU and Iranian markets. Of course, we have issues regarding the need to improving the business environment, as well as tax reform. However, during all these years, we have missed similar opportunities too many times. I hope that this time we will act differently.



համեմատ ունի բավականին լուրջ առավելություններ: Դա, իհարկե, ժամանակավոր երևույթ է, ԵՏՄ մյուս երկրները չեն դոփում տեղում, նրանք էլ են ներդրումային միջավայրի բարելավմանն ուղղված քայլեր ձեռնարկում: Այս պահին մենք շատ ավելի լավ ենք հարմարեցված բիզնեսի գրանցման ու վարման համար, միաժամանակ ունենալով մեծ հնարավորություններ տնտեսական ընդհանուր ազատ դաշտի համար, երբ Հայաստանում գրանցված բիզնեսը կարող է գործունեություն ծավալել ՌԴ-ում, Բելառուսում, Ղազախստանում և Ղրղզստանում: Մյուս կողմից, Իրանի գործոնը եզակի երևույթներից է հայոց պատմության մեջ, երբ մեզանից անկախ աշխարհաքաղաքական զարգացումները բարենպաստ են Հայաստանի համար: Այստեղ էլ մենք ունենք հնարավորություն՝ մեզ ճիշտ դիրքավորելու: Կարծում եմ, Հայաստանը պետք է լինի ԵՏՄ-ի ու Իրանի միջև ազատ առևտրի գոտի ստեղծելու գործում ակտիվ դերակատար, որն առաջին

հերթին օգտակար կլինի հենց մեզ: Նոբելյան մրցանակի դափնեկիր Ստիգլիցն ասում էր, որ Իրանի դեմ պատժամիջոցների վերացումը համաշխարհային երկրորդ կարևոր իրադարձությունն է Բեռլինի պատի քանդումից հետո և նմանատիպ ազդեցություն է ունենալու տնտեսության վրա: Շատերը եվրոպական տնտեսության վերածնունդը կապում են հենց իրանական շուկայի հետ: Եվ այդ պայմաններում հայտնվում է մի փոքր երկիր, որի բիզնես միջավայրը շատ ավելի մոտ է եվրոպական չափանիշներին, և այլընտրանք գրեթե չկա: Տարածաշրջանային մյուս խաղացողները, այդ թվում՝ Թուրքիան, ԱՄԷ-ն, Քաթարը, Իրաքը, Արգենթանը և այլն, կամ քաղաքական, կամ տնտեսական, կամ իշխանության խնդիրներ ունեն Իրանի հետ: չեղանքար այն երկիրը, որ կարող է դիրքավորվել որպես կամուրջ դեպի Իրան, նույնպես դառնում է Հայաստանը: Հավելենք նաև Հայաստան-Վրաստան առևտրային համաձայնագիրը, որն անցումային շրջանում մնալու

է զրո մաքսադրույքով, ԵՄ-ի հետ ընթացող բանակցությունները, ԵՄ-ի և ԱՄՆ-ի հետ GSP+ ռեժիմը, որոնք նույնպես Հայաստանը դարձնում են հետաքրքիր ԵՏՄ և իրանական շուկաներ մուտք գործելու համար: Իհարկե, խնդիրներ ունենք ներդրումային միջավայրի բարելավման հետ կապված, նաև խնդրահարույց կլինեն իրականացվող հարկային բարեփոխումները: Սակայն այս տարիների ընթացքում մենք քանիցս նման հնարավորությունների պատուհաններ բաց ենք թողել, հուսով եմ, այս անգամ բաց չենք թողնի:

.....  
**ԱՅՍ ՊԱՆԻՆ ՄԵՆՔ**  
**ՀԱՏ ԱՎԵԼԻ ԼԱՎ ԵՆՔ**  
**ՀԱՐՄԱՐԵՑՎԱԾ ԲԻԶՆԵՍԻ**  
**ԳՐԱՆՑՄԱՆ ՈՒ ՎԱՐՄԱՆ**  
**ՀԱՄԱՐ, ՄԻԱԺԱՄԱՆԱԿ**  
**ՈՒՆԵՆԱԼՈՎ ՄԵԾ**  
**ՀՆԱՐԱԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ**  
**ՏՆՏԵՍԱԿԱՆ ԸՆԴՀԱՆՈՒՐ**  
**ԱԶԱՏ ԴԱՇՏԻ ՀԱՄԱՐ:**  
 .....

Exploring new markets for business?

Doing business  
in Armenia  
mobile app



DOING BUSINESS IN ARMENIA



www.grantthornton.am







**RICHARD GIRAGOSIAN**

Director of the Regional Studies Center (RSC), an independent think tank in Yerevan, Armenia

**ՌԻՉԱՐԴ ԳԻՐԱԿՈՍՅԱՆ**

Տնօրեն,  
Տարածաշրջանային  
հետազոտությունների  
կենտրոն՝ անկախ  
հետազոտական կենտրոն,  
Երևան, ՀՀ

# THE ARMENIAN ECONOMY: RESILIENT BUT RESTRAINED

For most countries, the burden of unresolved conflict is usually seen as a major impediment to foreign direct investment (FDI). And for nearly every country, the outbreak of open war over such unresolved conflict is significant disincentive to investor confidence. Yet for Armenia, neither the unresolved Nagorno-Karabakh conflict nor the recent Azerbaijani military offensive are seen as serious challenges to political risk or the investment climate in Armenia.

This is not to say, however, that there are no negative aspects to investing in Armenia, as the country's remains challenged by other equally daunting fundamental shortcomings. Nevertheless, the outlook for greater economic growth and a return to increased FDI remains fairly positive, based on the advantages of the country's sustained resiliency, stability and potential.

## Mitigating Risk

For most investors, the calculus of responsible engagement in a foreign economy is defined by a delicate balancing of risk, driven by the appeal of profit against the consideration of market or country risk. This need for risk mitigation is even greater for institutional investors, which are generally investing in foreign markets based on a longer term investment strategy.

But in several ways, Armenia's position as a country capable of attracting foreign direct investment differs markedly from other emerging economies. This difference of the investment appeal of the Armenian economy is based on three diverse but attractive structural advantages and attributes.

First, despite the isolation of the country stemming from the unresolved Karabakh conflict, the Armenian economy was able to adapt and adopt liberal and open economic reforms, including a notable move to create a favorable and welcoming climate for FDI, based on preferential tax treatment and an easing of regulatory burdens.

Beyond a capacity to overcome geographic isolation, a second, related achievement was Armenia's ability to surmount the obstacles of exclusion, whereby the country was specifically denied any role in larger regional energy projects. These related obstacles of isolation and exclusion, from such grand projects as the Baku-Tbilisi-Ceyhan oil pipeline and other lesser natural gas export routes, stemmed not from any reasonable risk of instability, but rather, were driven by geopolitical pressures over the Karabakh conflict.

Yet Armenia was not only able to surmount these challenges, and even garnered several years of double-digit economic growth during the onset of such isolation and exclusion, the country now offers a new degree of promise for leveraging its position as an entry point into the now



# «ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՏՆՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆԸ՝ ԾԿՈՒՆ, ԹԵԵՎ ՍԱՀՄԱՆԱՓԱԿ»

Երկրների մեծամասնության համար չլուծված կոնֆլիկտի բեռը սովորաբար դիտարկվում է որպես օտարերկրյա ուղղակի ներդրումների (ՕՈՆ) ներգրավման հիմնական խոչընդոտ: Եվ գրեթե բոլոր երկրների համար նման չլուծված կոնֆլիկտների արդյունքում բաց պատերազմի մեկնարկը հանդիսանում է ներդրողների վստահության կորստի նախապայման: Այնուամենայնիվ, Հայաստանի պարագայում Լեռնային Ղարաբաղի չլուծված կոնֆլիկտը, ինչպես նաև Ադրբեջանի կողմից վերջերս իրականացված ռազմական հարձակումը չեն հանդիսանում Հայաստանում քաղաքական ռիսկերի կամ ներդրումային միջավայրի տեսանկյունից լուրջ մարտահրավերներ: Սա բնավ չի նշանակում, որ Հայաստանում ներդրումներ կատարելը չունի իր բացասական ասպեկտները, քանի որ երկիրն ունի այլ սուր արմատական խնդիրներ: Այնուամենայնիվ, առավել մեծ տնտեսական զարգացման և աճող ՕՈՆ-երից ստացված եկամուտների հեռանկարը շարունակում է մնալ բավականին դրական, ինչը պայմանավորվում է երկրի ճկունությամբ, կայունությամբ և ներուժով:

## Ռիսկերի նվազեցում

Ներդրողների մեծամասնության համար օտարերկրյա տնտեսության մեջ պատասխանատու կերպով ներգրավման հաշվարկն իրականացվում է ռիսկի նուրբ բալանսավորմամբ՝ հաշվի առնելով շահույթ ստանալու հնարավորություններն ու շուկայի կամ երկրի ռիսկերը: Ռիսկի նվազեցման անհրաժեշտությունն առավել մեծ է ինստիտուցիոնալ ներդրողների համար, որոնք սովորաբար ներդրումներ են կատարում այլ շուկաներում՝ հիմնվելով առավել երկարաժամկետ ներդրումային ռազմավարության վրա: Այնուամենայնիվ, օտարերկրյա ուղղակի ներդրումներ ներգրավելու կարողություններով պայմանավորված Հայաստանի դիրքերը զգալիորեն տարբերվում են այլ զարգացող տնտեսությունների դիրքերից: Հայաստանի ներդրումային գրավչության այս տարբերությունը պայմանավորվում է երեք տարբեր, սակայն գրավիչ կառուցվածքային առավելություններով և ատրիբուտներով: Առաջինն այն է, որ չնայած այն մեկուսացված իրավիճակին, որում երկիրը հայտնվել է Լեռնային Ղարաբաղի չլուծված կոնֆլիկտի պատճառով, Հայաստանի տնտեսությունը կարողացավ հարմարվել և իրականացնել լիբերալ և բաց տնտեսական բարեփոխումներ, ներառյալ ՕՈՆ-երի համար առավել բարենպաստ միջավայր ստեղծելու ուղղությամբ լուրջ քայլեր, որոնք պայմանավորվում են արտոնյալ հարկային ռեժիմի կիրառումով և կարգավորող բեռի թեթևացումով: Ի լրումն աշխարհագրական մեկուսացման մարտահրավերը հաղթահարելու փաստին, Հայաստանի երկրորդ նվաճումը կապված է

բացառման խոչընդոտները հաղթահարելու կարողության հետ այն պարագայում, երբ երկրին միտումնավոր կերպով ոչ մի դեր չհատկացվեց տարածաշրջանային առավել լայնածավալ նախագծերի շրջանակում: Մեկուսացմանն ու Բաքու-Թբիլիսի-Ջեյհան նավթամուղի նման լայնածավալ նախագծի, ինչպես նաև բնական գազի արտահանման ուղիների առավել փոքր ծրագրերից բացառումը բխել է ոչ թե անկայունության հետ կապված ընդունելի ռիսկերից, այլ Լեռնային Ղարաբաղի կոնֆլիկտի արդյունքում առաջացած աշխարհաքաղաքական ճնշումներից: Հայաստանը ոչ միայն կարողացել է հաղթահարել այս մարտահրավերները, այլև նման մեկուսացման և բացառման պայմաններում կարողացել է մի քանի տարիների ընթացքում արձանագրել երկնիշ տնտեսական աճ: Այժմ երկրի առջև բացվում է հեռանկար իրեն դիրքավորելու որպես մուտք դեպի ներկայումս բացվող և ընդլայնվող իրանական տնտեսություն և Եվրասիական տնտեսական միության (ԵՏՄ) անդամ հանդիսացող Ռուսաստանի, Բելառուսի և Ղազախստանի ընդարձակվող շուկաներ: Երկրի ներդրումային գրավչությանը նպաստող երրորդ գործոնը բխում է Հայաստանի տնտեսության համեմատական առավելությունից, որը կայանում է նրանում, որ բազմաթիվ նմամատիպ ետխորհրդային տնտեսությունների հետ համեմատ Հայաստանի տնտեսությունը շատ ավելի կայուն է և ընդհանուր առմամբ ամուր: Այս ճկունությունն ապացուցվում է նրանով, որ երկիրը կարողացավ դիմակայել «արտաքին ցնցումներին»՝ սկսած 2008թ. համաշխարհային տնտեսական ճգնաժամով պայմանավորված խորը անկումից և վերջացրած Ռուսաստանում տնտեսական ճգնաժամի արդյունքում առաջացած վերջին շրջանի բացասական զարգացումներով: Հայաստանի ճկունությունը էլ ավելի ակնհայտ է դառնում պատերազմի ազդեցությանը նայելով: Ավելի կոնկրետ, առավել քան երկու տասնամյակների ընթացքում Ադրբեջանի կողմից ձեռնարկված ամենալուրջ ռազմական հարձակման ընթացքում Լեռնային Ղարաբաղի հետ տեղի ունեցած «քառօրյա» պատերազմը Հայաստանի համար հանդիսացավ լուրջ բեկումնային պահ: Ապրիլի 2-ին Ադրբեջանի կողմից նախաձեռնած զանգվածային հարձակման ուժգնությունն անսպասելի էր և աննախադեպ: Սակայն կարևոր է նշել, որ Ղարաբաղի հաջող պաշտպանությունից բացի Հայաստանը բախվել է մի նոր իրականության, որը բնութագրվում է անվտանգության համար լուրջ ռիսկերով և խոցելիության մեծ զգացումով: Հայաստանի համար այս նոր իրականությունն արդեն իսկ ունի մի շարք հետևանքներ, այդ թվում՝ խորը ճգնաժամ հայ-ռուսական հարաբերություններում և ներքին քաղաքական կուրսի կտրուկ փոփոխություն: Եվ այս նոր իրականությունը, թեև անուղղակի կերպով,

opening and expanding Iranian economy and the expansive markets of the Eurasian Economic Union (EEU) of Russia, Belarus and Kazakhstan.

A third factor contributing to the country's investment appeal stems from the comparative advantage of the Armenian economy, which is much more stable and generally more robust than many similar post-Soviet economies. This resiliency is seen in the country's capacity to weather "external shocks," ranging from a profound recession driven by the global economic crisis of 2008 to the more recent negative spillover from the Russian economic crisis. This Armenian resiliency is also further confirmed by the impact of war. More specifically, in the most serious military Azerbaijani offensive in over two decades, the recent "four-day war" over Nagorno Karabakh marked a serious turning point for Armenia. The intensity of the massive attack by Azerbaijan on April 2 was both unexpected and unprecedented. But most importantly, beyond the successful defense of Karabakh, Armenia faces a new reality, defined by a serious threat to security and a significant sense of vulnerability.

For Armenia, this new reality has already triggered a series of repercussions, ranging from a deep crisis in Armenian-Russian relations to a dramatic shift in domestic politics. And although not as direct, this new reality also impacts the country's economy. Ironically, however, the economic implications from the recent fighting pose more of a challenge to the government, and do not necessarily pose any lasting negative test of the economy itself.

### Economic Challenges

In terms of the outlook for the Armenia economy, despite the impressive resiliency, the country remains restrained, by sluggish growth, entrenched corruption and incomplete reform. And within the new, security-centered context, the most immediate challenge is for the Armenian government to bolster defense spending and deepen state investment in national security. But the imperative for Armenia is to face and overcome two distinct challenges.

First, the new reality of much more serious threats to the security of both Armenia and Nagorno Karabakh now means that incidents of corruption are no longer acceptable. In fact, corruption now stands as a security concern, which only weakens the country and deepens vulnerability to further attack. In this new context, the current threat comes from the country's closed economic system, the patronage network of small business elites or so-called "oligarchs," and the disparity between the wealth and profits of such a small group and the taxes that they pay to support the Armenian state.

A second distinct challenge is the need to focus on the economic aspect of national power, with an emphasis on innovation and entrepreneurship to spark and spur a generally stagnant economy. This is especially important to provide a foundation for sustainable economic growth capable of meeting defense needs, in terms of greater defense spending and for the procurement of more advanced defensive weapons. Despite these new economic challenges, the Armenian economy is still remarkably resilient, most notably in



its overall stability. And it is this resiliency and stability that are essential determinants of a positive investment climate and for attracting foreign direct investment (FDI).

And although FDI in Armenia is on the rise, expanding by nearly 17 percent for the first nine months of 2015, reaching some \$263 million, this improvement is not very sustainable, for several reasons. First, much of the rebound in FDI in 2015 was due to the one-time factor of a sizable institutional investment by the European Bank for Reconstruction and Development (EBRD)<sup>1</sup>.

Moreover, the economic fundamentals for Armenia are not strong. With a now consistent period of low- and slow-growth, Armenian GDP remains limited to its 2014 and 2015 levels of 3.5 and 3 percent of annual growth respectively. The economy is also widely expected to continue to repeat the downturn of 2014, when remittances fell by almost 11 percent. Most crucially, in 2014, remittances accounted for some 13 percent of the country's total GDP, and with more than 80 percent of remittances originating from Russia, the crisis there has especially detrimental to Armenia. For FDI as well, Russia accounted for some 38 percent of total FDI in 2014.

The broader pattern of FDI has also been disturbing, having steadily declined since 2007. For the first half of 2015, for example, FDI totaled some \$65 million, posting a decrease from the \$180 million level for the same period the year before. And FDI in 2013 was some 35 percent lower than 2012, which was also a 20 percent decrease for the previous year<sup>2</sup>.

### The Way Forward

If Armenia is able to leverage its attributes and advantages and successfully restore earlier levels of FDI, the government

<sup>1</sup> Danielyan, Emil, "EBRD Investments in Armenia Hit Record High," Radio Free Europe/Radio Liberty's (RFE/RL) Armenian Service, 15 January 2016. [www.armenialiberty.org/content/article/27490086.html](http://www.armenialiberty.org/content/article/27490086.html)

<sup>2</sup> Harutyunyan, Sargis, "Foreign Investment In Armenia Keeps Falling," Radio Free Europe/Radio Liberty's (RFE/RL) Armenian Service, 1 April 2014. [www.armenialiberty.org/content/article/25317620.html](http://www.armenialiberty.org/content/article/25317620.html)





ազդում է նաև երկրի տնտեսության վրա: Այնուամենայնիվ, անհրաժեշտ է նշել, որ վերջին մարտական գործողությունները մարտահրավեր են նետում կառավարությանը և բոլորովին պարտադիր չէ, որ դրանք ունենան երկարատև բացասական ազդեցություն տնտեսության վրա:

### Տնտեսական մարտահրավերներ

Հայաստանի տնտեսության մասին խոսելիս, հարկ է նշել, որ տպավորիչ ճկունությունից զատ երկիրը շարունակում է մնալ սահմանափակված իր դանդաղ աճով, արմատավորված

կոռուպցիայով և անավարտ բարեփոխումներով: Անվտանգությանը միտված այս նոր համատեքստում Հայաստանի իշխանությունների համար անհապաղ մարտահրավեր է հանդիսանում պաշտպանության ծախսերի և ազգային անվտանգության ոլորտում պետական ներդրումների ավելացումը: Այնուամենայնիվ, Հայաստանը պետք է հաղթահարի երկու ակնհայտ մարտահրավեր: Առաջինն այն է, որ Հայաստանի և Լեռնային Ղարաբաղի անվտանգությանը սպառնացող շատ ավելի լուրջ վտանգներով լի նոր իրականությունը նշանակում է, որ կոռուպցիայի դեպքերը այլևս անընդունելի են: Փաստորեն կոռուպցիան այժմ հանդիսանում է անվտանգության ոլորտի խնդիր, որը միայն թուլացնում է երկիրը և էլ առավել խորացնում խոցելիությունը ապագա հարձակումների դեպքում: Այս նոր համատեքստում ներկայիս սպառնալիքը բխում է երկրի փակ տնտեսական համակարգից, փոքրաքանակ բիզնես էլիտաների կամ այսպես կոչված «օլիգարխների» հովանավորչական ցանցից, ինչպես նաև այս փոքր խմբի կողմից ձևավորված հարստության և եկամուտների ու նրանց կողմից վճարվող հարկերի անհամաչափությունից: Երկրորդ հստակ մարտահրավերը կայանում է նրանում, որ անհրաժեշտ է կենտրոնանալ երկրի տնտեսական ասպեկտի վրա՝ շեշտը դնելով նորարարությունների և ձեռնարկատիրության վրա, որոնք կարող են խթանել ընդհանուր առմամբ լճացած տնտեսությունը: Այս հարցը հատկապես կարևոր է պաշտպանության պահանջները բավարարող կայուն տնտեսական աճ ապահովելու, պաշտպանության ոլորտում առավել մեծ ծախսեր կատարելու և ավելի առաջադեմ պաշտպանական զենք զննելու

տեսանկյունից: Չնայած այս նոր տնտեսական մարտահրավերներին, Հայաստանի տնտեսությունը շարունակում է մնալ բավականին ճկուն, ինչն ապացուցվում է իր ընդհանուր կայունությամբ: Հենց այս ճկունությունն ու կայունությունն են հանդիսանում բարենպաստ ներդրումային միաջավայրի և օտարերկրյա ուղղակի ներդրումների (ՕՈւՆ) ներգրավման կարևոր որոշիչ գործոններ: Չնայած այն հանգամանքին, որ ՕՈւՆ-երը Հայաստանում արձանագրում են աճի միտում՝ ավելանալով մոտավորապես 17%-ով 2015թ. առաջին ինը ամիսների ընթացքում և հասնելով 263 միլիոն դոլարի, այս դրական շարժը այնքան էլ կայուն չէ մի քանի պատճառներով:

Առաջին պատճառն այն է, որ 2015թ. ՕՈւՆ-երի աճը պայմանավորված է եղել մեկանգամյա գործոնով, այն է Վերակառուցման և Զարգացման Եվրոպական Բանկի (ՎԶԵԲ)<sup>1</sup> կողմից կատարված մեծածավալ ինստիտուցիոնալ ներդրումով:

Ավելին, Հայաստանի տնտեսական հիմքերը ամուր չեն: Հաշվի առնելով ներկայիս ցածր և դանդաղ աճը, Հայաստանի ՀՆԱ-ը շարունակում է մնալ 2014 և 2015թթ.-ի ընթացքում արձանագրված 3.5% և 3% տարեկան աճի սահմաններում: Բացի այդ, կանխատեսվում է, որ տնտեսությունում կկրկնվի 2014թ. անկումը, երբ դրամական փոխանցումները ընկան 11%-ով: Կարևոր է նշել, որ 2014թ. դրամական փոխանցումները կազմում էին երկրի ընդհանուր ՀՆԱ-ի 13%-ը: Քանզի այդ դրամական փոխանցումների ավելի քան 80%-ը ստացվում է Ռուսաստանի Դաշնությունից, այնտեղ տեղի ունեցող ճգնաժամը չափազանց բացասական ազդեցություն ունի Հայաստանի վրա: Ինչ վերաբերում է ՕՈւՆ-երին, ապա 2014թ. Ռուսաստանից կատարված ՕՈւՆ-երը կազմել են ընդհանուր թվի 38%-ը:

ՕՈւՆ-երի ընդհանուր պատկերը ևս բավականին մտահոգիչ է, քանի որ այստեղ, սկսած 2007թ., արձանագրվում է կայուն անկում: Օրինակ, 2015թ. առաջին կիսամյակում ՕՈւՆ-երը կազմել են 65 միլիոն դոլար՝ համեմատ նախորդ տարվա նույն ժամանակահատվածի 180 միլիոն դոլարի: 2013թ. ՕՈւՆ-երի մակարդակն ընկել է 35%-ով՝ համեմատ 2012թ., իսկ 2012թ. ՕՈւՆ-երը ևս արձանագրել են անկում՝ համեմատ դրան նախորդող տարվան: Առաջընթացի ճանապարհ

Եթե Հայաստանը ցանկանում է օգտագործել իր լծակներն ու հնարավորությունները և վերականգնել ՕՈւՆ-երի նախկին մակարդակը, ապա իշխանությունները պետք է անեն ավելին, քան մասնակի բարեփոխումների իրականացումը: Ետպատերազմական անվտանգության համատեքստի պայմաններում հատկապես կարևոր է արմատական բարեփոխումների իրականացումը և կոռուպցիայի դեմ պայքարի ուժեղացումը: Երրորդ հրամայականը Հայաստանում ձևավորվող միջին խավի ամրապնդումն է: Որպես երկրի տնտեսական զարգացման կարևորագույն երկարաժամկետ ճանապարհներից մեկը, ձևավորվող միջին խավի դերը հիմնականում կարևորվում է հասարակության և պետության համար հիմքեր ստեղծելու տեսանկյունից:

<sup>1</sup> Danielyan, Emil, "EBRD Investments in Armenia Hit Record High," Radio Free Europe/ Radio Liberty's (RFE/RL) Armenian Service, 15 January 2016. [www.armenialiberty.org/content/article/27490086.html](http://www.armenialiberty.org/content/article/27490086.html)

<sup>2</sup> Harutyunyan, Sargis, "Foreign Investment In Armenia Keeps Falling," Radio Free Europe/Radio Liberty's (RFE/RL) Armenian Service, 1 April 2014. [www.armenialiberty.org/content/article/25317620.html](http://www.armenialiberty.org/content/article/25317620.html)

needs to do more than implement partial reform. Rather and especially given the new post-war security context, the necessity is to deepen reform and bolster anti-corruption. A third imperative, however, is for strengthening the emerging middle class in Armenia. As one of the most significant long-term keys for the economic development of the country, the importance of an emerging middle class is mainly due to its significance as a foundation for both society and the state.

In this role, the emerging middle class serves as the foundation for both a vibrant market-based economy and as the bedrock of political stability within the broader society. In this way, the middle class is more than a traditional bourgeoisie, however, but is defined by three specific characteristics: entrepreneurship in economic and commercial activity, activism and participation in politics, and unimpeded mobility in both areas. But at its core, the most important facet of the middle class is its independence and autonomy from the state.

Moreover, the development of a middle class is dependent on two important factors, one short-term and another long-term. The first prerequisite for the emergence of a vibrant middle class is one of access and opportunity. The structure of the society as a whole, and its economic and political systems in particular, must not be closed or divided between a small wealthy and powerful elite and a much larger impoverished and marginalized majority. This precondition is an immediate need, required for a budding middle class to emerge. But this is also a short-term need because once a middle class is allowed to take hold it tends to prosper quickly and become far too entrenched to surrender its position in society.

Once in place, a middle class generally represents the interests of society as a whole, rather than for any small ruling elite. It is this advocacy role that buttresses political and economic reform and confronts economic oligarchs and political demagogues alike. There is also a “trickle down” effect, with the middle class both serving and fostering civil society, free press and eventually a responsible political opposition.

The development of middle class societies in the West has rested on three elements: employment, with rising wages, education, with expanding access on all levels, and property, through the ownership of homes, businesses and other properties. These three elements must be served by a second factor: access to credit markets.

More specifically, the ability to secure and utilize reasonably priced, long term credit is essential to home ownership, through mortgages, to small business “start-ups,” by providing business loans, and for post-secondary education, through “student loans.” Each of these three areas reveals the traditional features of a middle class and indicators of the state of the middle class. But all are conditional on credit, which in turn is dependent on the formation (and regulation) of a modern banking sector.

Thus, the development of capital markets in the region is essential for access to credit. Given the obvious linkage between such access to capital and credit and overall stability, economic growth and even poverty reduction, the modernization and expansion of capital markets in Armenia must become more of a priority for the government.

For Armenia, what is also needed is a new focus on middle class-oriented development, with policies to promote ac-

cess to capital and credit. Such policies have already proven successful in a number of countries, like Brazil, Mexico, and several Asian states. One of the most successful of these policies is “micro-lending,” an innovative development designed to give ordinary people access to credit to start a small business. This has contributed both to promoting economic growth and reducing poverty, as well as helping to expand an emerging middle class.

Another related policy that holds promise for the country is a “mini-lending” program, a somewhat larger loan program for families and communities, rather than simply individuals or corporations. Such mini-lending programs offer targeted assistance for community-based business ventures and family-run small businesses. This too holds significant promise for national and local economic development in the face of deepening poverty and mounting disparities in wealth and income. Clearly, the lesson for Armenia is to value and promote its own national resource, its emerging middle class, as an element of national power and as consumers and partners for foreign investors.

*Richard Giragosian is the director of the Regional Studies Center (RSC), an independent think tank in Yerevan, Armenia.*



Ձևավորվող միջին խավը ծառայում է որպես հզոր շուկայական տնտեսության և առավել լայն հասարակության շրջանակներում քաղաքական ծառայության ապահովման հիմք: Այս առումով միջին խավի դերը ավելի մեծ է դասական բուրժուազիայի դերից և ունի երեք հստակ առանձնահատկություն, այդ թվում՝ տնտեսական և առևտրային ոլորտում ձեռներեցության իրականացում, ակտիվ մասնակցություն քաղաքականության մեջ, ինչպես նաև այս երկու ոլորտներում անարգել շարժունություն: Այնուամենայնիվ, միջին խավի ամենակարևոր հատկանիշը պետությունից նրա անկախությունն ու ինքնավարությունն է:

Բացի այդ, միջին խավի ձևավորումը կախված է երկու կարևոր գործոններից, որոնցից մեկը կարճաժամկետ է, մյուսը՝ երկարաժամկետ: Ուժեղ միջին խավի ձևավորման նախապայմաններից մեկը կապված է հասանելիության և հնարավորությունների հետ: Ընդհանուր առմամբ, հասարակության կառուցվածքը և հատկապես դրա տնտեսական և քաղաքական համակարգերը չպետք է լինեն փակ կամ բաժանվեն փոքրաթիվ և ազդեցիկ վերնախավի և թվով ավելի մեծ աղքատացած և մարգինալացված մեծամասնության միջև: Այս նախապայմանը պարտադիր է ձևավորվող միջին խավի կայացման համար: Սակայն սա նաև կարճաժամկետ պահանջ է, քանի որ հենց միջին խավը կայանա, այն հակված է շատ արագ

զարգացման և կտրուկ ընդլայնում է իր տեղը հասարակության մեջ: Ձևավորվելուց հետո միջին խավը ներկայացնում է ոչ թե փոքրաթիվ իշխող վերնախավի, այլ ողջ հասարակության շահերը: Հենց այս լոբբիստական դերն է նպաստում քաղաքական և տնտեսական բարեփոխումների իրականացմանը և դիմակայում օլիգարխների և քաղաքական դեմագոգներին: Բացի այդ, այս պարագայում տեղի է ունենում նաև «արտահոսքային էֆեկտ», երբ միջին խավը ծառայում և աջակցում է քաղաքացիական հասարակությանը, անկախ մամուլին և, վերջին հաշվով, պատասխանատու քաղաքական ընդդիմությանը: Արևմուտքում միջին խավի զարգացումը հիմնված է երեք տարրերի վրա՝ աճող աշխատավարձերով

աշխատատեղեր, բոլոր մակարդակներում ընդլայնվող հնարավորություններով կրթություն, ինչպես նաև տների, բիզնեսների և այլ գույքի նկատմամբ սեփականության իրավունք: Այս երեք տարրերը պետք է հիմնվեն երկրորդ գործոնի վրա, այն է. վարկային շուկաների մատչելիությունը:

Ավելի ստույգ՝ կենսական նշանակություն ունի խելամիտ դրույքաչափերով երկարաժամկետ վարկերից օգտվելու հնարավորությունը՝ տուն ձեռք բերելու առումով՝ գրավի դիմաց, նորաստեղծ փոքր բիզնեսի համար փոքր բիզնես վարկերի միջոցով, իսկ բարձրագույն կրթության համար՝ «ուսանողական վարկերի» տեսքով: Այս երեք ոլորտներից յուրաքանչյուրում դրսևորվում են միջին խավի ավանդական հատկանիշները և կարգավիճակի ցուցիչները: Սակայն բոլորն էլ կախված են վարկերից, ինչն իր հերթին կախված է ժամանակակից բանկային հատվածի ձևավորումից (և կարգավորումից): Այսպիսով՝ կապիտալի շուկաների ձևավորումը տարածաշրջանում կարևոր նշանակություն ունի վարկերի մատչելիության տեսանկյունից: Հաշվի առնելով ակնհայտ կապը կապիտալի ու վարկերի մատչելիության և ընդհանուր կայունության, տնտեսական աճի և նույնիսկ աղքատության կրճատման միջև՝ Հայաստանում կապիտալի շուկաների արդիականացումն ու ընդլայնումը պետք է դառնան կառավարության գերակայություններից մեկը:

Հայաստանին նաև անհրաժեշտ է կենտրոնանալ միջին խավի զարգացման վրա՝ մատչելի դարձնելով կապիտալն ու վարկերը: Նման քաղաքականությունն արդեն ապացուցել է իր կենսունակությունը մի շարք երկրներում, ինչպիսին են Բրազիլիան, Մեքսիկան և մի քանի ասիական երկրներ: Այս իմաստով առավել հաջողված մեթոդներից է միկրովարկավորումը՝ նորարարական մոտեցում, որը հնարավորություն է տալիս շարքային մարդկանց փոքր բիզնես հիմնելու նպատակով վարկ ստանալու: Դա նպաստել է ինչպես տնտեսական աճին ու աղքատության վերացմանը, այնպես էլ միջին խավի ձևավորմանն ու ընդլայնմանը: Երկրի համար խոստումնալից մեկ այլ մեթոդ է «միսիվարկավորման» ծրագիրը՝ քիչ ավելի մեծ վարկային ծրագիր ընտանիքների և համայնքների և ոչ թե անհատների կամ ընկերությունների համար: Նման միսիվարկավորման ծրագրերը թիրախային օժանդակություն են ցուցաբերում համայնքային ձեռնարկություններին ու փոքր ընտանեկան բիզնեսներին: Սա նույնպես խոստումնալից է տեղական ու պետական զարգացման տեսանկյունից՝ հաշվի առնելով խորացող աղքատությունն ու հարստության ու եկամուտների ահագնացող անհավասարությունը: Ակնհայտ է, որ Հայաստանը պետք է գնահատի և խրախուսի իր իսկ ազգային ռեսուրսի, այն է՝ միջին խավի զարգացումը, որպես ազգային հզորության սարք և արտաքին ներդրողների տեսանկյունից սպառող և գործընկեր:

*Ռիչարդ Կիրակոսյանը Երևանում գործող Ռազմավարական և ազգային հետազոտությունների հայկական կենտրոնի (ՌՀՀՀԿ) տնօրենն է:*







**TATEVIK VARDANYAN**  
Operations and Communications Coordinator,  
AUA Acopian Center for the Environment

**ՏԱԹԵՎԻԿ ՎԱՐԴԱՆՅԱՆ**  
Հաղորդակցության  
և գործառնությունների  
համակարգող,  
ՀԱՀ Յակոբեան  
բնապահպանական  
կենտրոն



**OSCAR ALVARADO**  
Project Manager, AUA Acopian Center for the Environment

**ՕՍԿԱՐ ԱՆՎԱՐԱԴՐՈ**  
Նախագծի ղեկավար,  
ՀԱՀ Յակոբեան  
բնապահպանական  
կենտրոն



**KARINE VANN**  
Reporter, HETQ

**ԿԱՐԻՆԵ ՎԱՆՆ**  
լրագրող, Հետք



# FIRST AUA ECOTOURISM CONFERENCE CONVENED 500 PARTICIPANTS FROM ACROSS ARMENIA

In the last decade, ecotourism has emerged as a developing industry in Armenia, paralleling the steady growth of tourism in general, which, according to a 2016 economic impact report by the World Travel and Tourism Council, expects a 4% increase in contribution to GDP this year.

As tourism continues to grow in Armenia, certain sub-sectors, such as ecotourism, have the potential for even greater growth. There are a growing number of groups and initiatives in the country that are very promising, showing the beginnings of the recognition of this important sub-sector.

The American University of Armenia's Acopian Center for the Environment sought to bring active players in this field together to learn from successes and identify gaps. On Saturday, April 2nd, 2016, the AUA Acopian Center hosted Armenia's first ever Ecotourism Conference. Up to 500 people from over 100 different organizations in Armenia and Artsakh participated in the conference over the course of the day's activities, which lasted from 11:00 a.m. to 6:30 p.m. The event was free and open to the public.

Over 40 speakers presented throughout 11 sessions. There were 3 general sessions focusing on large issues, such as the potential for ecotourism nationally and regionally and



## ՀԱՀ-Ի ԱՌԱՋԻՆ ԷԿՈՏՈՒՐԻԶՄԻ ՀԱՄԱԺՈՂՈՎԸ ՄԻԱՎՈՐԵՑ 500 ՄԱՍՆԱԿՑԻ ՀԱՅԱՍՏԱՆԻՑ

Վերջին տասնամյակում Հայաստանում ընդհանուր զբոսաշրջության կայուն աճին զուգահեռ զարգացող արդյունաբերություն է դարձել նաև էկոտուրիզմը, ինչը, ըստ Ճանապարհորդության և զբոսաշրջության համաշխարհային խորհրդի 2016թ.-ի տնտեսական ազդեցության զեկույցի, միայն այս տարի կապահովի երկրի ՀՆԱ-ի 4% աճ:

Հայաստանում զբոսաշրջությունը զարգանում է, և այնպիսի ենթաճյուղը, ինչպիսին է էկոտուրիզմը, զարգացման էլ ավելի մեծ պոտենցիալ ունի: Երկրում նկատվում է մի շարք խոստումնալից խմբերի և նախաձեռնությունների ստեղծում՝ վկայելով ենթաճյուղի կարևորության գիտակցման սկզբի մասին:

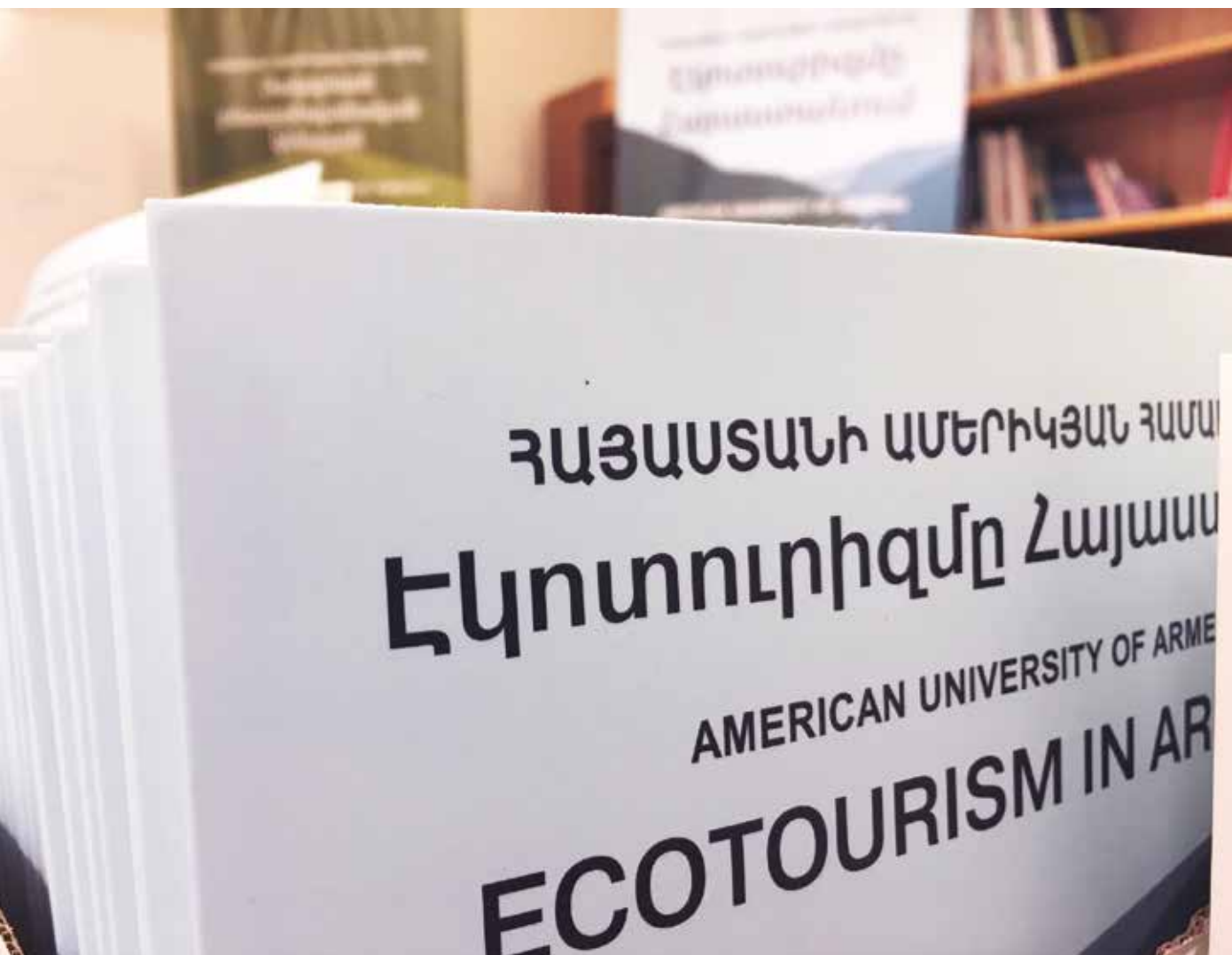
Հայաստանի ամերիկյան համալսարանի Յակոբեան բնապահպանական կենտրոնը փորձեց համախմբել ոլորտի ակտիվ դերակատարներին՝ նպատակ դնելով սովորել հաջողություններից և դիտարկել բացթողումները: Շաբաթ օրը՝ 2016թ.-ի ապրիլի 2-ին, ՀԱՀ Յակոբեան բնապահպանական կենտրոնը (ՀԱՀ ՅԿԲ) հյուրընկալեց Հայստանի էկոտուրիզմին նվիրված առաջին համաժողովը:

what key national strategic and infrastructure investments are being made. In between the 3 general sessions, 2 sets of smaller, simultaneously occurring sessions took place. Each set had 4 simultaneous sessions, totaling 8 sessions on a wide range of topics, such as "Nature-Based Tourism," "Food and Agro-tourism," "Adventure Tourism," "Trails, Maps, and Guidebooks," "Tourist expectations," and "Setting up an ecotourism business." Speakers presented their experiences, challenges and lessons learned in various fields related to ecotourism. The full agenda, list of speakers, presentations and recordings of sessions are available at <https://ace.aua.am/ecotourism/>.

Welcoming remarks by AUA Provost Randall Rhodes introduced the urgency of developing this growing industry within the context of the Smithsonian Institute's 4-year-long initiative announced last November to promote Armenia as an international tourist destination and drive activity into regions outside of Yerevan. Presentations were also made by Mr. Khachig Hakobyan, Armenia's Deputy Minister of Nature Protection, and Mr. Mekhak Apresyan, Head of Tourism Department of Armenia's Ministry of Economy. They outlined the Armenian government's activities in tourism development and, more specifically, ecotourism. "We should not underestimate or disregard the natural and cultural assets that we have. These are assets that

we should treasure and share with the world, in a responsible, sustainable, and mutually beneficial way," says Alen Amirkhanian, Director of Acopian Center for the Environment in his opening remarks. The key goal of the 2016 AUA Ecotourism Conference, according to Amirkhanian, was to accelerate development of ecotourism in Armenia by creating a platform for exchange of ideas and experiences, as well as creating a network of stakeholders. "As we have learned, Armenia is ready for this," says Amirkhanian. The conference was a milestone to offer a platform for a wide variety of organizations across the board, ranging in scope and function, to be transparent about their work in Armenia's respective regions. A wide range of stakeholders were represented throughout the conference, including major contributors like the World Bank that will be investing in the tourism infrastructure within the coming years. There was also the World Wildlife Fund Armenia discussing their programs to develop protected areas nationally as tourist destinations. The Conference also reflected on experiences of smaller, grass-roots efforts, like ARK Armenia, an NGO, based in Southern Armenia that focuses on marking/mapping hiking trails, building eco-camps, and hosting volunteers in Kapan.

"We are very encouraged by the overwhelmingly positive response we received from the conference participants,"







Հայաստանի և Արցախի ավելի քան 100 տարբեր կազմակերպությունների շուրջ 500 ներկայացուցիչներ մասնակցեցին համաժողովի ընթացքում կազմակերպված միջոցառումներին: Միջոցառման մասնակցությունն անվճար էր:

Համաժողովի տասնմեկ նիստերի ընթացքում ավելի քան 40 ելույթ հնչեց: Երեք ընդհանուր նիստ տեղի ունեցավ՝ կենտրոնանալով լայն թեմաների վրա, ինչպես օրինակ՝ էկոտուրիզմի տեղական և տարածաշրջանային պոտենցիալները և ինչպիսի ազգային ռազմավարական և ենթակառուցվածքային ներդրումներ են կատարվում:

Երեք ընդհանուր նիստի հետ մեկտեղ տեղի ունեցավ նաև ավելի փոքր 8 նիստ: Նիստերը «Բնության վրա հիմնված զբոսաշրջություն», «Սննդի և գյուղական զբոսաշրջություն», «Արկածային զբոսաշրջություն», «Ուղիներ, քարտեզներ և ուղեցուցներ», «Զբոսաշրջիկի ակնկալիքները» «Էկոտուրիզմի բիզնեսի հիմունքներ» թեմաներով էին: Խոսնակները ներկայացրին իրենց փորձը, մարտահրավերները և քաղած դասերը էկոտուրիզմին առնչվող տարբեր ոլորտներում: Ամբողջական օրակարգը, խոսնակների ցանկը, զեկույցները և ձայնագրությունները հասանելի են ՀԱՀ ՅԿԲ կայքում՝ <https://ace.aua.am/ecotourism/>:

ՀԱՀ փոխնախագահ Ռանդոլ Բոդեսն իր ողջույնի խոսքում ներկայացրեց ոլորտի զարգացման հրատապությունը՝ հիմնվելով հատկապես Սմիթսոնյան ինստիտուտի քառամյա նախաձեռնության վրա, որ նախորդ տարվա նոյեմբերին ներկայացրեց Հայաստանը՝ որպես զբոսաշրջային գոտի, և խրախուսեց գործողությունները տեղափոխել մարզեր՝ Երևանից դուրս: Ելույթ ունեցան նաև ՀՀ բնապահպանության փոխնախարար պարոն Խաչիկ Հակոբյանը և ՀՀ

Էկոնոմիկայի նախարարության զբոսաշրջության զարգացման բաժնի ղեկավար պարոն Մեխակ Ապրեսյանը: Նրանք ընգծեցին Հայաստանի կառավարության զբոսաշրջության զարգացմանն ուղղված գործողությունները, մասնավորապես՝ էկոտուրիզմին:

«Մենք չպետք է թերագնահատենք կամ անտեսենք մեր ունեցած բնական և մշակութային արժեքները: Սրանք արժեքներ են, որ մենք պետք է գնահատենք և կիսենք աշխարհի հետ՝ պատասխանատու, կայուն և փոխաշահվետ ձևով», - իր բացման խոսքում նշեց ՀԱՀ Յակոբեան բնապահպանական կենտրոնի տնօրեն Ալեն Ամիրխանյանը: 2016թ-ի ՀԱՀ-ի էկոտուրիզմի գլխավոր նպատակն էր, ըստ Ամիրխանյանի, արագացնել Հայաստանում էկոտուրիզմի զարգացումը՝ ստեղծելով գաղափարների և փորձի փոխանակման հարթակ, ինչպես նաև շահագրգիռ կողմերի ցանց: «Ինչպես արդեն իմացանք, Հայաստանը պատրաստ է սրան», - հավելեց Ամիրխանյանը:

Համաժողովը լայն շրջանակի և տարատեսակ գործառնություններ իրականացնող սահմանամերձ կազմակերպություններին հարթակ առաջարկելու հնարավորություն էր՝ թափանցիկ դարձնելով նրանց գործունեությունը Հայաստանի համապատասխան մարզերում: Տարբեր շահագրգիռ կողմեր ներկայացվեցին համաժողովի ընթացքում, ներառյալ այնպիսի խոշոր ներդրողներ, ինչպիսին է Համաշխարհային բանկը (World Bank), որը առաջիկա տարիների ընթացքում ներդրում կանի տուրիզմի ենթակառուցվածքներում: Ներկա էր նաև «Վայրի բնության պաշտպանության համաշխարհային հիմնադրամը»՝ ներկայացնելով ազգային պահպանվող տարածքները զբոսաշրջային այցելավայրեր դարձնելու իրենց ծրագրերը:



says Oscar Alvarado, environmental expert at the AUA Acopian Center for the Environment and the one of the key organizers of the conference. "We were told by many participants they want a similar event again, maybe even annually for the next few years. This shows that the time is ripe for people in this field to share, network, and learn from each other's efforts," says Mr. Alvarado. Promising businesses operating by eco-friendly principles made presentations including Nairian, a company producing the first ever Armenian all-natural cosmetics made from plants and herbs harvested in the country's highlands, and Apaga Resort, a resort, based in Yenokavan that offers zip-lining and horseback-riding and hosts an impressive 30,000 tourists annually. The event also valuable for encouraging individuals and business to voice their concerns about the current status of Armenia's tourism industry. Argishti Mikayelyan, the owner of Vayk Hotel in Vayots Dzor, commented on the negative effects of outdated models of tourism, "Agrotourism and tourism in Armenia will develop further only after we shift our focus from church tourism and start delving deeper into our villages, rural zones, and natural habitats. From our investigations, tourists come to Armenia to see nature, village food, traditions and agriculture." The event was successfully brought together many indi-

viduals and organizations from all corners of the country. When ACE Director Alen Amirkhanian asked the audience how many people came from a region or a village outside Yerevan, a sea of hands comprising over half the room was visible.

The Transcaucasian Trail (TCT), a registered U.S. non-profit organization, based in Washington DC and Tbilisi, was a notable addition to the roster. The non-profit organization aims to develop a world-class network of cross-border hiking trails across the Caucasus region in phases over the next five years. "There is so much potential for ecotourism in the region and promoting it through conversation can only help," said TCT representative Laura Santos-Bishop, who felt the conference was significant for the scope. Individuals responsible for the scouting and marking of the trail's Armenian component, the Transarmenian Trail, which will span over 500km, starting from the Lori region and ending in Syunik on the border with Iran were also present.

In order to build on the conference's success, valuable conference materials, such as interactive maps, a list of key events and organizations locally and globally, and presentations and video/audio recordings of all the sessions are available on AUA Acopian Center's website: <https://ace.aua.am/ecotourism/>



Համաժողովը անդրադարձավ նաև ավելի փոքր կազմակերպություններին, ինչպիսին է «Արկ Հայաստան» չՎ-ն, որը գտնվում է Հայաստանի հարավում և զբաղվում է արշավային ճանապարհների քարտեզագրմամբ/նշագծմամբ, էկո ճամբարների կառուցմամբ և Կապանում կամավորների հյուրընկալմամբ:

«Մենք շատ ոգևորված ենք համաժողովի մասնակցներից այսպիսի դրական արձագանքներ ստանալով», - նշեց Օսկար Ալվարադոն, ՀԱՀ Յակոբեան բնապահպանական կենտրոնի բնապահպանական փորձագետը և համաժողովի կազմակերպիչներից մեկը: «Բազմաթիվ մասնակցիներ նշեցին, որ կցանկանային կրկին մասնակցել նմանատիպ միջոցառման, գուցե նաև տարեկան կտրվածքով: Սա ցույց է տալիս, որ հասունացել է ոլորտի դերակատարների միմյանց հետ կիսվելու, շփվելու և միմյանց փորձից սովորելու ժամանակը», - ավելացրեց Ալվարադոն:

Ելույթ ունեցան էկոլոգիապես մաքուր արտադրության սկզբունքներ ունեցող մի շարք հեռանկարային ձեռնարկությունների

ներկայացուցիչներ, ինչպես օրինակ «Նաիրիան»-ը, առաջին հայկական ամբողջովին բնական կոսմետիկա արտադրող, որի հումքը հավաքվում է հայկական բարձրավանդակի բույսերից և դեղաբույսերից: Ինչպես նաև ելույթ ունեցավ «Ապագա» առողջարանի ներկայացուցիչը: Այն գտնվում է Ենոքավանում և առաջարկում է ճոպանուղի, ձիարշավ և տարեկան հյուրընկալում է 30,000 զբոսաշրջիկ:

Միջոցառումը նաև արժեքավոր է այն իմաստով, որ խրախուսեց անհատներին և ձեռնարկություններին բարձրաձայնել իրենց մտահոգությունները Հայաստանի զբոսաշրջության ոլորտի ներկայիս կարգավիճակի մասին: Վայոց Ձորի «Վայք» հյուրանոցի սեփականատեր Արգիշտի Միքայելյանը շեշտեց զբոսաշրջության հնացած մոդելների բացասական ազդեցությունը. «Գյուղական զբոսաշրջությունը և զբոսաշրջությունն առհասարակ Հայաստանում հետագա զարգացում կապրեն միայն եթե մեր կենտրոնացումը եկեղեցական զբոսաշրջությունից տեղափոխենք մեր գյուղեր, գյուղական գոտիներ և բնական միջավայր:



Մեր հետազոտությունները ցույց են տվել, որ զբոսաշրջիկները Հայաստան են գալիս տեսնելու բնությունը, ավանդույթները, գյուղատնտեսությունը և համատեքստը գյուղական մանուկը:

Միջոցառումը մեծ հաջողությամբ համախմբեց երկրի տարբեր անկյուններից շատ անհատների և կազմակերպությունների: ՀԱՀ ՅԿԲ տնօրեն Ալեն Ամիրխանյանը հանդիսատեսին հարցրեց, թե հանդիսատեսի որ մասն է մարզերից, մասնակիցների կեսից ավելին ձեռք բարձրացրեց:

«Անդրկովկասյան արահետ» կազմակերպությունը, որ գրանցված է ԱՄՆ-ում որպես շահույթ չհետապնդող կազմակերպություն և գտնվում է Վաշինգտոնում և Թբիլիսիում, կարևոր լրացում էր ելույթներին: Հաջորդ հինգ տարիների ընթացքում ազմակերպությունը նպատակ ունի Կովկասի տարածաշրջանում ստեղծել համաշխարհային մակարդակի միջսահմանային քայլարշավային արահետների

ցանց: «Տարածաշրջանում էկոտուրիզմի շատ մեծ պոտենցիալ կա, և այն տարածել երկխոսության միջոցով, միայն կօգնի», - ասաց «Անդրկովկասյան արահետ»-ի ներկայացուցիչ Լաուրա Սանթոս Բիշոփը, ով կարծում է, որ համաժողովը նշանակալից էր իր բովանդակությամբ: Հայկական տարածքի ուղիները գտնելու և նշելու համար պատասխանատու է «Թրանս Արմենիան Թրեյլ»-ը, որը կտարածվի շուրջ 500 կմ՝ սկսած Լոռվա մարզից մինչև Սյունիք և Իրանի սահմանագիծ:

Որպեսզի համաժողովի հաջողությունը մնայուն լինի և առիթ տա նոր զարգացումների, համաժողովի նյութերը, ինչպես օրինակ՝ ինտերակտիվ քարտեզներ, տեղական և միջազգային գլխավոր միջոցառումների և կազմակերպությունների ցանկ, զեկույցներ և տեսագրություններ, հասանելի են ՀԱՀ Յակոբեան բնապահպանական կենտրոնի կայքում՝ <https://ace.aqa.am/ecotourism/>:



## AMCHAM GOLD MEMBERS



Կառուցելով  
բարեկեցիկ աշխարհ

CONTOURGLOBAL

Հիդրո կասկադ



## AMCHAM MEMBERS BY SECTOR

### BANKING & INSURANCE

Ameria  
ArmSwissBank  
Byblos Bank Armenia  
FINCA  
First Mortgage Company  
Good Credit  
HSBC Bank Armenia  
Ingo Armenia Insurance  
Resolution Apahovagrakan  
Broker  
Rosgosstrakh Armenia

### CONSUMER GOODS

British-American Tobacco  
Coca-Cola HBC Armenia  
Fora  
Imperial Tobacco  
Japan Tobacco International  
Mary Kay  
Megerian Carpet  
Oriflame Armenia  
Pepsi-Cola Bottler Armenia  
Philip Morris Armenia LLC  
SPS Cigaronne

### MARKETING & PROMOTION

Ardigraph Design Agency  
Deem Communications  
McCann Erickson  
Mineh Printing Company  
Publicis Hepta Armenia

### ENERGY & MINING

Armenian Copper Program  
ContourGlobal Hydro Cascade CJSC  
Dundee Precious Metals Kapan  
EcoVille LLC  
Geoteam

### BUSINESS & FINANCIAL SERVICES

Amber Capital  
AN Audit  
Armenbrok  
Avenue Consulting Group LLC  
Business Support Center  
Concern Dialog  
Deloitte  
EY  
Filueta Armenia  
Grant Thornton  
IAB International Academy of Business  
KPMG  
Legelata  
M.D. Associates  
Nasdaq OMX  
PwC Armenia

### INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT

Atlas Copco  
Zeppelin Armenia

### INFORMATION TECHNOLOGIES

Cisco's Memoir Systems  
GreaterGood Europe LLC  
Hylink  
LTX-Credence Armenia  
Mentor Graphics  
National Instruments  
OSG Records Management  
Synergy International Systems  
Synopsis Armenia  
Unicomp  
Workfront Armenia LLC

### MOVING & TRANSPORTATION

Fedex  
Globalink  
Gosselin Yerevan  
Logicon Development LLC  
Unitrans

### NGOS & INTERNATIONAL ORGANIZATIONS

Armenia Tree Project Charitable Foundation (ATP)  
Center for Agribusiness and Rural Development (CARD)  
Children of Armenia Fund (COAF)  
Civil Voice NGO  
FPWC  
Fund for Armenian Relief of America (FAR)

Habitat for Humanity Armenia  
World Vision Armenia  
SOS Children's Vilages Armenia

### EDUCATION

American University of Armenia (AUA)  
International Center for Agribusiness Research and Education (ICARE)  
Russian School of Mathematics (RSM)

### TOURISM & HOSPITALITY SERVICES

Armenia Marriott Hotel Yerevan  
Austrian Airlines  
Blackstone Travel  
DoubleTree by Hilton  
Hospitality Management Group (HMG)  
Jazzve  
Levon Travel  
Tufenkian Hospitality

### MISCELLANEOUS / OTHER

Armobil Security Service  
GSK Representative Office  
IMSS  
Pantera Security Agency



GEOTEAM



LYDIAN  
INTERNATIONAL

# AMULSAR

RESPONSIBLE MINING  
SUSTAINABLE DEVELOPMENT



GEOTEAM CJSC  
HANRAPETUTYAN 37, 4 FLOOR  
YEREVAN, 0010, ARMENIA  
TEL. + 374 10 54 60 37  
FAX. + 374 10 58 60 37  
WWW.GEOTEAM.AM

LYDIAN INTERNATIONAL LIMITED  
7000 S YOSEMITE STREET, SUITE 201  
CENTENNIAL, CO 80112,  
USA  
TEL: +1 720 307 5087  
WWW.LYDIANINTERNATIONAL.CO.UK

# ИНГО АРМЕНИЯ

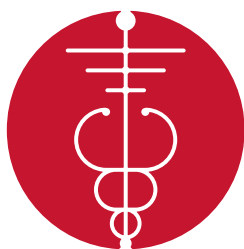
## Ingo Armenia



---

+374 (10) 59 21 21 | [www.ingoarmenia.am](http://www.ingoarmenia.am)

HIGH QUALITY  
HEALTH CARE  
in ARMENIA



## VARDANANTS

CENTER FOR INNOVATIVE MEDICINE

---

+374 (10) 59 21 00 | [www.vardanants.am](http://www.vardanants.am)