

### 2.2.3. Կառուցվածքային հենքի ներկա կացությունը

#### (1) Իրավական համակարգը

Նոր օրենքներն ու կարգավորիչ փաստաթղթերն Ազգային ժողովի կողմից ընդունվում և Նախագահի կողմից վավերագրվում են շարունակական ու հաստատուն գործընթացի շրջանակներում: Միջազգային հանրության որոշ անդամներ համարում են, որ Հայաստանի իրավական համակարգը լավագույններից է ԱՊՀ երկրների շարքում: Մինչդեռ մյուսներն ընդգծում են, որ օրենքները հասցնել կերպով՝ առանց պատշաճ քննարկումների ու հաշվարկների ընդունելու արդյունքում համակարգը ձեռք չի բերել հարկ եղանակագրությունը, իսկ օրենքների միջև առկա են որոշակի ներքին հակասություններ: Առ այսօր իրավական միջավայրը կրում է փոփոխում բնույթ: Ուստի, կարելի է ասել, որ գործարարության իրավական միջավայրը չունի հարկ եղանակագրությունը:

Իրավական համակարգի հետ կապված հիմնահարցերը ուրվագրվում են ստորև:

- 1) Դեռևս չեն ընդունվել մի շարք կարևոր օրենքներ, ասենք՝ մենաշնորհների մասին օրենքը:
- 2) Որոշ օրենքներում, օրինակ՝ «Օտարերկրյա ներդրումների մասին» օրենքում չկա քափանցիկություն, որտեղ որոշ հարցեր լուծվում են «ժամանակակից Հայաստանի Հանրապետության օրենսդրության»:
- 3) Օրենքներում ո՛չ միշտ են հստակ իրականացման մեխանիզմները:
- 4) Մտավոր սեփականությանը վերաբերող օրենսդրությունը խիստ սահմանափակ է:
- 5) Գործարարության օրենսդրու-իրավական դաշտի մասին գործարար մարդկանց և ձեռնարկությունների ղեկավարների ունեցած գիտելիքներն ընդհանուր ստանդարտ սահմանափակ են:

Ռուսական տարրերակի բովանդակությունը քննության առնելուց հետևում է, որ 1998թ. հուլիսին ընդունված Քաղաքացիական օրենսգիրքը շատ էական է: Որոշ մասնագետներ մատնանշում են, որ օրենսգրքի մասերը, հիմնված լինելով Ռուսաստանի Քաղաքացիական օրենսգրքի վրա, ո՛չ միշտ են համապատասխանում Հայաստանի պահանջներին, և որ քաղաքացի չի հետազոտվել Քաղաքացիական օրենսգրքի հարաբերակցությունը մինչ այդ ուժի մեջ մտած օրենքներին:

**(2) Հարկումը**

**1) Ընդհանրագիրը**

«Հարկերի մասին» նոր օրենքը, որ վավերացվել է 1998թ. հուլիսին, սահմանում է հետևյալ հարկատեսակները. շահուրահարկ (իրավաբանական անձանցից), եկամտահարկ (ֆիզիկական անձանցից), ավերացված արժեքի հարկ, ակցիզային հարկ, գույքահարկ, հողի հարկ: Ազգային ժողովն այժմ աշխատում է ընդհանուր հարկային օրենսգրքի վրա, որն ակնկալվում է ընդունել 1999թ. ընթացքում:

Մտադրում չի գործում առանձին հարկային համակարգ: Սակայն, կառավարման տեղական մարմիններին է փոխանցվում որոշ հարկերից, օրինակ՝ գույքահարկից ստացված եկամուտների որոշակի մասը:

Հարկերի ամփոփագիրը բերվում է սղյուսակ 2.2.3.1-ում:

**Սղյուսակ 2.2.3.1 Հիմնական հարկերը և դրանց դրույքաչափերը**

Հարկատեսակը		Բնութագիրը
Շահուրահարկ		Շահույթի հարկ իրավաբանական անձանցից (ընկերություններից). ստավելագույն դրույքաչափը՝ 25%՝ «Անասների փոխանցումը բույսատրվում է մշտապես»
Եկամտահարկ		Եկամտի հարկ ֆիզիկական անձանցից (անհատներից). ստավելագույն դրույքաչափը՝ 30%
Ավելացված արժեքի հարկ		ԵՄ-ում ընդունված տիպի ԱԱՀ, հաշիվ-ֆակտուրաների օգտագործմամբ. միասնական դրույքաչափ՝ 20%
Ակցիզային հարկ		Շրջադրյան սպառողական ապրանքների նկատմամբ կիրառվող հարկ
Գույքահարկ		Ավտոմեքենաների, շենքերի և այլնի նկատմամբ կիրառվող հարկ
Հողի հարկ	Գյուղացիական տնտեսության	Եկամտահարկի այլընտրանքը գյուղացիական տնտեսության համար. ենթադրվող եկամտի 15%-ը
	Այլ հարկատուներ	Հողօգտագործողի նկատմամբ կիրառվող հարկ. գնահատված արժեքի 0,5-1%-ը

Գործատուները նաև պետք է կատարեն սոցիալական ապահովության վճարներ, որոնք հաշվարկվում են հետևյալ բանաձևով.

«16 x նվազագույն աշխատավարձ (ՆԱ)»-ին գերազանցող գումարի 22%-ը + 1200 դրամ

Ի լրումն, աշխատողները պետք է վճարեն իրենց աշխատավարձի 3%-ը:

Հայաստանից արտահանումը ազատվում է հարկումից: Ներմուծման մաքսատուրքերը կան 0% են, կան 10%: «Արթին» կիրառվում է հիմնականում սարսուղական և շրջադրյան ապրանքների նկատմամբ: Զրոյական դրույքաչափի սովորաբար կիրառվում է սարքավորման

և հունքի նկատմամբ: Ապրանքների արժեքը կաղաղ է որոշվել մաքսային արշտոնյանների կողմից, իսկ դա, ինչպես հաղորդվում է, հաճախ տախ է տալիս չարաչափումների և հանդիսանում կաշառքի աղբյուր: Ընդամիս, ԱԱՀ-ը վճարվում է սահմանին, երև ապրանքը ենթակա է հարկման ներմուծման մաքսատուրքով:

1999թ. բյուջեով առանձին հարկատեսակներից սլանավորվող մասերը և դրանց տոկոսային հարաբերությունը բերված են ստորև.

**Աղյուսակ 2.2.3.2 Հայաստանի հարկային եկամուտները**

Հարկատեսակը	Մուսարք (միլիարդ դրամ)	Տոկոսային բաժինը
Ավերացված արժեքի հարկ	70,43	47,9%
Ակցիզային հարկ	27,88	19,0%
Շահութահարկ	14,28	9,7%
Մաքսատուրք	14,78	10,0%
Եկամտահարկ	10,00	6,8%
Հաստատագրված վճար*	6,22	4,2%
Այլ	3,46	2,4%
Ընդամենը	147,05	100,0%

(Աղբյուրը՝ 1999թ. բյուջեն)

\*ԱԱՀ-ի և եկամտահարկի (շահութահարկի) համակցված գնահատականը գործունեության որոշ տեսակների համար (ՏԵՍ (2))

Հեշտ է նկատել անուղղակի հարկերի՝ ԱԱՀ-ի և ակցիզային հարկի ունեցած ծայրահեղ բարձր տեսակարար կշիռը:

**2) Գործառուճը և հարկերի հավաքումը**

Հարկերի հավաքման մակարդակի բարձրացումը՝ դա Հայաստանի ընթացիկ խնդիրներից մեկն է: Հարկային ապառքների ծավալը 1998թ. ֆինանսական տարում հասել է 35,6 միլիարդ դրամի (70,5 միլիոն ԱՄՆ դոլարի), կազմելով հարկային եկամուտների 27%-ը:

Գործունեության 16 տեսակների համար, ինչպիսիք են խաղատները, ռեստորանները, խանութները և այլն, որոնց դեպքում դժվար է ստուգել շահույթի իրական ցուցանիշը, եկամտահարկը/շահութահարկը և ավելացված արժեքի հարկը համակցված են մեկ միասնական հաստատագրված վճարում, որի չափը պայմանավորված է խանութի մակերեսով, տեղադրությամբ և մի շարք ուրիշ պայմաններով: 1999թ. փետրվարից հետո գործունեության նշված տեսակների օբյեկտներում տեղադրվել են հարկային տեսչության կողմից հավաստագրված կանխիկի գրանցիչներ: Գրանք ներդրած խանութներն ու այլ միավորները ԱԱՀ-ը և եկամտահարկը/շահութահարկը վճարում են հիմնագումարի եղանակով:

Հարկերի վճարումն ուշացնելու դիմաց նախատեսված տոկոսադրույքը հատկապես բարձր է 90 օրն անցնելուց հետո (օրական 0,3%), ինչը տարեկան հաշվով գերազանցում է 100%-ին:

### **3) Օտարերկրյա ներդրումների հարկային խթանները**

1998թ. հունվարի 1-ից սկսած, հարկային խթաններ գոյություն ունեն այն օտարերկրյա ներդրողների համար, որոնց կատարած ներդրումների ծավալը կազմում է ավելի քան 500 միլիոն դրամ (մոտ 1 միլիոն ԱՄՆ դոլար): Շահութահարկի գումարը 100%-ով կրճատվում է առաջին 2 տարվա ընթացքում և 50%-ով հաջորդ մի շարք տարիների ընթացքում, որոնց բիվո կախված է ներդրումների իրականացման ժամկետից: Այսպես, եթե ներդրումը կատարվել է 1999թ., ապա այդ տարիների քանակը կազմում է 8, 2000թ. դեպքում՝ 6, 2001թ. դեպքում՝ 4, իսկ 2002թ. և դրանից հետո արված ներդրումների պարագային՝ 2: Մինչ 1997թ. դեկտեմբերի 31-ն արված ներդրումների նկատմամբ շարունակում է կիրառվել նախկին օրենքը, ըստ որի ավելի փոքր ծավալի ներդրումներ կատարածներն էլ օգտվում էին «մարկային սրճակուրդից»: Մտցված փոփոխությամբ տվյալ հարկային խթանը վերաբերում է միայն խոշոր ներդրումներին:

Ի հավելում վերն ասվածի, գոյություն ունեն մի համակարգ, երբ նորաստեղծ ձեռնարկությունները, անկախ սեփականատիրոջ ռեզիդենտ քե ո՛չ ռեզիդենտ լինելուց և ներդրման ծավալից, հիմնման սահմաններում երկու տարի ժամկետով ազատվում էին շահութահարկի վճարումից: Մակայն, 1998թ. հարկային բարեփոխումների արդյունքում տվյալ համակարգը վերացվեց: Այն չկարողացավ ապահովել իր առջև դրված խնդրի իրականացումը՝ ներդրումների խթանումը, քանի որ ընկերությունները երկու տարին մեկ ստեղծում էին նոր ձեռնարկություններ, որպեսզի իրենց բիզնեսը վերջիններիս փոխանցելով խույս տան շահութահարկի վճարումից: Սա վկայում է այն մասին, քե որքան դժվար է գործարկել այնպիսի հարկային խթաններ, որոնք կապահովեն տնտեսաքաղաքական նպատակների կենսագործումը և միաժամանակ զերծ կլինեն անհարկի սողանքներից:

### **4) ԱԱՀ-ի կիրառումն ԱՊՀ երկրների միջև**

Մինչ 1997թ. հունիսը Հայաստանն ուներ ԱԱՀ-ի երկակի համակարգ, երբ ԱՊՀ երկրների հետ առևտրում կիրառվում էր ծագման վայրի սկզբունքը, իսկ այլ երկրների հետ առևտրում՝ նշանակման վայրի սկզբունքը (միջազգային նորմը): Ելնելով ԱՊՀ երկրների միջև փոխհամաձայնեցումից, դրանց միջերկրյա առևտրի նկատմամբ 1997թ. հուլիսից կիրառվում է նշանակման վայրի սկզբունքը: Այսուամենայնիվ, Ռուսաստանը մինչ օրս էլ ԱՊՀ երկրների հետ առևտրում առաջնորդվում է ծագման վայրի սկզբունքով: Սա նշանակում է, որ Ռուսաստանից ներմուծող հայկական ռեզիդենտը ենթարկվում է երկակի հարկման:

### **(3) Ֆինանսական համակարգը**

#### **1) Ընդհանրագիրը**

Ֆինանսական համակարգը գտնվում է զարգացման սկզբնային փուլում և չի բավարարում ձեռնարկությունների ընթացիկ պահանջմունքները: Կենտրոնական բանկը (ՀԿԲ) լավ է կազմակերպված: Այն իրականացնում է ազգային դրամավարկային քաղաքականությունը և արտոնագրում է բանկային և այլ ֆինանսական գործունեությանը գրառվող աճի հատման համար կազմակերպություններին:

ՀԿԲ-ը շարքայական երկու անգամ անցկացնում է ՊԿՊ-երի աճուրդներ (մեկ տարուց փոքր ժամկետով): 1998թ. ընթացքում տոկոսադրույքը ստատանվել է 31,5 և 63,9%-ի միջակայքում: Միջին դրույքը 1999թ. մարտին կազմել է 58-ից 60%: 1999թ. մարտին բողոքված կարծաժամկետ պետական արտատոմսերի ծավալը, անցած բողոքված հանդեպ արձանագրելով շեշտակի աճ, կազմել է 22 միլիարդ դրամ (մոտավորապես 42 միլիոն ԱՄՆ դոլար), որից ո՛չ ռեզիդենտների բաժինը՝ 5%: Անցյալում օտարերկրյա ռեզիդենտներին բաժին էր ընկնում ընդհուպ մինչև 70%-ը:

1998թ. սեպտեմբերի 30-ի դրությամբ Հայաստանում կային 35 փոքր բանկեր, ինչպես նաև մեկ պետական բանկ՝ Խճայրանկը: Ամենախոշոր մասնավոր բանկը «Միլլենոյ Արմենիա» բանկն է, որի կապիտալը կազմում է 2,6 միլիարդ դրամ (5,2 միլիոն ԱՄՆ դոլար), ակտիվները՝ 12 միլիարդ դրամ (24 միլիոն ԱՄՆ դոլար), իսկ վարկերը՝ 1,5 միլիարդ դրամ (3 միլիոն ԱՄՆ դոլար): 1998թ. հոկտեմբերի 1-ի վիճակով բանկային ավանդների գումարը կազմել է 22,4 միլիարդ դրամ, որից ո՛չ ռեզիդենտների բաժինը՝ 13 միլիարդ (Delovie Express): ՀԿԲ-ը խստացնում է կապիտալացման պահանջները, նպատակ ունենալով մերձեցնել դրանք միջազգային չափանիշներին: Համաձայն ՀԿԲ-ի կանոնների, բանկի կողմից մեկ հաճախորդին տրամադրվող վարկերը չեն կարող լինել ավելի, քան բանկի սեփական միջոցների 20%-ը:

Միջազգային դրամական փոխանցումներն իրականացվում են SWIFT համակարգով:

#### **2) Օգնության հիմնադրամների վարկերը**

ՀԲ-ը և ՎՋԵԲ-ը տրամադրել են միջոցներ երկատիճան վարկերի տեսքով: Պանձապետարանն այս գրեթե անտոկոս վարկերը LIBOR + 2% դրույքաչափով տրամադրել է առևտրային բանկերին, որոնք դրանք վերջնական սպառողին են հատկացնում ԱՄՆ դոլարով հաշվարկված 15-21% դրույքաչափով: Սա շատ բարձր տոկոսադրույք է արդյունաբերական ներդրումների համար: Վարկի սահմանված չափը 500-ից 500000 ԱՄՆ դոլար է: Այն որպես կանոն տրամադրվում է գրավի և վարկառուի ներկայացրած գործարար պլանի հիման վրա: Գործնականում չկան երկարաժամկետ ներդրումների և շրջանառու միջոցների աղբյուրներ: Ֆինանսական հատվածն արդյունաբերության կողմը շրջելու

նպատակով իրականացվում է բանկային աշխատողների վերասրտորաստում վարկային ռիսկի կառավարման ոլորտում:

«Լ.ինսի հիմնադրամի» («Քրքրքրյանի հիմնադրամի») անտոկոս միջոցներից հայկական ձեռնարկություններին ԱՄՆ դոլարով երեքամյա վարկեր են ստամադրվելու 12,5%-15% տոկոսադրույքով: Թեպետ տոկոսադրույքի այս մակարդակը միջազգային տեսանկյունից դեռևս բարձր է, բայց և այնպես կառավարության շահարամի՞նն այստեղ փոքր է, հետևաբար՝ ցածր է նաև վերջնական տոկոսադրույքը:

### **3) Արժեթղթային գործարքները**

Հայաստանում կան 4 ֆոնդային բորսաներ: Խոշորագույնը Երևանի ֆոնդային բորսան է, որն ունի 74 ցանկագրված բնկերություն, և որի շուկայական կապիտալացման ընդհանուր ցուցանիշը 1998թ. հոկտեմբերի դրությամբ կազմել է 16,3 միլիոն ԱՄՆ դոլար: Օրական առևտրի ծավալը փոքր է, իսկ երբեմն էլ՝ գոյալկան: Բաժնետոմսերի շուկան շատ քույլ է զարգացած, բանի որ բաժնետոմսերի զգալի մասը կուտակված է մի բանի ներդրայների ձևերում, որոնք չեն ուզում բաժանվել դրանցից:

Համոն իրենց սեփական անվտանգության, մարդիկ զգուշանում են ի դերն բերել, որ բավարար փող ունեն՝ գնելու արժեթղթեր կամ փող են աշխատում՝ վաճառելով արժեթղթեր: Այս պատճառով արժեթղթային գործարքների մեծագույն մասը կատարվում է անհատների միջև՝ ստանց ֆոնդային բորսա դիմելու:

Քանի որ չեն գործում հստակ վերահսկման համակարգեր և ներքին գործարքների դեմ ուղղված պատժամիջոցներ, նոր ցանկագրման և օտարերկրյա ներդրումների մասին հատուկ տեղեկություններ ստանալու հնարավորություն ունեցող որոշ անձինք ի վիճակի են, օգտագործելով այդ տեղեկությունները, կարճ ժամանակահատվածում ապահովել զգալի շահույքներ:

Պահանջվում են այնպիսի՝ ենթակառուցվածքներ, ինչպիսիք են կենտրոնական ավանդարանը, հաշվանցման (բիլիինգի) կենտրոնը և ռեգիստրը: Ըստ օրենքի, ավելի քան 50 բաժնետեր ունեցող բնկերությունների բաժնետոմսերը պետք է գրանցվեն կենտրոնական ռեգիստրում:

## **(4) Հաշվապահության և աուդիտի համակարգը**

### **1) Հաշվապահությունը**

ՆՆՄ-ի ժամանակների հաշվապահական համակարգը մինչ օրս էլ շարունակում է կիրառվել շատ ձեռնարկություններում: Այն չի համապատասխանում ո՛չ պատշաճ ներքին կառավարման, և ո՛չ էլ վարկերի, համատեղ ձեռնարկությունների կամ ներդրումների

առումով արտաքին ֆինանսական հաշվառության պահանջներին: Հաշվառահարության միջազգային ստանդարտների հանձնախմբի (ՀՍՄՀ - IASC) սահմանած հաշվառահարության միջազգային ստանդարտների (ՀՍՄ - IAS) վրա հիմնված հայկական նոր հաշվառահարական ստանդարտներին համապատասխանելու նպատակով Ազգային ժողովն ընդունել է հաշվառահարության մասին նոր օրենք: Ընկերություններին հնարավորություն է ընձեռված կան ներդնել նոր ստանդարտները, կան շարունակել հին ձևով և կան էլ զուգահեռաբար կիրառել նոր ու հին ստանդարտները: Այսուհանդերձ, 1999թ. նոր ստանդարտների պարտադիր կիրառություն է մտցվել ենթակատուցվածքի 18 պետական բաժնետիրական ձեռնարկություններում: Բանկերում և մի բանի ուրիշ կարգավորվող ոլորտներում IAS-երը ներ են դրվել յեռ նախքան 1999թ.: Ի նկատի ունենալով, որ անցումը նոր հաշվառահարական համակարգին իրականացվում է կամավոր հիմունքներով, կարելի է ակնկալել, որ ձեռնարկություններից միայն քչերը կորդերեն այն:

1998թ. ընդունվել է IAS-երի փաստաթղթերի մուտ կեսը, իսկ մյուս կեսին առնչվող որոշումները կայացվելու են 1999թ. ընթացքում: Ի տարբերություն մյուս ԱՊՀ երկրների, Հայաստանում IAS-երի փաստաթղթերը նույնությամբ՝ առանց որևէ փոփոխության ընդունվում են որպես «հաշվառահարության հայկական ստանդարտներ»: Գործող հաշվառահարներին առաջարկվում են վերապատրաստման դասընթացներ, մինչդեռ 2000թ. սկսած IAS-երի վրա հիմնված հաշվառահարությունն ընդգրկվելու է ԲՈՒՀ-երի ուսումնական ծրագրում:

## 2) Աուդիտը

Աուդիտի մասին օրենքը ևս գտնվում է քննարկման ընթացքում: Թեպետ որոշ ձեռնարկություններ, օրինակ՝ բանկերն ու համատեղ ձեռնարկությունները ենթակա են ֆինանսական աուդիտի, Հայաստանում ներկայումս կիրառվող աուդիտը ո՛չ քե ֆինանսական աուդիտ է, այլ կատարողականի քննման քնույրի աուդիտ՝ հիմնված ՆՆՄ-ի կանոնադրական աուդիտի վրա: Ֆինանսների և Էկոնոմիկայի նախարարությունն այժմ գրաված է Հաշվառահարների միջազգային ֆեդերացիայի (ՀՄՖ - IFAC) սահմանած աուդիտի միջազգային ստանդարտների (ԱՍՄ - ISA) վրա հիմնված նոր աուդիտորական ստանդարտների սահմանմամբ: Աուդիտի մասին նոր օրենքով պահանջվելու է կարգավորվող բիզնեսի՝ բանկերի և խոշոր ձեռնարկությունների աուդիտի անցկացում:

1999թ. կեսերից նախաձեռնվելու են աուդիտորների վերապատրաստման դասընթացներ, իսկ առաջին նորավարտ աուդիտորներն ի հայտ կգան 2000 թ. կեսերին: Ներկայումս գործող միջազգային հաշվառահարական ֆիրմաները՝ KPMG-ը և Grant Thornton-ը, ինչպես նաև տեղական ֆիրմաներից մեկն օժտված են միջազգային մակարյակով ֆինանսական աուդիտներ անցկացնելու համար անհրաժեշտ հմտություններով և ընդունակությամբ:

### **3) Հաշվապահների կազմակերպությունը**

Այսօր Հայաստանում կան հաշվապահների երեք կազմակերպություններ, որոնք քնակոխել են մեկ միասնական կազմակերպության մեջ միաձուլվելու գործընթացը: Խնդիրն այն է, որ ընկերակցությունը պետք է դառնա տվյալ ոլորտում Ֆինանսների և Արևմտիկայի նախարարությանը փոխարինող մի հավաստագրված հաստատություն:

Արդի փուլում միջազգային հավաստագրման դասընթացներն ու քննություններն անց են կացվում Լոնդոնի Երվվյալ հավաստագրված հաշվապահների ասոցիացիայի (ԵՀՀԱ - ACCA) կողմից: Դասընթացները քարգմանվում են ռուսերեն և անց են կացվելու ԱՊՀ բոլոր երկրներում: Հայաստանի հաշվապահների ասոցիացիան (ՀՀԱ) այս դասընթացները հավաստագրելու է ռուսերեն՝ ի տարբերություն այսօրվա վիճակի, երբ դա կատարվում է միայն անգլերեն: Կան երեք մակարդակներ՝ հաշվետարի, կառավարչի և CPA-ի՝ հավաստագրյալ հանրային հաշվապահի: Հենց որ ՀՀԱ-ն հասնի պահանջվող կրթական մակարդակին, այն կդառնա ՀՄՄՀ-ի (IASB) և ՀՄԳ-ի (IFAC)-ի անդամը: Իսկ մինչ այդ ՀՀԱ-ն կդառնա դրանց ասոցիացված անդամը:

### **(5) Մարդկային ռեսուրսների զարգացումը**

#### **1) Ընդհանուր իրավիճակը**

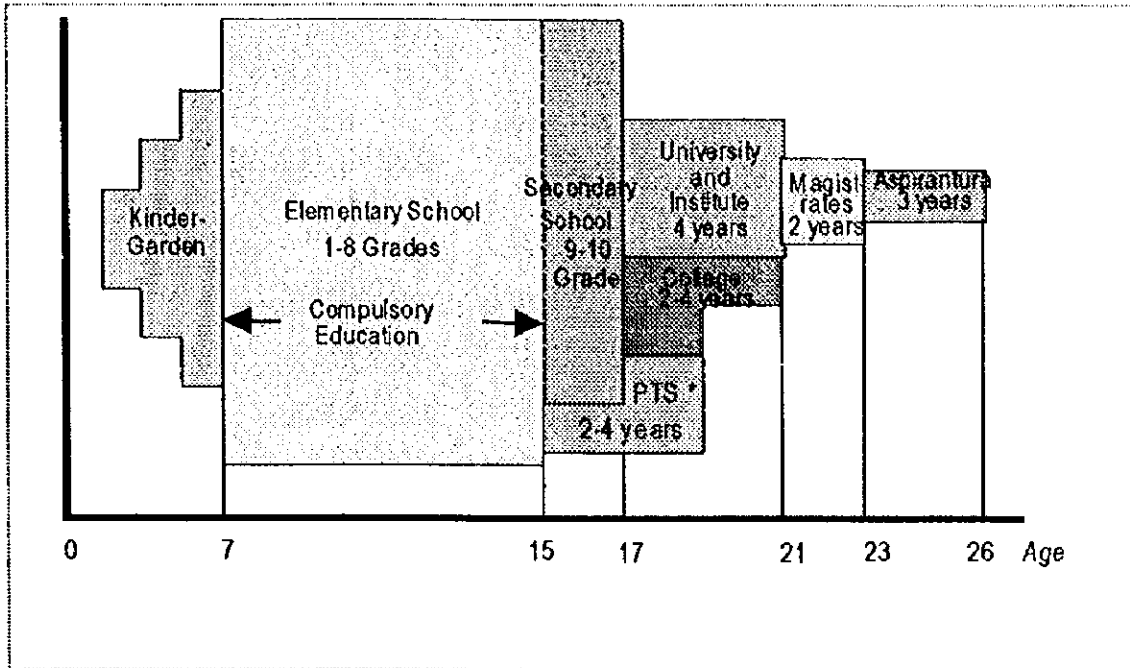
Պետական ֆինանսների ծանր պայմաններում Հայաստանի կառավարությունն իր ուշադրությունն ուղղում է կրթության կողմը և 1999թ. բյուջեի 10,4%-ը հատկացրել է կրթության ոլորտին: Այսուամենայնիվ, շատ հիմնահարցեր են ծագում այս շատ փոքր բյուջեից, սկսած կրթական միջավայրում տեղ գտած արմատական փոփոխություններից, որոնք պայմանավորված էին ՆԽՄ-ի փլուզումից և նոր հանրապետությունների անկախացումից հետո գործող խնդրահարույց սոցիալիստական տնտեսությամբ, և վերջացրած այդ փոփոխությունների վրա հիմնված կրթական բարեփոխումներով, որոնք ի վիճակի չէլան համաքայլ ընթացք ապահովել փոփոխվող ժամանակների հետ:

Այդ հիմնահարցերը ներառում են 1) կրթության որակի անկումը, 2) դասավանդող հաստիքների ավելցուկը, 3) դպրոցների խարխաղ վիճակը, 4) ուսումնական ծրագրերի վերանայումը, 5) բարձրագույն կրթության չիազդեցող կամ մասնավոր հաստատությունները և դրանց շրջանավարտների կարգավիճակի ճանաչման հետ կապված հիմնախնդիրները, 6) նորաստեղծ մասնավոր դպրոցների շարքում շատ ցածրակարգ ու չափազանց դպրոցների առկայությունը, 7) Հայաստանի ընթացիկ պահանջմունքներին չբավարարող բազում մասնագիտացված տեխնիկական դպրոցների գոյությունը, և 8) ցածր աշխատավարձերը, ուսուցման կրթի պակասը և մասնաժամկետ աշխատանքին նվիրվող ավելի մեծ եռամյակը:



## 2) Հայաստանի դպրոցական կրթության համակարգը

Ընդհանուր առմամբ, Հայաստանն իր դպրոցական կրթության համակարգը ժառանգել է ՆԽՄ-ից: Կրթական համակարգի կառուցվածքը պատկերված է նկար 2.2.3.1-ում:



### Նկ. 2.2.3.1 ՀՀ-ի կրթական համակարգը

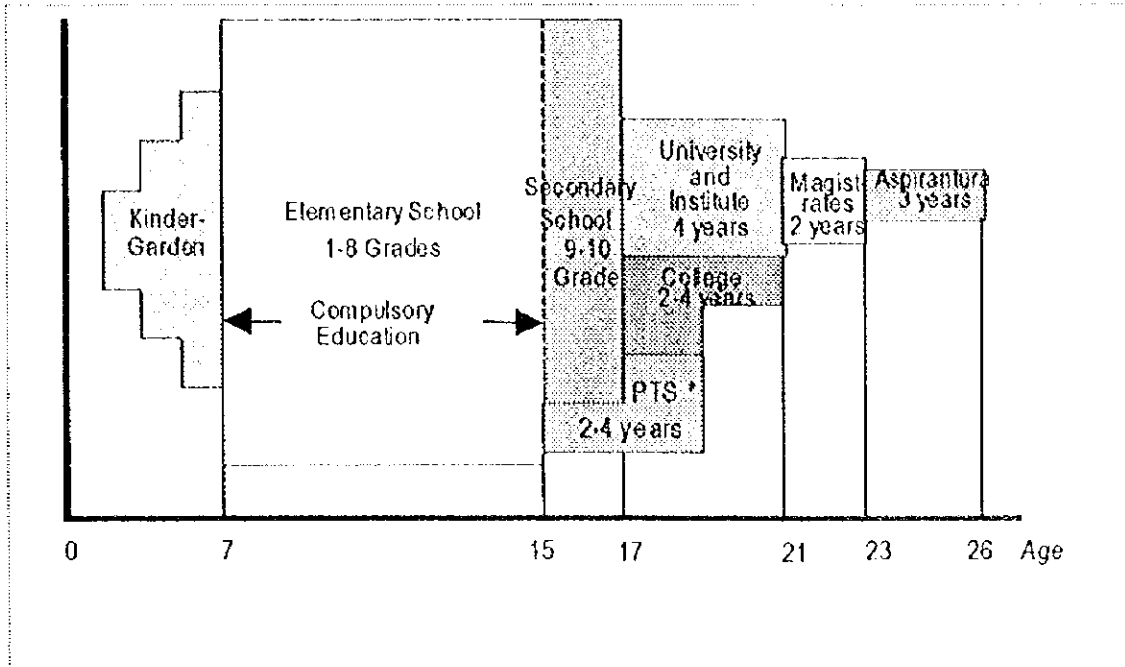
(Չախից աչ. 1) մանկապարտեզ, 2) տարրական դպրոց՝ 1-8 դասարաններ, պարտադիր կրթություն, 3) միջնակարգ դպրոց՝ 9-10 դասարաններ, 4) վերևից ներքև. ա/ համալսարան և ինստիտուտ՝ 4 տարի, բ/ բոլջ՝ 2-4 տարի, և դ/ մասնագիտացված տեխնիկական դպրոցներ՝ 2-4 տարի, 5) մագիստրատուրա՝ 2 տարի, 6) ասպիրանտուրա՝ 3 տարի: Ներքևում՝ սովորողների տարիքը)

Մասնավոր դպրոցների մասին ճշգրիտ տվյալներ գոյություն չունեն, ուստի հաջորդ էջին քերվող աղյուսակ 2.2.3.3-ում ներկայացված են Հայաստանի կրթության և գիտության նախարարության կողմից վերահսկվող պետական կրթական հաստատությունների տվյալները:

Բերված աղյուսակում ուշագրավ է այն, որ մասնագիտացված տեխնիկական հաստատություններում դասավանդող հաստիքների և ուսանողների քվական հարաբերակցությունը կազմում է գրեթե «1:1»: ՆԽՄ-ի դարաշրջանում այս հաստատությունները կոչված էին ճարտարագետներ ապահովել վերամշակող արդյունաբերությանը: Բայց այսօր, երբ վերամշակող արդյունաբերությունը գործում է շատ փոքր հզորությամբ, շրջանափարտները կարող են ակնկալել խիստ սակավ աշխատատեղեր: Բացի այդ, քանի որ այստեղ ուսուցանվող տեխնոլոգիաներն արդեն իսկ անցյալ են

## 2) Հայաստանի դպրոցական կրթության համակարգը

Ընդհանուր առմամբ, Հայաստանն իր դպրոցական կրթության համակարգը ժառանգել է ՆեՄԲ-ից: Կրթական համակարգի կառուցվածքը պատկերվում է նկարը 2.2.3.1-ում:



Նկ. 2.2.3.1 ՀՀ-ի կրթական համակարգը

(Չափից աչ. 1) մանկապարտեզ, 2) տարրական դպրոց՝ 1-8 դասարաններ, պարտադիր կրթություն, 3) միջնակարգ դպրոց՝ 9-10 դասարաններ, 4) վերնից ներքև, ա՛ համադասարան և ինտեխստատ՝ 4 տարի, Բ՛ րոյեչ՝ 2-4 տարի, և դ՛ մասնագիտացված տեխնիկական դպրոցներ՝ 2-4 տարի, 5) մագիստրատուրա՝ 2 տարի, 6) սասպիանտուրա՝ 3 տարի: Ներքևում՝ տիրադրների տարիքը )

Մասնավոր դպրոցների մասին ճշգրիտ տվյալներ գոյություն չունեն, ուստի հաջորդ ԼԻԽն բերվող աղյուսակ 2.2.3.3-ում ներկայացվում են Հայաստանի Կրթության և գիտության նախարարության կողմից վերամակվող պետական կրթական հաստատությունների տվյալները:

Բերված աղյուսակում ուշագրավ է այն, որ մասնագիտացված տեխնիկական հաստատություններում դասավանդող հաստիքների և ուսանողների թվական հարաբերակցությունը կազմում է գրեթե «1:1»: ՆեՄԲ-ի դարաշրջանում այս հաստատությունները կոչվում էին ճարտարագետներ ասլանովել վերածշակող արդյունավերությունը: Բայց այսօր, երբ վերածշակող արդյունավերությունը գործում է շատ փոքր իգություններ, շրջանավարտները կարող են ակնկալել խիստ սակավ աշխատատեղեր: Բուցի այլ, բանի որ այստեղ ուսուցանվող տեխնոլոգիաներն արդեն իսկ անցյալ են

աշխարհի համար, ավելի ու ավելի սլակաս բովո՞ղ դիմողներ են դիմում ավյալ հաստատոյրյուններ: Ի հեճուկս ստեղծվում սլայնանների, դասավանդման հաստիքներն այրյակս էլ չեն կրճատվել:

**Աղյուսակ 2.2.3.3 ՀՀ-ի սկսական կրթական հաստատոյրյունները**

Թիւր	Հաստատոյր.	Ուսանողներ	Ասպիրանտներ	Գասախոսներ	Այլաշխատողներ	Ուսանողներ	Ուսուցիչ-կաշխատ.	Երկխոսներ
ԲՈՒՀ-եր	15	34812	531	2610	8080			
Քոլեջներ	7	843		153	403			
Տեխնիկ. միջնակարգ դպրոցներ	45					4207	3005	
Մասնագիտաց. տեխ. դպրոցներ	69					3925	3035	
Գպրոցներ	1399					591265	60181	
Գիշերօթիկ դպր.	9						621	1084
Հաստի դպրոց.	2						80	162
Մանկատներ	1						36	120
Մանկապարտեզ	904						8043	64385
<b>ԸՆԴԱՄԵԼ</b>	<b>2451</b>	<b>35655</b>	<b>531</b>	<b>2763</b>	<b>8483</b>	<b>599397</b>	<b>75001</b>	<b>65751</b>

(Աղյուսակը՝ կրթոյրյան և գիտոյրյան մախարարոյրյուն)

«Հաստիքներ/տվորողներ» քանորղը սլարտասիւր տարրական ու միջնակարգ դպրոցներում կազմում է «1:10» (հասլոնիալում՝ «1:14»), իսկ մանկապարտեզներում՝ «1:8» (հասլոնիալում՝ «1:13»): Ուստի, այս ողորտներում հարարերակցոյրյունը մախատավոր է: Այտոմանղերճ, ցամր աշխատասլարճի սլատճատով ուսուցիչները կորցրել են իրենց աշխատանրային խանղավատոյրյունը, ինչն էլ բերել է կրթոյրյան մակարղակի զգալի անկմանը:

Գասավանղման հաստիքների սլվեցուկ է առկա մակ բարճրագույն կրթոյրյան հաստատոյրյուններում (ինստիտուտներ, համալսարաններ): Այս հաստատոյրյուններում «հաստիքներ/ուսանողներ» քանորղը կազմում է «1:3.3» (հասլոնիալում՝ «1:6»), այսինքն՝ չորս անգամ զերազանցում է հասլոնիալի ցուցանիչը: Ի հետևանր միջոցների սղորյան, ցամր վարճատրոյրյան և հետազոտումների անրավարար ֆինանսավորման, կրթոյրյան ողակը զնալով վատրարանում է:

ՆկՄ-ի ժամանակների հետ համեմատում, համալսարանական ուսանողների քիվը վերջին տարիներին դրսևորել է նվազման միտում:

ԲՈՒՀ-երի, այղ բվում մասնավոր հաստատոյրյունների, ուսանողների բվարանակի փոփոխոյրյունը ազգարնակչոյրյան 10 հազար մարղու հաշվով բերվում է աղյուսակ 2.2.3.4-ում:

**Աղյուսակ 2.2.3.4 ԲՈՒՀ-երի ուսանողների քվարանակը**  
(10 հազար մարդու հաշվով)

	1991թ.	1993թ.	1995թ.	1997թ.
Ուսանողների թիվը (Աղբյուրը՝ ԱԳՀ վիճակագրություն, 1998թ.)	181	124	97	92

Պայմանավորված անտեսական իրադրությամբ, բարձրագույն ուսումնական հաստատություններ հաճախող ուսանողների քվարանակը 6 տարվա ընթացքում կիսով չափ կրճատվել է: Ընդ որում, ուսումնառության ոլորտների առումով ցածր է տեխնիկական դասընթացների պահանջարկը (բացառությամբ համակարգիչների հետ կապված առարկաների), իսկ սոցիալական գիտությունների բնագավառում դիմորդները բեռվում են կառավարման և հաշվառարտության վրա: Ի արդյունք այն բանի, որ հարմարյա թե չկան զգալի ջանքերի գնով ձեռք բերած գիտելիքներն ու հմտությունները գործի մեջ բանեցնելու հնարավորություններ, ժամանակի ընթացքում դրանք հնանում են ու կորցնում իրենց գործնական նշանակությունը: Այնպես որ, երե նույնիսկ մարդը ստանում է տեխնիկական մասնագիտություն, ապա վեց կամ յոթ տարի աշխատելով միայն առևտրում և չունենալով տեխնոլոգիաներով զբաղվելու որևէ պատեհություն, նա այլևս դադարում է ճարտարագետ լինել: Ի լրումն, քնակետ գոյություն չունեն փաստացի տվյալներ, ըստ գնահատականի գնալով սժում է արտասահմանում սովորող (այդ թվում՝ գինվորական ծառայությունից խույս տվող) ուսանողների քանակը:

Երբ, մի կողմից, բաղաբային վայրերում առկա է դասավանդողների ավելցուկ, միևնույն ժամանակ գյուղական վայրերում նրանց պակասը գնալով խորանում է: Գյուղական վայրերի ծանր պայմանները բերում են այն բանին, որ աշխատուժը և, այդ թվում, ուսուցիչները զաղրում են Երևան և արտասահման, և կրթական կառույցներն այնտեղ կազմալուծում են ապրում:

Երկրաշարժից առժամ գոտում, օրինակ՝ Գյումրիում, գործում են ԱՄՆ-ի, Անգլիայի և Ֆրանսիայի կողմից հիմնված ժամանակակից տարրական դպրոցներ, որտեղ դասավանդումն իրականացվում է անգլերեն ու ֆրանսերեն լեզուներով:

Ամերիկյան համալսարանը, որպես բարձրագույն կրթության հաստատություն, Երևանում հիմնվել է 1991թ.: Այն ապահովում է MBA-ի՝ գործարար կառավարման մագիստրոսի դասընթաց և հաջողություններ է գրանցել շուկայական անտեսության ձևավորմանը նպաստող աշխատուժի պատրաստման գործում:

Մասնավոր դպրոցները նպատակամղված կերպով ընդլայնում են գործունեությունը և իրենց լրումն են բերում սխեմական ուսումնական հաստատությունների կողմից առաջարկվող կրթական ծրագրերին:

Աղյուսակ 2.2.3.5-ում տրված են մասնավոր ԲՈՒՀ-երի քվարանակում տեղ գտած փոփոխությունները:

**Աղյուսակ 2.2.3.5 ՀՀ-ում ոչ պետական ԲՈՒՀ-երի քվարանակը**

	1995թ.	1996թ.	1997թ.	1998թ.
Ոչ պետական ԲՈՒՀ-երի թիվը	42	76	-	87

(Աղբյուրը՝ ԱՊՀ վիճակագրություն, 1998թ., Կրթության և գիտության նախարարություն)

Նշված մասնավոր հաստատությունների շարքում շատերը սոսկ անվամբ են համալսարաններ, որոնց միակ նպատակը շահույթի ստացումն է, և որոնք չունեն համապատասխան կարգի դասախոսներ և ուսումնական ծրագրեր: Որպեսզի ուսանողները չլսեցին մեծ հաստատությունների գոհր, անչափ կարևոր է տիրել ստեղծված իրավիճակին և զատորոշել կրթության պատշաճ և ո՛չ պատշաճ օջախները: Արդեն իսկ կան մեծ հաստատություններ ավարտած տասնյակ հազարավոր երիտասարդներ, որոնք չեն ճանաչվում որպես համալսարանային շրջանավարտներ:

1999թ. սկզբներին ընդունվեց Հայաստանի «Կրթության մասին» օրենքը: Համաձայն օրենքի, բարձրագույն կրթության շուրջ հաստատությունները, անկախ դրանց պետական կամ ո՛չ պետական կարգավիճակից, պետք է իրավագործեն կառավարության կողմից: Պետականի դեպքում դա կատարվելու է քույրատրագրման ձևով, մինչդեռ մասնավոր հիմնարկներն անցնելու են համապատասխան որակների ստուգաքննման գործընթացը: Նման իրավագործում չունեցող հաստատությունների տված ավարտական վկայականները պաշտոնապես չեն ճանաչվելու:

Հավաստագրումը կատարվելու է՝ ելնելով այն բանից, թե բավարարու՞մ են արդյոք տվյալ հաստատության կրթական ծրագրերն ու նորմերը կառավարության սահմանած չափանիշներին: Վերջիններս, սակայն, դեռևս զանվում են օրենսդրորեն ձևակերպվելու գործընթացում: Առաջարկվում է հնարավորինս արագացնել օրենսդրության ընդունումը, ինչը բույլ կտա բարելավել կրթության որակը և հարկ եղանակով կարգավիճակը սահմանել բարձրագույն կրթության մասնավոր հաստատությունների համար:

**(6) Գործարարության աջակցման համակարգերը**

ԱՊՀ-ում Հայաստանը հանդիսանում է այն երկրներից մեկը, որոնք որդեգրել են առավել ազատ առևտրային և ներդրումային քաղաքականություն: Հայաստանն անդամակցում է բազմաթիվ միջազգային կազմակերպությունների և խթանում է միջազգայնացումն ու «բաց շուկայի» քաղաքականությունը: Հայաստանում քիչ կան հատկապես մասնավոր հատվածի զարգացմանն ու մասնավոր ձեռնարկությունների աջակցմանն ուղղված կառույցներ, չիաշված միջազգային կազմակերպությունների և նվիրատու երկրների հովանավորած օժանդակման ծրագրերը:

## 1) Միջազգային համաձայնագրերը/պայմանագրերը

ա) Հայաստանը կրկնակի հարկումը բացառելու համաձայնագրեր ու պայմանագրեր է նախաձեռնել կամ ստորագրել ստորև քվարկվող տարրեր երկրների հետ.

վավերացված (6 երկիր). Բուլղարիա, Չինաստան, Ուկրաինա, Իրան, Ռումինիա և Ռուսաստան.

ստորագրված (3 երկիր). Թուրքմենստան, Վրաստան և Ֆրանսիա.

նախաձեռնված (13 երկիր). Մոլդովա, Լատվիա, Լիտվա, Էստոնիա, Ուգրեկստան, Հունաստան, Ինդոնեզիա, Կիպրոս, Նիդեռլանդներ, Բելառուս, Եգիպտոս, Բելգիա և Կիրգիզստան:

բ) Հայաստանը երկկողմանի ազատ առևտրի համաձայնագրեր է ստորագրել 28 երկրների հետ, ներառյալ Ռուսաստանը, Ուկրաինան, Մոլդովան, Կիրգիզստանը և Տաջիկստանը:

գ) Հայաստանը ներդրումների պաշտպանության պայմանագրեր է ստորագրել հետևյալ 16 երկրների հետ.

Գերմանիա, ԱՄՆ, Չինաստան, Հունաստան, Ֆրանսիա, Կանադա, Վրաստան, Եգիպտոս, Իրան, Կիպրոս, Կիրգիզստան, Ռումինիա, Թուրքմենստան, Ուկրաինա, Արգենտինա և Վիետնամ:

դ) Հայաստանն անդամակցում է հետևյալ միջազգային կազմակերպություններին և միացել է հետևյալ միջազգային համաձայնագրերին.

BSEC, CCC, CIS, OSCE, EBRD, ECE, IAEA, IBRD, ICAO, IDA, IFAD, ILO, IME, INTELSAT, INTERPOL, IOC, ITU, NACC, NAM, UN, UNCTAD, UNESCO, UNIDO, ESCAP, UPU, WHO, WIPO, WMO, ADB, WToO, Եվրոպական խորհուրդ, NATO, PFP և WTO

Հայաստանը պատրաստվում է մինչև տարեվերջ դառնալ Առևտրի համաշխարհային կազմակերպության լիիրավ անդամը:

## 2) Առևտրի և օտարերկրյա ներդրումների խթանման կազմակերպությունները

ա) Զարգացման հայկական գործակալությունը

Զարգացման հայկական գործակալությունը (հետախու՝ «ԶՀԳ») ստեղծվել է Նախագահի 1998թ. ապրիլի 2-ի թիվ 219 հրամանագրով որպես սլետական բաժնետիրական ընկերություն (հիմնադիրները՝ Արդյունաբերության և առևտրի նախարարություն և Ֆինանսների և Էկոնոմիկայի նախարարություն), հետևելով EIPA-ի՝ Ձեռնարկությունների զարգացման և ներդրումների խթանման գործակալության վերակազմավորմանը: ԶՀԳ-ը հիմնվել է կենսագործելու Վարչապետի գլխավորած Ներդրումների խթանման և պաշտպանության

սխառական խորհրդի սահմանած բաղադրականությունն ստեղծի և ներդրումների բնագավառում:

ՉՀԳ-ի հիմնական նպատակն է բարձրացնել հայ բիզնեսի մրցունակությունը Հայաստանում և արտասահմանում: Մասնավորապես, ՉՀԳ-ի գլխավոր գործառույթներն են.  
1) հանրասխառության տնտեսական զարգացման ռազմավարության ձևավորումը,  
2) հայկական ձեռնարկությունների մրցունակությանը նպաստող միջավայրի ստեղծումը և  
3) զարգացման խթանումը և իրականացումը, հատկապես՝ օտարերկրյա ուղղակի ներդրումների և արտահանման նախագծերի առաջնությունը: Ակնկալվում է նաև, որ ՉՀԳ-ը “one-stop shop”-ի մեկ կանգառի կենտրոնի դեր է կատարելու օտարերկրյա ներդրողների և հայրենական արտահանողների համար:

Մեկ տարի ստույգ իր գործունեությունն սկսելուց ի վեր ՉՀԳ-ն ակտիվ մասնակցություն է բերում 40 տարբեր նախագծերի իրականացմանը՝ ներառյալ հետևյալը.

- ANDRE Group-ի՝ շվեյցարական միջազգային ընկերության հետ համատեղ գյուղատնտեսական մթերքների վերամշակման նախագծի իրացում.
- աշխարհասփյուռ հայ ոսկերիչների միջազգային ցանցի ստեղծում.
- արտահանման խթանման բնագավառում ՄԱԶԾ-ի ՓՈԱ-ի կենսագործում.
- Համաշխարհային բանկի Ձեռնարկությունների աջակցման հիմնադրամի (1 միլիոն ԱՄՆ դոլար, արտահանման և ներդրումների խթանում) գործառույթների վարում.
- JICA-ի «Մասնավոր հատվածի զարգացման հետազոտության» գծով գործընկերոջ պարտավորությունների կատարում.
- ներդրողներին ուղղված լրատվության “Armenia Today”-ի («Հայաստանն այսօր») հրատարակում և “home page”-ի՝ Ինտերնետում սեփական էջի ստեղծում.
- Անտերդամում, Նյու Յորքում և այլուր ներդրումային սեմինարների կազմակերպում.
- մասնակցություն Տորոնտո, Մարսել և այլ քաղաքներում անցկացված մեքենաշինական առևտրային տոնավաճառներին.
- մասնակցություն բազմազան ուրիշ միջազգային կոնֆերանսների և վերապատրաստման սեմինարների.
- ներդրումների, հարկման, մարսելի, ներդրումային նախագծերի, բանկային ու ֆինանսական գործի մասին ուղեցույցերի հրատարակում:

Այստանենայնիվ, ՉՀԳ-ը միջոցների և մարդկային ռեսուրսների սուր սրկապ է գգում, այնպես որ՝ վերը նշված գործունեությունն իրականացվում է փոքր աշխատակազմի ուժերով: Մասնավորապես, ՉՀԳ-ում չկան ներդրումների, շուկայավարման, ֆինանսների, միջերկրյա համաձայնեցումների և արտահանման միջազգային կանոններին տիրապետող փորձագետներ: Ըստ Լուրյան, այն չի կարողանում “one-stop shop”-ի պատշաճ դեր կատարել առհրաժեշտ և մանրամասն տեղեկություններ ու տվյալներ որոնող, ինչպես նաև

օգտակար խորհրդի կտրիք զգացող օտարերկրյա ներդրողների և հայրենական արտահանողների համար:

**բ) Առևտրի կետը**

Առևտրի կետն Ինտերնետում բացել է սեփական էջ՝ "<http://www.tpa.am>" և UNCTAD-ի (Շվեյցարիա) Առևտրի կետերի համաշխարհային ցանցի միջոցով վճարովի ծառայություններ է առաջարկում հայկական ձեռնարկություններին՝ օգնելով ներկայացնել զեման ու վաճառքի վերաբերյալ նրանց ունեցած հարցումներն ու հայտերը: Ի սլատախսան ձեռնարկությունների՝ ապրանքների զեմանն տանչվող հարցումների, արտասահմանից ստացվում են համապատասխան արձագանքներ, և որոշ ձեռնարկություններ Առևտրի կետն օգտագործում են օտարերկրյա արտադրողներ ու վաճառողներ զանելու նպատակով: Սակայն, Առևտրի կետի կիրառումը խիստ բերի է, բանի որ վաճառքին վերաբերող հարցումների առումով արտասահմանից չի ստացվում որևէ արձագանք:

**գ) Այլ**

- Հայաստանի (պետական) ներդրումային ընկերությունը ստեղծվել է 1998թ. դեկտեմբերին որպես մի հայկական ընկերություն, որը միտված էր զբաղվելու շվեյցարական ANDRE Group-ի կողմից գյուղատնտեսական մթերքի վերամշակման (պահածոյացման) գործարանում 6,1 միլիոն ԱՄՆ դոլարի ներդրման նախագծով: Ընկերությունն առ այսօր դեռ ըստ Լուրյան ձեռնամուխ չի եղել իր հատկանշված գործառույթների ստանձնմանը:
- Բացի վերը նշված ընկերություններից գոյություն չունեն արտահանման և ներդրումների խթանմանը կոչված ուրիշ պետական կազմակերպություններ:

**3) Ֆինանսական աջակցման համակարգը**

Մասնավոր հատվածի և, մասնավորապես, վերամշակող ճյուղերի առաջընթացը խոչընդոտվում է հետևյալ գործոնների առկայությամբ:

- Հայաստանի մասնավոր ֆինանսական հաստատությունները բույլ են զարգացած:
- Տոկոսադրույթերը բարձր են՝ 40-ից 60%-ի սահմաններում:
- Վարկերը հիմնականում կարճաժամկետ են:
- Համաշխարհային բանկի 2-աստիճան վարկի՝ մասնավոր ֆինանսական հաստատությունների միջոցով տրամադրվող միջոցների համար վերջնական օգտագործողների վճարած տոկոսադրույթը կազմում է 15-ից 21%:

Նրա համար, որպեսզի մասնավոր հատվածն ի վիճակի լինի բաց շուկայի ներքո հավասար հիմքի վրա մրցակցել օտարերկրյա ձեռնարկությունների հետ, Լական և անհրաժեշտ է աստեղծել երկարաժամկետ ու կարճաժամկետ միջոցների մատչելիության և



տրամադրման այն նույն պայմանները (օրինակ՝ ծախքի առումով), ինչ որ ստուգարկվում են արտերկրի արտադրողներին:

Սույն հիմնահարցերի լուծման նպատակով հարկ է ներ դնել ձեռնարկատերերին և ներդրողներին աջակցող հատուկ համակարգեր, ներառյալ սարգորջ խնդիրներ հետազոտող պետական ֆինանսական և սպահովագրական կառույցները: Այս հարցը քննարկվում է գլուխ 5-ի բաժին 5.3.1.(5)-ում:

#### 4) Այլ

Իրավական համակարգին, հարկային համակարգին, օտարերկրյա ներդրումների խթաններին և այլնին առնչվող մյուս՝ վերը չընդգրկված հարցերը քննության են առնված սույն զեկույցի համապատասխան բաժիններում:

### 2.2.4. Ենթակառուցվածքները

#### (1) Աշխարհագրությունը

Հայաստանի տարածքը կազմում է 29774 քառակուսի կիլոմետր: Երկիրը սահմանակցում է Ադրբեջանի, Թուրքիայի, Վրաստանի և Իրանի հետ: Այն չունի ելք դեպի ծով:

Տեղանքը լեռնոտ է և համարյա րե չկան անտառներ: Հերկելի հողատարածքը մոտ 20% է, արոտավայրերը՝ ևս 20%:

Գոյություն ունեն տարբեր կլիմայական գոտիներ՝ կախված բարձրությունից: Ընդհանուր առմամբ, ձմռանը ցուրտ է, իսկ ամռանը՝ շոգ: Բուսական ու կենդանական աշխարհը բազմազան է: Արաքս գետի հովիտն աչքի է ընկնում քերթի հողահանդակներով:

Որոշ շրջաններում առկա են քիմիական աղտոտման հետ կապված հիմնահարցեր: Ի հետևանք հիդրոէներգետիկայի և ոռոգման նպատակներով օգտագործման, Սևանա լճի ջրի մակարդակը գնալով նվազում է:

Տարածքը ենթակա է երկրաշարժերի: 1988թ. տեղի ունեցած երկրաշարժի ժամանակ գոհվել է ավելի քան 25 հազար մարդ, շարքից դուրս են եկել որոշ արդյունաբերական համալիրներ (ներառյալ Լենտրակայանները և ջրամատակարարման համակարգերը), բնակարանային ֆոնդը և ենթակառուցվածքները (օրինակ՝ ճանապարհները):

#### (2) Փոխադրումները

Հայաստանում երկաթուղու երկարությունը 888 կիլոմետր է, ընդ որում կան միջազգային անցահատման 4 կետեր: Մակայն, գործում է միայն մեկը՝ դեպի Վրաստան: Շրջափակման սխառտով փակ են Ադրբեջանի և Թուրքիայի հետ ունեցած սահմանները: Հայաստանի ռեյտուիների լայնությունը ռուսական է: Թուրքիայի գծերի լայնքը եվրոպական է, այսինքն՝

ավելի փոքր: Սահմանն անցնելիս հարկ է վագոնների անիվները փոխել՝ հարմարեցնել ավելի նեղ ուղեգծերին:

Երկրի ավտոճանապարհների երկարությունը կազմում է 11296 կիլոմետր, որոնցով Հայաստանը կապվում է հարևան բոլոր երկրներին: Այսուհանդերձ, ներկայումս օգտագործվում են միայն դեպի Վրաստան և Իրան տանող ճանապարհները: Առևտրի համար բաց են Վրաստանի Փոքի ու Բարում նավահանգիստները՝ Սև ծովի սփին, և Իրանի Բանդար Աբրաս նավահանգիստը:

Ներմուծման և արտահանման հետ կապված փոխադրումների ծախսերը շատ բարձր են: Հիմնահարցն էլ ավելի է սրվում սահմաններից հասարդումներով և ճանապարհային կաշառակերությամբ (հատկապես Վրաստանում): Հաղորդվում է, որ ամենամեծ խոչընդոտն ու ծախսային գործոնը՝ դա մաքսային և նավահանգստային ծառայողների կաշառատնությունն է:

Իրանը սահմանափակել է իր տարածքում հայկական բեռնատարների օգտագործումը: Անդամակցումը T.I.R.-ին կրեքաացնի նման հոգսերը: Հիմնահարցերի լուծմանը կօգնի մաս վերագրային տրանսպորտային ընկերության հիմնումը: Հայաստանի Տրանսպորտի նախարարությունը ճշակել է գործարար պլան, ըստ որի Հայաստանը մի քանի միջին չափի նավեր է ունենալու Փոքի նավահանգստում: Նպատակ է դրվում ավելացնել բեռնափոխադրումները դեպի Վոլգա և Գամուր գետերը և բարձացնել բեռնման տեմպերը, ինչն իր հերթին կտանի ծառայությունների վճարային հաշվեկշռի բարելավմանը և եկամուտների աճին: Ըահագրգիռ երկրների հետ բանակցությունները հարբ են ընթանում, և կառավարությունն ակնկալում է, որ դրանք մոտ ժամանակում կզանեն իրենց ավարտը:

Երկարությամբ փոխադրումների ծախսը կազմում է տաս տարի առաջ եղած ցուցանիշի սոսկ 8%-ը: Ե՛վ երկարողիների, և՛ ավտոճանապարհների համակարգը վերանորոգման կարիք է զգում, սակայն անբավարար ֆինանսական միջոցների պատճառով շատ հատվածներ գտնվում են վատագույն վիճակում: Շնորհիվ Քրրորյանի հիմնադրամից (նվիրատվությունների մասից) ցույց տրվող օգնության, լայն քափով ընթանում են երկրի հյուսիսից հարավ ձգվող գլխավոր մայրուղու վերանորոգման աշխատանքները:

Երևանի քաղաքային տրանսպորտը հիմնված է մետրոյի, տրամվայների, տրոլեյբուսների, ավտոբուսների և մինի-ավտոբուսների օգտագործման վրա: Էլեկտրահամակարգերը պետական սեփականություն են համոյիսանում և գտնվում են ֆինանսական դժվարությունների ու վերանորոգման կարիքի մեջ: Ավտոբուսները հիմնականում մասնավոր են և բնութագրվում են վատ ֆիզիկական կացությամբ ու տեսքով: Քաղաքային երթևեկությունը գերաբարձ չէ, քայց ավտոմեքենաների ավելացմանն ի հետևանք արագ կարող է դառնալ այդպիսին: Վարորդները կարգապահ չեն, ինչն իրական վտանգ է ներկայացնում: Հարկ կլինի վերանայել երթևեկության համակարգն ու կազմակերպումը:

**(3) Օդային փոխադրումները**

Օդային բեռնափոխադրումները հիմնականում վերաբերում են ներմուծմանը: «Հայկական ավիատոլիներ»-ն ունեն 4 բեռնատար օդանավ:

Երևանի «Ջվարքնոց» օդանավակայանը Քաղաքացիական ավիացիայի միջազգային կազմակերպության (ՔԱՄԿ - ICAO) II դասի միջազգային օդանավակայան է և կարող է ընդունել ցամակացած չափի օդանավի: Կառուցված նոր բեռնահամալիրն ի վիճակի է սպասարկել տարեկան 80-ից 100 հազար տոննա բեռ: Այս համալիրի կարողությունը երեք անգամ գերազանցում է ներկա կարիքները: Նախաձեռնվել են համալիրի շահագործման մրցույթներ: Օդանավակայանի տնտեսությունը և «Հայկական ավիատոլիներ»-ը ներակա են սեփականաշնորհման:

«Հայկական ավիատոլիներ»-ը Երևանից կանոնավոր բոփչքներ են իրականացնում դեպի Ամստերդամ, Արենք, Բեյրութ, Դելի, Դուբայ, Ֆրանկֆուրտ, Յուջայրա, Ստամբուլ, Կիև, Լոնդոն, Մոսկվա (ամեն օր), Փարիզ, Սոֆիա, Մարմիկ և Թեհրան: British Airways-ը (Բրիտանական ավիատոլիները) և Swiss Air-ը (Շվեյցարական ավիատոլիները) շարքը երկու անգամ բոփչքներ են կատարում համապատասխանաբար Երևանի ու Լոնդոնի և Երևանի ու Ցյուրիխի միջև:

**(4) Հեռահաղորդակցությունը**

Հեռախոսների բանակը 100 մարդու հաշվով կազմում է մոտ 17,7: Միջազգային հաղորդակցումն ինչպես ՆեոՄ-ի, այնպես էլ աշխարհի այլ երկրների հետ դժվարին է և բանկ: Թեպետ ATT-ն ապահովում է միջազգային հեռախոսակապի բարձրակարգ սպասարկում, այն ավելի բանկ է, քան Արևելյան Եվրոպայի նախկին սոցիալիստական երկրներում (տե՛ս աղյուսակ 2.2.4.1):

**Աղյուսակ 2.2.4.1 Տոկիոյի հետ միջազգային հեռախոսակապի սակագինը 3 րոպեի համար**

(տասնց ԱԱՀ-ի ԱՄՆ դոլարով)

Երևան	Պրահա	Բուդապեշտ	Մոֆիա	Բուխարեստ	Վարշավա	Մոսկվա
9,93	2,4	1,9	5,76	4,59	6,2	8,97

(Աղբյուրը՝ Արևելյան Եվրոպայի լրատու, հաս. 9, համ. 3 (JETRO))

Երևանի վերջ նշված գները՝ դրանք ATT-ի հետ ուղղակի պայմանագրի ներքո զանձվող վճարներն են, իսկ հյուրանոցից հեռախոսակապի երեք րոպեն կազմում է 13,50 ԱՄՆ դոլար (20% ԱԱՀ-ի հավելումը զանգահարողի վճարը հասցնում է 16,20 ԱՄՆ դոլարի):

«Արմենտել»-ը, հայկական հեռախոսային ընկերությունը, 15-ամյա բացառիկ իրավունքով ձեռք է բերվել հունական ՕՒԵ ընկերության կողմից:

## (5) ԼՆԵՐԳԻԱՆ

Հիդրոէներգետիկ կադուտայությունների ներկայումս կազմում են ամբողջ հզորության 85%-ը, մինչդեռ 1991թ. այդ ցուցանիշը 30% էր: 1991-ին բնօրինակ տարեկան արտադրությունը կազմում էր 15 միլիարդ կիլովատ, որից 3 միլիարդն արտահանվում էր: Ընթացիկ արտադրությունն ու սպառումը կազմում է 6 միլիարդ կիլովատ: Նման անկման պատճառով դա արդյունաբերական կարիքների նվազումն է: Երե նախկինում արդյունաբերությունն օգտագործում էր 60%-ը կամ 7,2 միլիարդ կիլովատ, սակայն այժմ՝ 25%-ից էլ պակաս մասը կամ 1,5 միլիարդ կիլովատ: Տնային տնտեսությունների սպառումն ավելացել է: Հայաստանի բոլոր մարզերն էլեկտրաֆիկացված են, և երկրին ունի բաշխման հավասարակշռված ցանց: Սակայն, հնացող սարքավորման պատճառով առաջ եկող հաղորդման կորուստները և հաճախակի խափանումները հանդիսանում են էլեկտրաէներգետիկ ընկերություններում դեֆիցիտների գոյացման որոշակի պատճառ:

ԼՆԵՐԳԻԱՅԻ հաղորդման համակարգը վերանորոգվելու է Համաշխարհային բանկի և Ռապոնիայի OECF-ի ֆինանսական օգնությամբ (վերջինս սրամադրելու է 6 միլիարդ յենի երկարաժամկետ վարկ՝ ցածր տոկոսադրույքով):

Աղբրեջանի հետ կապված ճգնաժամի ժամանակ զագամատակարարումը դադարեցվել էր: Միայն վերջերս է վերսկսվել բնական գազի որոշ ծավալների մատակարարումը: Գազի փոխադրման ու բաշխման ցանցը 6 տարի չի օգտագործվել, և գրեթե անհնար է այն վերանորոգել, հասկապես՝ ինչ վերաբերում է բաշխման համակարգին: Ազգայնակառուցողները կշարունակի օգտագործել ավելի բանկ էլեկտրական ԼՆԵՐԳԻԱՆ:

Էլեկտրակայանների մեծ մասի տեխնոլոգիան հնացած է: Ներկայումս սակայն է 600 մեգավատի հավելյալ հզորություն, ինչը կարող է ուղղվել նոր արդյունաբերական կարիքների բավարարմանը: Արդյունաբերական կիրառման էլեկտրակայանային սակագինը մեկ կիլովատ/ժամի համար կազմում է 17 դրամ, բնակչության սպառման պարագային՝ 21,8 դրամ: Սակագները 1999թ. հունվարին բարձրացվել են 20%-ով:

Վանաձորի ջերմաէլեկտրակայանը չի գործում: 550 մեգավատ հզորությամբ Երևանի կայանը միաժամանակ ունի նաև 250 մեգավատ շոգու արտադրություն: Կորցրած լինելով շոգու սպառողներին, կայանն այլևս չի կարող էլեկտրակայանություն արտադրել շոգու/էլեկտրակայանության արտադրամասերում:

Հրազդանում 1988թ. սկսած կառուցվում է 300 մեգավատ հզորությամբ կայան, սակայն այն ավարտելու համար պահանջվում է 90 միլիոն ԱՄՆ դոլար:

Հայաստանն ունի 400 մեգավատ հիդրո և 15 մեգավատ բաժու ԼՆԵՐԳԻԱ արտադրելու ներուժ: Կան նաև գեո-ջերմային ԼՆԵՐԳԻԱՅԻ որոշ սղրյուրներ և նավթի ու գազի

արդյունահանման հավանական գոտիներ: Այսուհանդերձ, դրանք գտնելու ու շահագործելու համար ժամանակ և փող է պահանջվում:

Էներգետիկ հատվածը գտնվում է սեփականաշնորհման գործընթացում և վերականուցվում է: Անցյալում 2 ընկերություններ կային՝ «Հայէներգո»-ն, որը վերահսկում էր Լճերգիայի արտադրությունն ու սպառումը, և «Հայգազայրոմ»-ը, որը վերահսկում էր գազի փոխադրումն ու սպառումը:

Դրանք հիմա արտիվել են (վերականուցվել են) հետևյալին.

ԱԷԶ. արտադրության ինքնուրույն ձեռնարկություններ (ինքնաֆինանսավորվող).

ԻՓՄ. ինքնուրույն փոխադրամիջոցներ.

ՔԻԸ. բաշխման ինքնուրույն ընկերություններ.

Առաքման կենտրոն. նախկին «Հայէներգո»-ն, գործարքներ կողմերի միջև, մեծածախ գնորդներ ու վաճառողներ:

Նշված բոլորը սեփականաշնորհման գործընթացում են, բացառությամբ ատոմային տեխնոլոգիայի և «Հայէներգո»-ի: Մտավորապես նույն վիճակն է մահ գազի հատվածում:

## **(6) Կրթությունը**

Տե՛ս բաժին 2.2.3.(5)-ը՝ «Մարդկային ռեսուրսները»:

## **(7) Զբոսաշրջությունը**

Խորհրդային ժամանակաշրջանում Հայաստանը հանդիսանում էր ՆԽՄ-ի և Արևելյան Եվրոպայի երկրների գրոսաշրջիկների ճամփորդության գլխավոր ուղղություններից մեկը: 80-ականների վերջերին Հայաստան էին այցելում մոտ 700 – 800 հազար գրոսաշրջիկներ: Դրանցից հարյուր հազարը կազմում էին արտասահմանցիները (այսինքն՝ ո՛չ ԽՍՀՄ հանրապետություններից): Խորհրդային Միության փլուզման արդյունքում և տարածաշրջանային ստոնկատումների սաստկացման պատճառով Հայաստանի գրոսաշրջության ոլորտը դիմակայեց այնպիսի հիմնահարցերի, ինչպես գրոսաշրջիկների բժի գահավեժ անկումը, բիզնեսի զուգընթաց ընդհատումը կամ հյուրանոցների, հանրային սպորտների և հարակից ճյուղերի փաստացի սնանկացումը: Ի հետևանք, բարձրացան սակագները, ինչն իր հերթին բերեց գրոսաշրջիկների բամակի էլ ավելի կրճատմանը: Այդ ժամանակներից ի վեր Հայաստան այցելուների բիվն աստիճանաբար վերականգնվում է, հիմնականում ի հաշիվ Սփյուռքի և գործարարների:

1997թ. ընթացքում Հայաստան են այցելել 30 հազար գրոսաշրջիկներ, իսկ 1998-ին ակնկալվում էր 40-ից 45 հազար այցելու: Վերջիններիս 50 %-ը կազմում էին սփյուռքահայերը, 30%-ը՝ կրոնամետ և պատմասեր գրոսաշրջիկները, իսկ 20%-ը՝ գործարարներն ու այլ այցելուները:

Ջրոսաչրջության զարգացման առումով Հայաստանն ունի շատ գրավիչ գործոններ:

- պատմական, ճարտարապետական կամ կրոնական հետաքրքրություն ներկայացնող 1600 վայրեր:
- լեռներ և բնական պայմաններ, որոնք քույլ են տալիս գրավիչ հետիոտն գրասանքով, մագլցմամբ, ճամբարակմամբ, դահուկասահքով և ձիավարությամբ:
- լճեր, մասնավորապես՝ Սևանը:
- հինավուրց «Մետաքսի մեծ ճանապարհ»-ի վրա գտնվելը:

Ենթակառուցվածքները բարելավման, վերանորոգման և բնդրայնման կարիք ունեն: Հայաստանում կան 60 հյուրանոցներ՝ 9120 մահճակալով, բայց դրանք համարյա բոլորն էլ գտնվում են պետական կամ մունիցիպալ կառավարման ներքո և բնույթագրվում են Խորհրդային ժամանակներից ժառանգած խիստ ցածրակարգ հարմարություններով ու սպասարկմամբ: Միջազգային մրցույթով «Արմենիա» և «ԱՆԻ» հյուրանոցների վաճառքն օտարերկրյա ընկերություններին ըստ ամենայնի հանդիսանում է Հայաստանի գրոսաչրջության ճյուղի կանոնավորման լավ սկիզբ և օրինակ:

Վերանորոգման կարիք են զգում ինչպես ճարտարապետական ու պատմական հուշարձանները, այնպես էլ այդտեղ տանող ճանապարհները: Սա վերաբերում է նաև շրջակա ռեստորաններին և ճանապարհի երկայնքով տեղակայված կաֆեներին, ճաշարաններին և այլ հարմարություններին:

Բացառությամբ մեկ կամ երկու բիչ քե շատ բարվոք ընկերությունների, առկա գրոսաչրջիկային գործակալությունները չեն համապատասխանում օտարերկրյա գրոսաչրջիկների սպասարկման պահանջներին, և դրանք ի վիճակի չեն ապահովելու այնպիսի ծառայություններ, ինչպես, օրինակ, շրջազայության սլանավորումը:

Հայաստանում չկա գրոսաչրջիկների համար նախատեսված գոնե մեկ պատշաճ ավտոբուս:

Մուտքի ընթացակարգերն օդանավակայանում ժամանակատար են: 2001թ. նշվելիք կարևորագույն կրոնական իրադարձության՝ Քրիստոնեության ընդունման 1700-ամյակի առթիվ ողջ աշխարհով լուրջ բարոզական ջանքեր են գործի դրվելու, ուշադրությունը բևեռելով գրոսաչրջության զարգացման վրա: Եթե Հայաստանը հաջողի գրոսաչրջիկների քիմր հասցնել առնվազն 100 հազարի, և ընդունելով, որ ամեն մի այցելու Հայաստանում մնալու ընթացքում միջին հաշվով կմախսի 500 – 1000 ԱՄՆ դոլար, ապա գրոսաչրջության հատվածում ստեղծված արդյունքը կկազմի 1998թ. ՀՆԱ-ի 2,5-ից 5% -ը:

Հայաստանի համար սա զարգացման կարևոր բնագավառ է, քանի որ այն ոչ միայն հանդիսանում է արտարժույթի ներհոսքի խոշոր աղբյուր, այլև գարկ է տալիս զանազան հարակից ճյուղերի զարգացմանը և նոր աշխատատեղերի ստեղծմանը:

## 2.2.5. Հետազոտումների և մշակումների հաստատությունները

Խորհրդային ժամանակներում Հայաստանում են տեղակայվել տարբեր գիտահետազոտական ինստիտուտներ (ԳՀԻ): Գրանցից մի քանիսը բարձրագույն մակարդակ էին ասպանվում Խորհրդային Միությանում: Այս ԳՀԻ-ները սնվում էին Խորհրդային Միության բյուջեից և նպատակամղված էին ողջ Խորհրդային Միության ռազմական և արդյունաբերական զարգացմանը:

Ահա՛ այդ ԳՀԻ-ների գծով 1990թ. որոշ տվյալները.

- ԳՀԻ-ների քիվր. 256
- ԳՀԻ-ներում գրառվածների քիվր. 58000
- Դոկտորների քիվր. 820
- Թեկնածուների քիվր. 8200

Նշված ԳՀԻ-ներն անցել են Հայաստանի Կառավարության վերահսկողության տակ և գործում են իրենց միջոցների հաշվին, քանի որ Խորհրդային Միությունը փլուզվել է: Անկախացումից հետո առաջ եկած սնունդային խտրման պայմաններում, որ համարյա բոլոր ԳՀԻ-ները հայտնվեցին ֆինանսական ծանր պայմաններում: ԳՀԻ-ների գործառնական բյուջեի աղբյուր են հանդիսանում պետական բյուջեն, օգնության հիմնադրամները (օրինակ՝ Սորոսի հիմնադրամը), հեղինակային վճարները կամ եկամուտներն օտարերկրյա ձեռնարկությունների պատվիրած հետազոտական աշխատանքներից: Բոլոր աղբյուրներից գոյացող տարեկան բյուջեն սովորաբար կազմում է մի քանի տասնյակ հազար ԱՄՆ դոլար: Հետևաբար, նրանք չեն կարողանում ձեռք բերել հետազոտական աշխատանքի համար անհրաժեշտ նոր սարքավորումներ, իսկ գիտաշխատողների վարձատրությունը շատ ցածր է (ամսական հարյուր ԱՄՆ-ի դոլարից էլ սրակա): Ի հետևանք ստեղծված վատ սնունդային պայմանների, մի շարք ԳՀԻ-ներ փաստորեն դադարեցրել են իրենց գործունեությունը:

Քանի որ ԳՀԻ-ների մեծ մասն այլևս չի հավաքագրում նոր հետազոտողների, իսկ Հայաստանի արդյունաբերության կատարողականն էլ մնում է խիստ անբավարար մակարդակի վրա, ուստի երիտասարդ գիտնականները գրկված են աշխատանքային որևէ հնարավորությունից: Արջին ժամանակներս նվազել է բնական գիտությունների գծով մասնագիտացող ուսանողների քանակը: Բացի այդ, երիտասարդ շնորհալի գիտնականների մի ստվար մասը հեռացել է Հայաստանից, և մնացածների մեծ մասը բարձր տարիքի են: Համաձայն Գիտությունների ակադեմիայի, դոկտորների միջին տարիքը Հայաստանում կազմում է 71, իսկ Թեկնածուներինը՝ 54 տարի:

## 2.2.6. Բնական ռեսուրսները

Հայաստանում առկա են զանազան մետաղային և ոչ մետաղային ռեսուրսներ, որոնք գոյացել են ի արդյունք Հայկական բարձրավանդակում անցյալում եղած հրաբխային և տեկտոնիկ ակտիվության: Բնական ռեսուրսների արդի կացությունն ամփոփազրված է սղյուսակ 2.2.6.1-ում:

Սղյուսակ 2.2.6.1 Հայաստանում առկա բնական ռեսուրսները

	Վայրը	Հետախուզված պաշարները	Շահագործումը	Կողմնակի մետաղները
<b>[Գունավոր/բանկարժևեր մետաղներ]</b>				
Պղինձ/նոլիբդեն	Քաջարան	100 տարվա ներուժ	Խոչորագոյն հանքարդյուն. ձեռնարկուր. Վերականգնումը մինչև 2000ր.	Ոսկի, արծաթ, ռենիում, բիսմութ, սելենիում են
Պղինձ	Արավերդի	Պղնձի պարունակությունը՝ 12-20%		
Պղինձ	Կասպան		30-40% շահագործում 1998ր.	Ցինկ, քաղցնաճեղային հանքարարեր
Ոսկի/արծաթ	Ջող	4,3 մլն տոննա Կարգը՝ 7,42գ/տ	Լքիվ շահագործումը՝ 1999ր. 4րդ եռամսյակ	
Ոսկի/արծաթ	Մեղրածոր	0,8 մլն տոննա Կարգը՝ 9,58գ/տ Կասարը՝ 1,5-3% Ցինկ՝ 2-6%	Շահագործման սկսումը՝ 2001ր.	Կադմիում, բիսմութ, սելենիում են
Կասար/ցինկ				
<b>[Նրկարի հանքանյութ]</b>				
Նրկարի հանքարար	Արովյան	400 մլն տ, 28%		Հազվագյուտ հողաշերտ
Նրկարի հանքարար	Հրազդան	150 մլն տ, 32%		Հազվագյուտ հողաշերտ
<b>[Հողաշերտ/քարեր]</b>				
Տուֆ, գրանիտ, մարմար	Փարաքար Սարիգյուղ	Բարձր որակ	Շինանյութեր Սկսվել է 1998ր. Կերի և պարարտանյութերի քաղաղյուանյութ	
Գիպս	Արագած/ժարեր	156000 մ <sup>3</sup> Բարձր որակ	Խառնածո	
Ցեոլիտ	Նոյնբերդյան	150-170 մլն տ	Չառանյութ	
Գիսաոմիտ	Հրազդան ևն	16000 մ <sup>3</sup> Անբավարար շահագործում	Կատաղիգատոր	
Օրսիլիան, ազատ, հասսիլա և այլն			Չառանյութ	
Աղ			Ոսկերչություն, գեղարվեստ	
Հանքային ջրեր	Նրեանի մոտ Ջերմուկ ևն	150-200 մլրդ տ Բարձր որակ		Հետազոտվել է վայրերի 17%-ը
	700 աղբյուր/ջրհոր			



Բնական ռեսուրսներով զբաղվող ձեռնարկությունների առումով, Ազարակի սղոճամոլիդեմային կոմբինատը և Ղափանի սղոճածուլական կոմբինատը, ի հետևանք միջազգային շուկայում հումքի գների անկման, հայտնվեցին խիստ ծանր իրավիճակում, և նրանց դժվարություններն արդեն իսկ վեր են ածվել ողջ Սյունիքի մարզին դիմակայող լուրջ հիմնահարցի: Կառավարությունը քայլեր է ձեռք առնում լուծելու այդ երկու կոմբինատների առջև կանգնած խնդիրերը և վերականգնելու դրանց բնականոն գործունեությունը: Մյուս կողմից, Հայաստանի Կառավարության և կանադական First Dynasty Mines ընկերության միջև 3 ոսկեհանքների համատեղ շահագործման մասին կնքված պայմանագրի շրջանակներում, ընթացիկ տարվա երրորդ եռամսյակից կսկսվի Ջոդի հանքի լիարժեք շահագործումը: Ակնկալվում է, որ ոսկու արտադրությունն էական եկամուտներ կբերի Հայաստանին:

### 2.3. Սոցիալական խնդիրները

- Համաձայն պաշտոնական վիճակագրության տվյալների, Հայաստանի ազգաբնակչությունը 1998թ. հունվարի 1-ի դրությամբ կազմել է 3791,2 հազար մարդ, սակայն բնակչության իրական թվաքանակը գնահատվում է շուրջ 3 միլիոն:
- Վնցած 6 տարիների ընթացքում երկրից հեռացել է 700 հազար մարդ, հիմնականում՝ 25-39 տարեկան տղամարդիկ: Ամուսնությունների և ծննդաբերությունների թիվը վերջին տարիներին արագ ու զգալի անկում է ապրում:
- Ազգաբնակչության արտահոսքը մինչև այժմ էլ շարունակվում է: Դրա հիմնական պատճառ է դիտվում աշխատատեղերի և եկամուտների բացակայությունը: Այսպես թե այնպես, եթե ներկա իրավիճակը մնա անփոփոխ, ապա դա կբերի տղամարդկանց թվաքանակի էլ ավելի նվազմանը, իսկ մյուս կողմից՝ բնակչության կառուցվածքում տարեց մարդկանց ու կանանց տեսակարար կշռի ավելացմանը: Սա մասնաշաղկապ է արտադրողականության և աշխատավարձի անկմանը, սոցիալական «բեռի» ծանրացմանը և զանազան սոցիալական հիմնահարցերի առաջացմանը: Ավելին, այս երևույթն ապագայում կարող է բերել երկրի կենսունակության անկմանը:
- 2001թ. մարդահամարի անցկացումը Հայաստանի համար հույժ կարևորություն է ներկայացնում, և անհրաժեշտ է անհապաղ ձեռնամուխ լինել դրա նախապատրաստմանը:

#### 2.3.1. Ազգաբնակչության արտահոսքը և մարդահամարի կարևորությունը

##### (1) Հայաստանի արդի ազգաբնակչությունը

Համաձայն պաշտոնական վիճակագրության տվյալների, Հայաստանի ազգաբնակչությունը 1998թ. հունվարի 1-ի դրությամբ կազմել է 3791, 2 հազար մարդ:

Բնակչությանը հարաբերվող բոլոր տնտեսական ցուցանիշները (օրինակ՝ մեկ շնչին ընկնող ՀՆԱ-ն) ինչպես Հայաստանի պետական մարմինների, այնպես էլ միջազգային կազմակերպությունների կողմից հաշվարկվում են՝ ելնելով բնակչության վերոհիշյալ թվաքանակից:

Բնակչության կառուցվածքն ըստ սեռի և տարիքի ցույց է տրված նկ. 2.3.1.1-ում: Նկարից հետևում է, որ Հայաստանի ազգաբնակչության կառուցվածքն ունի հետևյալ բնութագրերը.

- 50-54 տարեկանների խումբը սակավ է (սա արդյունք է 1944-1948 թթ. ծննդաբերության անկման՝ ի հետևանք երկրորդ համաշխարհային պատերազմի՝ սլաք 1).

- ակնհայտ է 20-34 տարեկան բնակչության քվի նվազումը (ըստ երևույթին, արտագաղթըն առավելապես ներառել է այս սերնդի ներկայացուցիչներին՝ սլաք 2).

- ծննդաքերությունը վերջին տարիներին խիստ անկում է ապրել՝ պայմանավորված այն բանով, որ նվազել են վերը նշված 20-34 տարեկան՝ վերարտադրող սերնդի ներկայացուցիչները (տար 3):

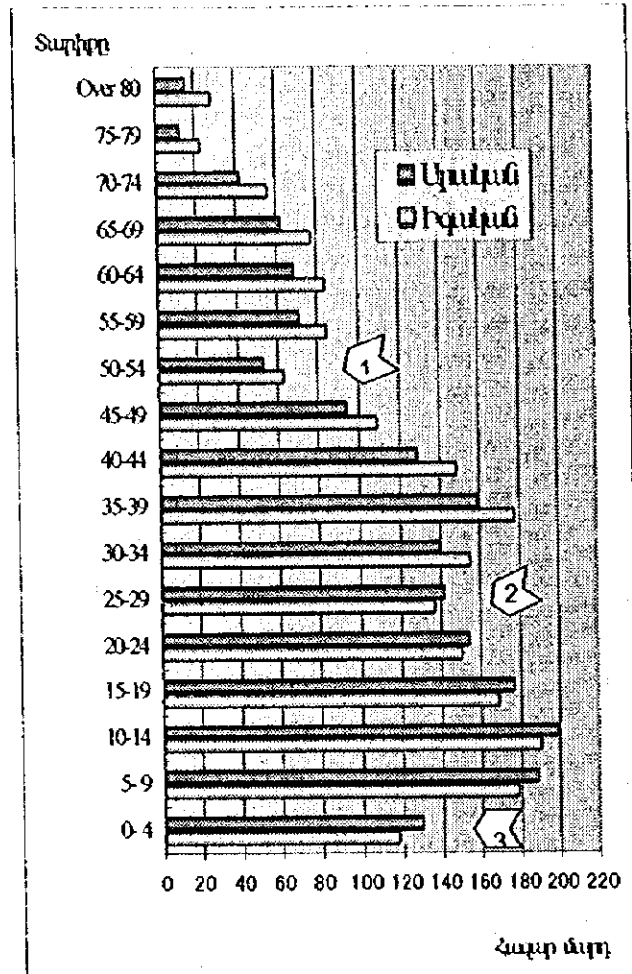
Ասպես թե այնպես, կարելի է ենթադրել, Հայաստանի ազգաբնակչության բվի այս ցուցանիշը (3791,2 հազար) և դրա տարածքային տեղաբաշխման տվյալները չեն արտացոլում Հայաստանի ներկա բնակչության պատկերը:

Հետևաբար, ենթադրվում է, որ իրական բնակչության կառուցվածքն ըստ սեռի և տարիքի, ինչպես նաև նրա տարածքային տեղաբաշխումը (տես աղյուսակ 2.3.1.1) նույնպես մեծապես տարբերվում են պաշտոնական ցուցանիշներից՝ հետևյալ պատճառներով:

- Հայաստանում բնակչության մեծ տեղաշարժ է եղել 1988թ. տեղի ունեցած Սպիտակի երկրաշարժից (որին զոհ է գնացել 25000 մարդ) տուժած հյուսիսային գոտուց դեպի երկրի այլ շրջաններ:

- Ի հետևանք Լեռնային Ղարաբաղի պատկանելության շուրջ 1988-1994թթ. Ադրբեջանի հետ ունեցած առնակատման, տեղի է ունեցել ավելի քան 400 հազար փախստականների ներհոսք Ադրբեջանից՝ Բաքվի, Գյանջայի և այլ շրջաններից, ինչպես նաև Լեռնային Ղարաբաղի գոտուց: Բացի այդ, եղել է տեղաշարժ Ադրբեջանին սահմանակցող շրջաններից դեպի այլ վայրեր: Ի լրումն, 10-15 հազար մարդ է ներգաղթել Արխազիայից՝ Վրաստանից անջատված տարածքից (Փախստականների մեծ մասը դեռևս ձեռք չի բերել Հայաստանի քաղաքացիություն, և ըստ Սոցիալական ապահովության նախարարության տվյալների 1994թ. ապրիլի դրությամբ գրանցված փախստականների թիվը կազմել է 313 հազար):

Մյուս կողմից, Հայաստանում բնակվող շատ ադրբեջանցիներ արտագաղթել են:



(Աղբյուրը՝ Վիճակ, պետ ռեզ. և վերլուծ. նախարարություն)  
Նկ. 2.3.1.1 Բնակչության սեռա-տարիքային կազմը

- Խորհրդային Միության փլուզմանը և Հայաստանի անկախ դառնալուն զուգընթաց տեղի է ունեցել այլ հանրապետություններից հայերի վերադարձ Հայաստան և այստեղ բնակվող որոշ Լեռնիկ խմբերի արտահոսք Հայաստանից:

- Անկախացումից հետո ապրուստի դժվարացման պատճառով ծաղկուն տարիքի շատ հայեր (հիմնականում՝ արական սեռի) մեկնել են Ռուսաստան, ԱՄՆ և ԵՄ-ի երկրներ, և այս միտումն այսօր էլ գտնում է իր շարունակությունը:

Առկա են ազգաբնակչության մեծ փոփոխությունների վերը նշված գործոնները:

Այսուհանդերձ, զոյություն չունեն տվյալներ, որոնց հիման վրա հնարավոր կլիներ ճշգրիտ տեղեկություններ բաղել բնակչության նշված տեղաշարժերի վերաբերյալ: Աղյուսակ 2.3.1.2-ում բերված են 1989-1998թթ. բնակչության տեղաշարժերին վերաբերող միակ տվյալները, որոնք հրատարակվել են Վիճակագրության նախարարության կողմից:

Աղյուսակ 2.3.1.1 Ազգաբնակչության տեղաբաշխումը

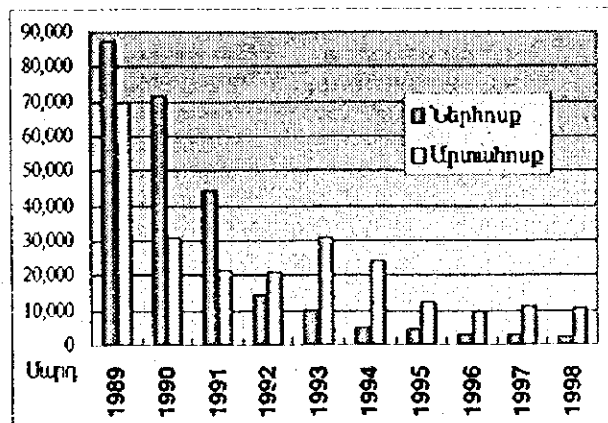
Մարզ	Բնակչությունը (Հազար)
Երևան	1249,2
Արագածոտն	165,4
Արարատ	309,0
Արմավիր	319,6
Գեղարքունիք	276,3
Լոռի	393,8
Կոտայք	328,5
Շիրակ	360,8
Սյունիք	163,1
Վայոց Ձոր	68,9
Տավուշ	156,1
Րնդամենը	3791,2

(Աղբյուրը՝ Վիճակագրության, պետական ռեգիստրի և վերլուծության նախարարություն)

Աղյուս. 2.3.1.2 Միգրացիան(մարդ )

	Ներհոսք	Արտահոսք	Միգրացիա
1989	87207	69390	17817
1990	71605	30377	41228
1991	44172	21158	23014
1992	14385	20514	-6129
1993	9874	30691	-20817
1994	5009	24152	-19143
1995	4278	12043	-7765
1996	2706	9094	-6388
1997	2672	11149	-8477
1998	2215	10412	-8197

(Աղբյուրը՝ նույնը, ինչ աղյուսակ 2.3.1.1-ի դեպքում )



(Աղբյուրը՝ նույնը, ինչ նկ. 2.3.1.1-ի դեպքում)

Նկ. 2.3.1.2 Միգրացիայի դինամիկան (մարդ)

Նույնիսկ վերը բերված աղյուսակ 2.3.1.2-ի և նկար 2.3.1.2-ի (աղյուսակ 2.3.1.2-ի դիագրամը) պաշտոնական վիճակագրությունն է վկայում, որ 1989-ից մինչև 1991թ. ընկած 3

տարիների ընթացքում ներգաղթը զգալիորեն զերազանցել է արտագաղթին, և կարելի է եզրահանգում անել այն մասին, որ արտահոսքը ներհոսքին սկսել է անընդմեջ զերազանցել 1992թ. սկսած:

Սակայն, պետք է կարծել, որ վերոհիշյալ տվյալները միայն մասամբ են արտացոլում ազգաբնակչության տեղաշարժերի իրական պատկերը: Բանն այն է, որ բնակչության փաստացի շարժը չի ենթարկվել ճշգրիտ վիճակագրական հաշվառման, քանզի ինչպես ներերկրյա, այնպես էլ արտերկրյա հոսքերի նշանակալի մասը տեղի է ունեցել առանց բնակչության վայրի գրանցման փոփոխության:

Վիճակագրության, պետական ռեգիստրի և վերլուծության (ռեսուսյու՝ Վիճակագրության) նախարարության կողմից լույս ընծայված 1998թ. Վիճակագրական տարեգրքում ընդունվում է (ընդ որում՝ առաջին անգամ), որ 1992-1998թթ. Հայաստանից արտագաղթել է մոտ 600 հազար մարդ: Այս քանակը՝ դա այդ ընթացքում Երևանի օդանավակայանով մեկնած և ժամանած Հայաստանի բնակիչների ընդհանուր քվերի տարբերությունն է:

Հասարակական կարծիքը վկայում է , որ շատ հայեր ընտանիքներով կամ առանձին լքել են հայրենիքը և մեկնել Ռուսաստան, ԱՄՆ, Գերմանիա, Ֆրանսիա և այլուր: Վերջիններիս մոտ 80%-ը արտագաղթել է Ռուսաստան, որին հաջորդում են ԱՄՆ-ը և Ֆրանսիան: Սակայն, ըստ ստացված տեղեկությունների, վերջին ժամանակներս աճում է Գերմանիա մեկնողների քիվը:

Ի հավելումն Երևանի օդանավակայանով մեկնածների ու ժամանածների վերը նշված քվային տարբերության (600 հազար), եղել է նաև ցամաքային տեղաշարժ, քեպեստն սահմանափակ, Վրաստանի և Իրանի տարածքով: Ցամաքային փոխադրման միջոցներով արտագաղթածների քվաքանակն ընդունելով մոտ 100 հազար, Հայաստանից բնակչության արտահոսքի ցուցանիշը կարելի է գնահատել մոտավորապես 700 հազար մարդ:

Նման ենթավարկածից ելնելով պետք է համարել, որ Հայաստանի ազգաբնակչության քիվը 1999թ. սկզբին կազմել է շուրջ 3 միլիոն (զումարած՝ դեռ քաղաքացիություն ձեռք չբերած 313 հազար փախստական):

**Աղյուսակ 2.3.1.3 Արտագաղթի գնահատականը (տրոհվածքը)**

Տարիքը	Արական	Իգական
0-4	-6	-6
5-9	-14	-14
10-14	-21	-16
15-19	-30	-16
20-24	-65	-15
25-29	-85	-20
30-34	-85	-25
35-39	-75	-25
40-44	-60	-19
45-49	-50	-10
50-54	-20	-3
55-59	-6	-2
60-64	-4	-1
65-69	-2	-1
70-74	-1	-1
75-79	-1	-1
80-ն անց	0	0
<b>Ընդամենը</b>	<b>-525</b>	<b>-175</b>

Աղբյուրը՝ հեղինակի գնահատականը

Հարցն այն է, որ արտագաղթած մոտ 700 հազար մարդկանց մեծ մասն ըստ երևույթին ծաղկուն հասակի՝ 20-49 տարեկան տղամարդիկ են (ամուրիներ, առանձին և ընտանիքով գործի մեկնածներ):

Նքն երկիրը լքելու հիմնական պատճառ համարենք աշխատատեղերի բացակայությունը, ցածր աշխատավարձը, հմտության և հատուցման անհամապատասխանությունը (հատկապես՝ մտավոր աշխատանքի առումով), ապագայի հեռանկարներ չտեսնելը և այլն, ապա դժվար չի երևակայել, որ ուժերի ծաղկման շրջանում գտնվող տղամարդիկ արտերկիր են մեկնում բարձր եկամտի և լավ կյանքի ակնկալիքով:

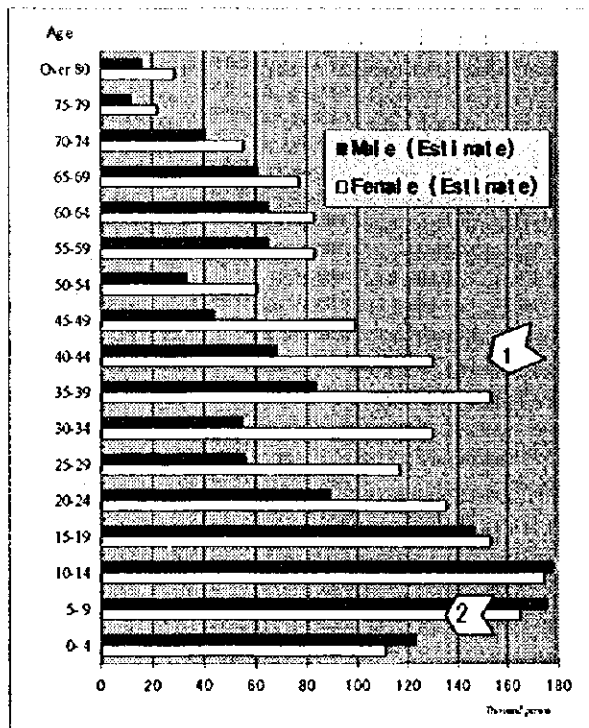
Ուստի, նրն ընդունում ենք, որ հայրենիքը լքած հիշյալ 700 հազարի 75%-ը (525 հազարը) տղամարդիկ են, իսկ 25%-ը (175 հազարը)՝ կանայք (երկու դեպքում էլ ներառվում են ընտանիքի անդամները), և տարիքը կազմում է 20-39 տարեկան՝ ինչպես ցույց է տրված աղյուսակ 2.3.1.3-ում, ապա Հայաստանի ազգաբնակչության կառուցվածքն ըստ սեռի և տարիքի շատ տարբեր կլինի նկ. 2.3.1.1-ում բերվածից:

Նվ այն կտտանա աղյուսակ 2.3.1.4-ում և նկար 2.3.1.3-ում պատկերված բավականին անբնական ու անկանոն տեսքը:

**Աղյուսակ 2.3.1.4 Բնակչության գնահատականը (միավորը՝ հազար)**

	Արական	Իգական	Ընդամենը
0-4	111,2	123,2	234,4
5-9	165,0	175,2	340,2
10-14	174,3	178,0	352,3
15-19	152,9	146,9	299,8
20-24	135,2	89,3	224,5
25-29	116,7	56,1	172,8
30-34	129,9	54,9	184,8
35-39	153,1	83,8	236,9
40-44	129,8	68,5	198,3
45-49	99,2	44,3	143,5
50-54	60,4	33,5	93,9
55-59	83,1	65,2	148,3
60-64	83	65,1	148,1
65-69	77,1	61,0	138,1
70-74	55,6	40,8	96,4
75-79	22,2	11,8	34,0
80 և նց	28,8	16,1	44,9
	1777,5	1313,7	3091,2

(Աղբյուրը՝ հեղինակի գնահատականը)



**Նկ. 2.3.1.3 Բնակչության կառուցվածքի գնահատականը**

Չնայած որ նկար 2.3.1.4-ում քստ սեռի ու տարիքի բաշխումն, անշուշտ, սուկ գնահատականի վրա հիմնված փորձնական հաշվարկ է, այսուհանդերձ կարծում ենք, որ այն ավելի մոտ է իրականությանը, քան սլաշտոնական տվյալները: 1998թ. հունվարի 1-ի դրությամբ ազգաբնակչության փաստացի բիվը կարելի է որոշել, երև սլաշտոնապես հրտապարակված ցուցանիշից հանենք մինչ վերը նշված ժամկետն արտագաղթյալների մոտավոր հաշվարկային բվարանակը: Դա ցույց է տրվում աղյուսակ 2.3.1.4-ում, իսկ նկար 2.3.1.3-ն այդ աղյուսակի գրաֆատիսյ արտացոլումն է:

Մանրամասն մեկնաբանում չենք տալիս, քանզի տվյալ հետազոտության առարկան՝ դա ազգաբնակչության վերլուծությունը չէ, և վերջինիս անդրադարձ է արվում այնքանով, որքանով որ այն կարևորություն է ներկայացնում Հայաստանի մասնավոր հատվածի զարգացման տեսանկյունից:

## **(2) Ազգաբնակչության արտահոսքի նշանակությունը**

Ազգաբնակչության արտահոսքի վերը գնահատված մեծ չափերը տարբեր հիմնահարցեր են ստեղծում Հայաստանի ներկայի և ապագայի համար:

1) Նախ, անհրաժեշտ է քննության առնել այն պատճառները, որոնք մարդկանց դրդում են բնակչության կամ աշխատանքի մեկնել այլ երկրներ:

Թեպետ հստակ պատասխան ստանալու համար անհրաժեշտ է իրականացնել մասնագիտական խորն ուսումնասիրություն ու վերլուծություն, ստորև ներկայացվում են հասարակ բանականությունից հետևող երևութական պատճառները.

- աշխատատեղերի բացակայություն.
- նույնիսկ երև աշխատանք կա, վարձատրության մակարդակը (ամսական 30~80 ԱՄՆ դոլար) խիստ անբավարար է նորմալ կյանք վարելու համար.
- բարձրակարգ մտավոր աշխատողների համար գոյություն չունի հարմար վճարման դիմաց իրենց ունակությունները դրսևորելու ասպարեզ.
- առկա է մտահոգություն ապագայի հանդեպ.
- օտար երկրներում, նույնիսկ ծայրահեղ տնտեսական խտնաշփոթում դեգերող Ռուսաստանում, հայերին հնարավոր է դառնում դրսևորել իրենց հմտությունները և ակնկալել շատ ավելի բարձր եկամուտներ:

Ռբայեսզի հնարավոր դառնալ կասեցնել մարդկանց արտահոսքը, հարկ է վերը նշված հիմնահարցերի լուծումներ առաջարկել հայ ժողովրդին կամ առնվազն ստեղծել այնպիսի մթնոլորտ, որ ժողովուրդը լիահույս լինի և հավատ ընծայի առկա հիմնահարցերի մոտայուտ լուծմանը:

Այսինքն, անհրաժեշտ է ապահովել աշխատատեղերի ավելացումը: Պետք է ստեղծել այնպիսի հնարավորություններ, որ մտավոր ներուժի տեր անձինք կարողանան աշխատել ու

արարել, բնդ որում՝ ստանալով ավելի բարձր աշխատավարձ: Այնուայն ժամանակ, գերազույն խնդիր է երկրում ձևավորել այնպիսի միջավայր, որպեսզի մարդիկ վստահ լինեն երկրի սարգային ու զարգացմանը:

2) Պատմական հանգամանքների բերումով Հայաստանից դուրս ավելի շատ հայեր են սալրում, քան հենց մայր երկրում: Նրանք կազմավորում են հայկական սփյուռքը, որ ներառում է աշխարհի բազմաթիվ երկրներ, այդ թվում Ռուսաստանը (մոտ 1,7 միլիոն հայ), ԱՄՆ-ը (մոտ 1,2 միլիոն) և Ֆրանսիան (մոտ 0,5 միլիոն): Սփյուռքի ներկայացուցիչները գերազանց արդյունքների են հասել այնպիսի բնագավառներում, ինչպիսիք են գիտությունը, մշակույթը, արվեստն ու զոբմարարությունը, և միջազգային լավ հոմբրավ են վայելում:

Խորհրդային Միության փլուզումից և Հայաստանի անկախացումից հետո սկիզբ առած և ներկայումս շարունակվող արտագաղթն ավելի արժեքավոր արդյունքներ կրերի ներգաղթյալներին հյուրընկալող երկրներին, և վերջիններս արժանին կմասնացեն հայերի ներդրմանը:

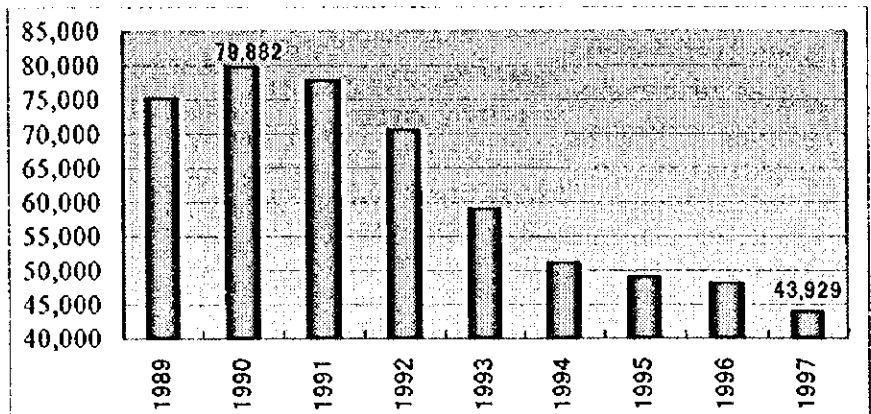
Կարելի է ասել, որ բնակչության լայն շերտերի արտահոսքը երկրից սլառճառ է ունեցել Հայաստանի վերոհիշյալ ծանր կացությունը, բայց սրա հետ մեկտեղ դրան կարելի է վերարերվել մաև որպես մի կողմնակի փաստարկի, որը վկայում է հայ ժողովրդին բնորոշ ձեռներեցության ոգու և նոր սլայմաններին հարձարվելու հիանալի բնորմակության մասին:

3) Նկար 2.3.1.3-ում [բնակչության գնահատականը (ըստ սեռի և տարիքի)] ցույց է տրված, որ 25-49 տարեկան տղամարդկանց քանակը բավականին սակավ է, և «տղամարդ-կին» հարաբերակցությունը կազմում է գրեթե 1-ը 2-ի (1 տղամարդ՝ 2 կնոջ դիմաց): Բնականաբար, սույն տվյալները հիմնված են սոսկ հեղինակի գնահատականի վրա, սակայն հարցազրույցների ժամանակ շատերը պատասխանում էին, որ ամուսնական տարիքի սերնդում «տղամարդ-կին» իրական հարաբերակցությունը հավասար է 1 : 5 ~ 1 : 7: Եթե սովածը նունիսկ չափազանցություն լինի, միևնույն է՝ խոսում է այն մասին, որ արական սեռի 25-39 տարեկան ներկայացուցիչների թվաքանակը շատ ավելի սրակաս է հեղինակի գնահատականում բերվածից, այսինքն՝ արտագաղթած ազգաբնակչության նշանակալի մասը կազմում են սույն սերնդի տղամարդիկ:

Վերը բերված մեկնարանումը հիմնավորվում է նաև Վիճակագրության նախարարության այն տվյալներով, որ 1000 մարդու հաշվով ամուսնությունների քանակը նվազել է 1990թ. 8-ից (տարվա ընթացքում գրացվել է 28233 ամուսնություն) մինչև 3,3-ի՝ 1997թ. (տարվա ընթացքում գրանցվել է 12521 ամուսնություն): Ամուսնությունների թվի այս անկումը (8-ից 3,3-ի) 1990-1997թթ. կազմում է 44%:



Ծնելությունն իջել է 79882-ից՝ 1990թ. մինչև 43929՝ 1997թ.: Նկար 2.3.1.4-ից երևում է, որ 1990թ. սկսած ծննդաբերությունների քիվը տարեց տարի նվազել է:



(Աղբյուրը՝ նույնը, ինչ նկ. 2.3.1.1-ի դեպքում)

**Նկ. 2.3.1.4 Ծնելության դինամիկան**

Նկ. 2.3.1.1-ից կարելի է նաև տեսնել, որ 5-9 տարեկան երեխաների քիվը մոտ 20 հազարով պակաս է 10-14 տարեկան երեխաների քանակից, իսկ 0-4 տարեկան երեխաների քիվն էլ ավելի մեծ չափով՝ 143 հազարով պակաս է 10-14 տարեկան երեխաների քանակից:

Սա խոսում է այն մասին, որ վերջին տարիների ընթացքում ամուսնական տարիքի տղամարդկանց քվի կարուկ անկումը հանգեցրել է ամուսնությունների քանակի և ծնելության նվազմանը:

4) Հայաստանի ներկա դրությունն էականորեն բարելավվել է այն դժվար իրավիճակի համեմատ, որին ժողովուրդը դիմակայում էր 1994թ. ի վեր, բայց դեռևս չեն ստեղծվել այնպիսի պայմաններ, որոնք կարողանային կատեցնել ծաղկուն տարիքի մարդկանց արտահոսքը երկրից:

Եթե ազգաբնակչության արտահոսքի ներկա միտումը շարունակվի, և 5-19 տարեկանների սերունդն էլ, դառնալով չափահաս, նույնպես բռնի արտագաղթի ճամփան, իսկ ամուսնական տարիքի «տղամարդ-կին» 1:2-ը գերազանցող հարաբերակցությունը պահպանվի, ապա ժամանակին կմեծանա նաև երիտասարդ կանանց արտահոսքը: Արդյունքում խիստ հալվանական է, որ Հայաստանում երեխաների ծննդաբերության ցուցանիշն էլ ավելի կվատթարանա, ինչը կտանի ազգաբնակչության արագընթաց նվազմանը:

5) Հայաստանում տարբեր շրջանների (մարզերի) արական սեռի ազգաբնակչության տարիքային բաշխումը, ելնելով ազգային անվտանգության նկատառումներից,

պաշտոնապես չի հրապարակվում (JICA-ի հետազոտական քիմը մի բանի անգամ դիմել է Հայաստանի 'առավարությանը' տրամադրելու պաշտոնական տվյալներ, որոնք բույլ կաային ավելի հստակ պատկերացում կազմել երկրի տնտեսական իրավիճակի մասին և քննության առնել տարածքային զարգացման բաղաբականության հարցերը, սակայն այդպես էլ չի հաջողվել ձեռք բերել համապատասխան տվյալներ):

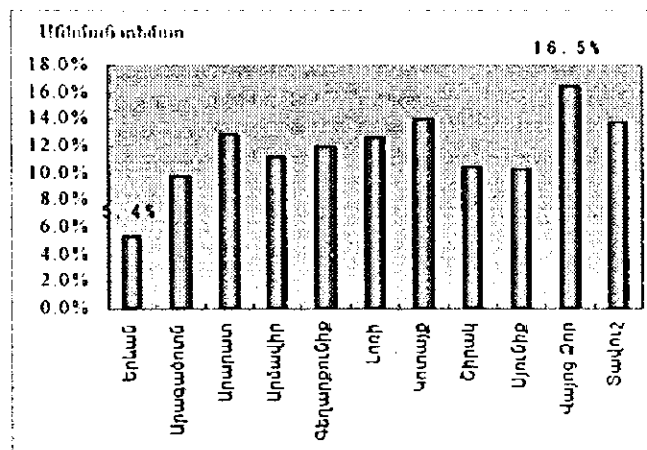
Աղյուսակ 2.3.1.1-ում բնակչության տարածքային տեղաբաշխումը հիմնված է պաշտոնական աղբյուրների վրա, ըստ որոնց բնակիչների ընդհանուր թվաքանակը 1998թ. հունվարի 1-ին եղել 3791,2 հազար, բայց ինչպես արդեն տեսանք, վերջինս իրականում հավանաբար 700 հազարով ավելի փոքր է (վախստականներին չհաշված): Ի նկատի առնելով այն փաստը, որ Երևանի բնակչությունն այնքան էլ շատ չի փոխվել, կարելի է ենթադրել, որ վերոհիշյալ «պակասողը», ըստ էության, հիմնականում վերաբերում է տնտեսական դժվարություններ ապրող շրջաններին:

Նկ. 2.3.1.5-ում դիագրամի տեսքով ցույց է տրված ծնելության նվազումն ըստ մարզերի, որը հաշվարկված է՝ համադրելով տվյալ մարզում ծննդաբերությունների քիվը 1997 և 1995 թվականներին:

Ծննդաբերությունների թվի նվազումը հատկապես շեշտակի է եղել 1990-ից առ 1995թ. (տես նկ. 2.3.1.3): 1990թ. հետ համեմատությու՛նը միայն կարող է բերել վերլուծության հստակ արդյունքների, սակայն, ցավոք սրտի, անհնար եղավ ձեռք բերել տվյալներ մինչև 1995թ. ընկած ժամանակահատվածի համար՝ ներկայիս վարչատարածքային կտրվածքով:

Նկ. 2.3.1.5-ից երևում է, որ բոլոր մարզերում, ներառյալ Երևանը, ծննդաբերությունների քիվը նվազում է:

Հայաստանի մարզերից 7-ում ծնելության անկման տեմպը երկու անգամ բարձր է, քան Երևանում: Մասնավորապես, Վայոց Ձորի մարզում տվյալ ցուցանիշը կազմում է 16,5%, ինչն ավելի քան 3 անգամ գերազանցում է մայրաքաղաքի՝ Երևանի ցուցանիշը:

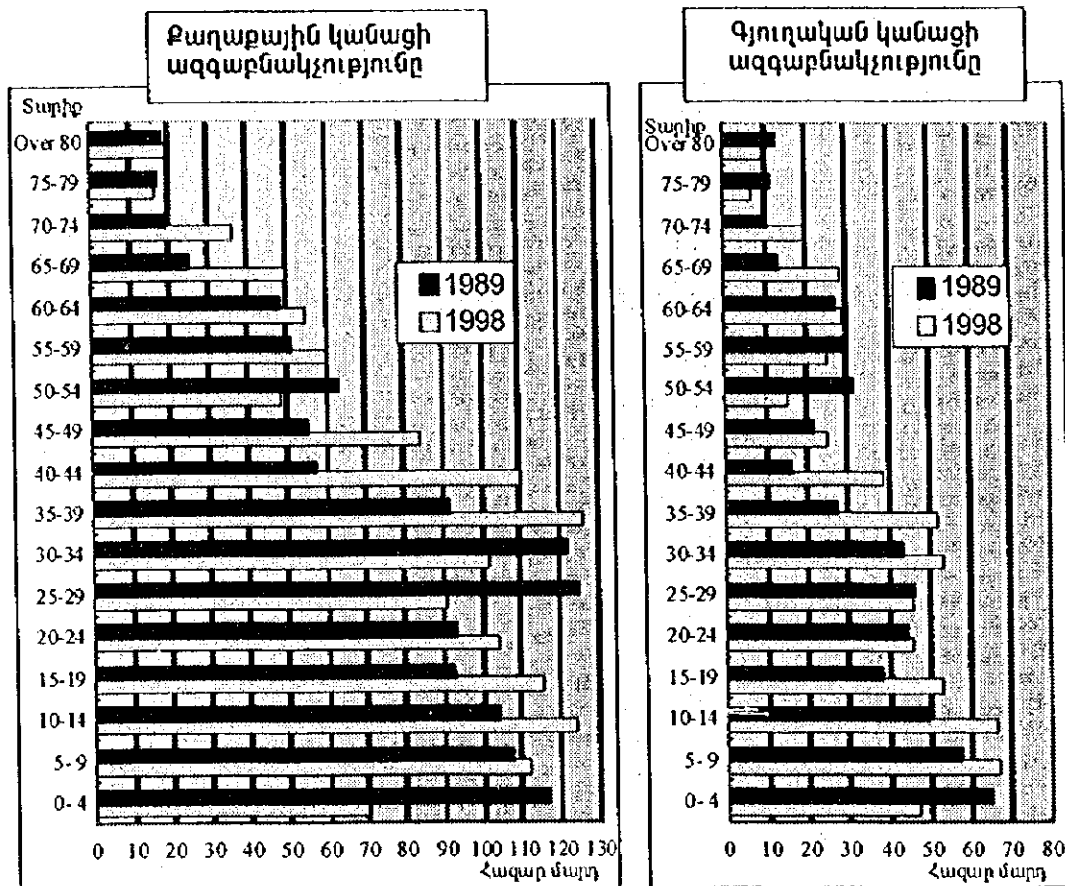


(Աղբյուրը. նույնը, ինչ նկ. 2.3.1.1-ի դեպքում մշակված հետազոտող քիմի կողմից)

Նկ. 2.3.1.5 Ծնելության անկումը 1995-ից առ 1997թ.

Հայաստանի ազգաբնակչության երկու երրորդից ավելին կենտրոնացած է քաղաքներում: Իզական սեռի հրապարակված տվյալներից հետևում է, որ քաղաքային կանանց թիվը 1998թ. հունվարի 1-ի դրությամբ կազմել է 1326 հազար՝ 1989թ. համեմատ աճելով 115 հազարով (արական սեռի մասին տվյալներ չեն հրապարակվում):

Գյուղաբնակ իզական ազգաբնակչությունը 1989թ. նկատմամբ ավելացել է 78 հազարով և կազմել 627 հազար: Քաղաքային և գյուղաբնակ կանացի ազգաբնակչության տարիքային կառուցվածքը 1989 և 1998 թվականներին ցույց է տրված նկ. 2.3.1.6-ում:



(Աղբյուրը՝ նույնը, ինչ նկ. 2.3.1.1-ի դեպքում)

**Նկ. 2.3.1.6 Իզական սեռի ազգաբնակչության տարիքային կառուցվածքի փոփոխությունը քաղաքային/գյուղական վայրերում (հազար)**

Բերված դիագրամներից կարելի է տեսնել, որ և՛ քաղաքային, և՛ գյուղական ազգաբնակչության 1989թ. տարիքային փոքր-ինչ անկանոն կառուցվածքը զործնականում պահպանվել է: Պարզ երևում է, որ քաղաքային վայրերում 25-34 տարեկանների՝ 1989թ. առկա երկու զագաթները 1998թ. փոխարինվել են 35-44 տարեկանների երկու զագաթներով, և ո՛չ քաղաքում, ո՛չ էլ գյուղում տեղի չի ունեցել որևէ լուրջ փոփոխություն: Ուշագրավ է, որ

1989թ. 30-34 տարեկան եղած սերնդի ներկայացուցիչների քիվը կրճատվել է մոտ 17 հազարով: Կտրվում ենք, այս սերունդը ներառել է իրենց ամուսինների հետ այլ երկրներ մեկնած շատ կանանց:

Տվյալները ցույց են տալիս, որ սրտագատորում են գլխավոր ստանձր ուժերի ծաղկման շրջանում գտնվող տղամարդիկ և հիմնականում՝ գյուղական վայրերից: Այստեղ պետք է որ առկա լինի բնակչության զգալի արտահոսք Հայաստանից դուրս: Այստանենայնիվ, արտահոսքն արտահայտվում է Երևանի բնակիչների բվարամակի ոչ մեծ փոփոխության մեջ, քանի որ տեղի է ունենում ներքին միգրացիա գյուղական վայրերից դեպի մայրաքաղաք:

6) Հայաստանի տնտեսական իրավիճակի զարգացումների և ազգաբնակչության վերոհիշյալ շարժի արդյունքում երկիրը կարող է առաջարկել ներդրումների բավ հնարավորություններ, մասնավորապես՝ ինչ վերաբերում է օտարերկրյա կապիտալի ներդրման առումով պահանջվող աշխատուժին:

Այսպիսով, ինչպես քաղաքային, այնպես էլ գյուղական վայրերում ձևավորվել են այնպիսի սլայմաններ, երբ առկա է բարձրորակ և ցածրարժեք աշխատուժի (հատկապես՝ երիտասարդ կանանց աշխատուժի) կայուն առաջարկ:

### **(3) Կառավարության ձեռնարկելիք միջոցառումները**

Հարկ է ընդգծել, որ Հայաստանի բնակչության տեղաշարժերի՝ նախորդ կետում դիտարկված վիճակը բազում կարևոր հիմնահարցեր է դնում երկրի սալագա զարգացման առաջ:

Այն, որ երիտասարդ սերունդը՝ երկրի ներկայի և սալագայի կրողը՝ հոծ խմբերով շարունակում է հեռանալ արտասահման (չնայած ներկայումս չկա սլատերագն կամ ներքին առճակատում), լուրջ խնդիր է երկրի համար: Ի՞րումն, հավանաբար զգալի քիվ են կազմում նրանք (անկախ տարիքից), ովքեր ներքուստ հույս են տալում մի օր լքել երկիրը:

Ամուսնական տարիքի տղամարդկանց ու կանանց քվերի միջև եղած ծայրահեղ անհավասարակշռությունը վտանգի տակ է դնում երկրի կենսունակությունը և առաջ բերում տարրեր սոցիալական հիմնահարցեր: Մի մասնագետ նշել է, որ Ռուսաստան աշխատանքի մեկնող հույ տղամարդիկ (ամուսնացած) միտված են ամուսնանալ (վերամուսնանալ) ոռու կանանց հետ և մնալ այնտեղ:

Նախ, կառավարությունը պետք է շտապի տիրել ազգաբնակչության արտահոսքի հետ կապված այս իրավիճակին: Չուգահեռաբար պետք է ձեռք առնել ամեն մի շրջանում աշխատատեղեր ստեղծելուն կոչված բոլոր հնարավոր միջոցները:

Երկրորդ, կառավարությունը պետք է կոնկրետ և զգույշ քայլեր ձեռնարկի՝ ուղղված փոքր բիզնեսի սատարմանը, փոքր ու միջին չափի օտարերկրյա կապիտալի ներգրավմանը և գյուղատնտեսական արտադրության արդյունավետության ու արտադրողականության բարձրացմանը: Կառավարությունը պետք է ստեղծի այնպիսի սլայդմենտ, որպեսզի մարդիկ ի վիճակի լինեն եկամուտ ստանալ, ամուսնանալ, երեխաներ ունենալ և ապրել իրենց հայրենի վայրում:

Երրորդ, կառավարությունը պետք է իրազեկ լինի, որ արտագաղթածների մեջ կան այնպիսիները, որոնք հայրենիքը լքել են ոչ միայն տնտեսական, այլև ուրիշ դրդաբարձառններով:

Կառավարությունը պետք լրջորեն մտածի, թե ինչպես սպահովի, որ նման մարդիկ մնան հայրենիքում և իրենց նպաստը բերեն երկրի զարգացմանը:

Ազգաբնակչության շարժի մասին ճշգրիտ տվյալներ ունենալը հրատապ անհրաժեշտություն է: Բնակչության տեղաշարժերը՝ դրանք բոլոր սոցիալական հարցերի և տնտեսական ծրագրերի հիմնարարն են, և առանց այդ տեղեկությունների չի կարող իրականացվել ճիշտ վերլուծություն և իրատեսական պլանավորում:

Եվ վերջապես, Հայաստանում վերջին մարդահամարն անց է կացվել 1989թ.՝ դեռևս ՆԽՄ-ի ժամանակաշրջանում:

1999թ. սպասվող մարդահամարը, բյուջեի պակասորդի պատճառով, հետաձգվել է մինչև 2001թ.: Ի նկատի ունենալով պետական ֆինանսների արդի վիճակը, չկա բյուջեի զգալի դեֆիցիտը նույնիսկ մինչև 2001թ. վերացնելու և ո՛չ մի հեռանկար, ուստի մարդահամարը դարձյալ կարող է հետաձգվել:

Հանրահայտ է, որ վերջին տասնամյակի ընթացքում Հայաստանում տեղի են ունեցել բնակչության խրթին ու մեծածավալ տեղաշարժեր, և լավորակ մարդահամարի անցկացման համար պահանջվում է նշանակալի գումար (համակարգիչների և ծրագրային միջոցների ձեռքբերում, աշխատողների վարձատրում):

Հատուկ և բարդ ուսումնասիրություն պետք է կատարվի այն արտագաղթյալների շրջանում, որոնք Հայաստանում դուրս չեն եկել գրանցումից: Անհրաժեշտ է հստակ տարանջատում անել երկիրը ժամանակավորապես լքածների ու մշտական բնակության մեկնածուների միջև և վերջիններիս բացառել երկրի ազգաբնակչությունից:

2001թ. մարդահամար անցկացնելու նպատակով կառավարությունը պետք է անհապաղ ձեռնամուխ լինի դրա իրականացման պլանի մշակմանը և նախապատրաստի իրականացման մանրամասները, օրինակ՝ պարզի, թե քանի՞ հաստիքային աշխատողներ ու մասնագետներ են անհրաժեշտ և որքա՞ն համակարգիչ ու այլ սարքավորում կպահանջվի: Բացի այդ, նման բարդ մարդահամար անց կացնելու համար հարկ է, որ կառավարությունում

առկա լինեն բավարար քանակի համակարգչային ու ծրագրային միջոցներ, և այս առումով պետք է որոշել, քե ի՞նչ ծրագրեր մշակել և ի՞նչ գնով:

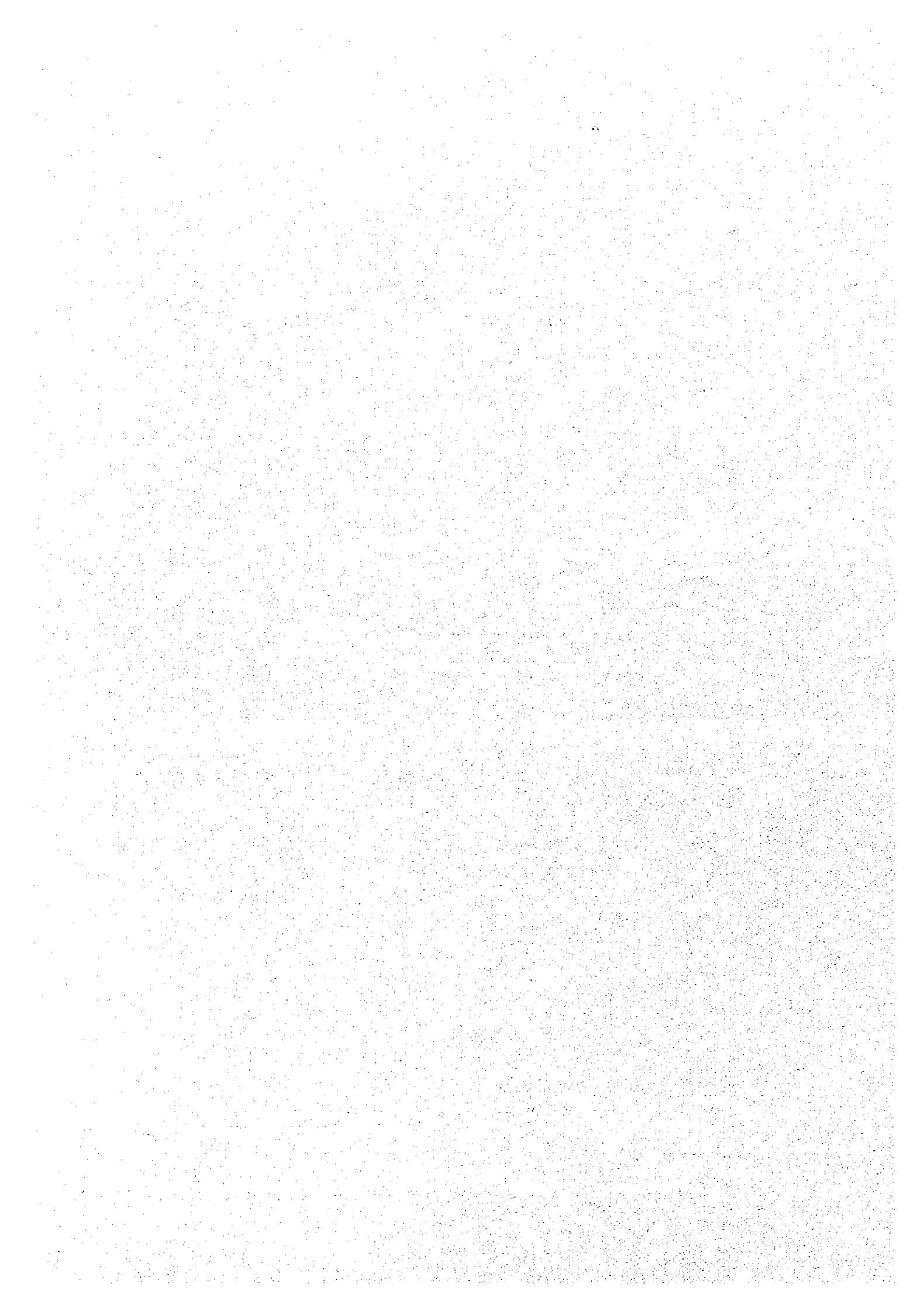
Մասնավորապես, ինչ վերաբերում է իրականացման եղանակին, համակարգիչների ներդրմանը և համապատասխան ծրագրերի մշակմանը, ապա պարզ է, որ ներկա պետական բյուջեից հնարավոր չի հոգալ այս ծախսերը և անհրաժեշտ է օգնության համար վաղօրոք դիմել միջազգային կազմակերպություններին ու նվիրատու երկրներին:



### **Գլուխ 3**

**Նպատակային ենթահատվածները  
և մոդելային ձեռնարկությունները**





### 3. Նպատակային ենթահատվածները և մոդելային ձեռնարկությունները

#### 3.1. Դիտագնման նպատակը

- Հետազոտական քիմն անցկացրեց 36 թեկնածու ձեռնարկությունների, այդ թվում գիտահետազոտական ինստիտուտների ճեպագնմում՝ նպատակային յուրաքանչյուր ենթահատվածից մեկ մոդելային ձեռնարկություն ընտրելու համար: Ձևման արդյունքները տեղեկատվական բազա են կազմում թե՛ յուրաքանչյուր մոդելային ձեռնարկության կառավարման բարելավման համապարփակ ծրագրի, և թե՛ նպատակային ենթահատվածների զարգացման պլանի համար:
- Մոդելային ձեռնարկություն ընտրելու նպատակով կիրառվեց նախատեսված չափանիշների կշռված գնահատում, այն է՝ (1) ապրանքների մրցունակության, (2) տեխնոլոգիական մակարդակի, ներառյալ սարքավորման կատարողականի, (3) աճի ներուժի, (4) կառավարիչների ձիրքի և ունակության, (5) աշխատուժի հմտության և աշխատելու պատրաստակամության, (6) շրջակա միջավայրի պաշտպանության պահանջների բավարարման և (7) համընդհանուր ու միակցված գնահատում:
- ճեպագնման արդյունքում որպես մոդելային արտադրություններ ընտրվեցին համապատասխանաբար «Սիրիուս»-ը՝ էլեկտրատեխնիկական-էլեկտրոնային արդյունաբերությունից և «Հայ Թիմը»-ը՝ մեքենաշինությունից: Քիմիական (ղեղագործական) արդյունաբերությունում գոյություն չունեի ձեռնարկություն, որն ըստ ընտրության չափանիշների կարելի լինեի որակել որպես մոդելային ձեռնարկություն: Փոխարենը, հետազոտական քիմն առաջարկում է զեղագործական ամինոթթուների արտադրության սխեմա:
- Նպատակային ենթահատվածների գլխավոր բնութագրերն են՝
  - ՆԽՄ-ից ժառանգած օգտագործելի արդյունաբերական տվյալներն ու տեղեկությունները.
  - բարձր կրթական մակարդակ ունեցող մարդկային ռեսուրսների և տեխնոլոգիական հաստատությունների առկայությունը:
- Ընդհանուր հիմնահարցերն են՝
  - շատ ձեռնարկություններ չեն կարողանում ձերբազատվել կառավարման նախկին խորհրդային ոճից.
  - միջոցների պակասը (թերզարգացած բանկային/այլ ֆինանսական հատվածը, բարձր տոկոսադրույթը):
  - բարձրածախք ու խոցելի ենթակառուցվածքները (էներգիայի, գազի ու ջրի մատակարարման և հաղորդակցման ու տրանսպորտային համակարգերը).
  - անկատար համակարգերը (այն է՝ ո՛չ հստակ հարկային կանոնները, Ռուսաստանից ներկրվող նյութերի նկատմամբ ԱԱՀ-ի կրկնակի կիրառումը և այլն).
  - շուկաների կորուստը և հումքի ձեռքբերման դժվարությունները՝ ի հետևանք ՆԽՄ-ի փլուզման.
  - կապված Ռուսաստանի 1998թ. օգոստոսի տնտեսական ճգնաժամի հետ, ռուսական շուկայից կախված ձեռնարկությունների արտադրությունը շեշտակի կրճատվել է կամ կանգ առել.
  - մասնավոր արդյունաբերական հատվածին պետական աջակցման պակասը:

### 3.1.1. Ճեպագնումը

#### (1) Ճեպագնման նպատակը և իրականացման հիմնակետերը

1) Հետազոտական քիմն անց է կացրել 36 քնկնածու ձեռնարկությունների, այդ քվում գիտահետազոտական ինստիտուտների բուցիկ զննում («ճեպագնում»), որպեսզի, համաձայն հայկական կողմի հետ ձեռք բերած պայմանավորվածության, ամեն մի նպատակային ենթահատվածում ընտրի մեկական մոդելային ձեռնարկություն: Ճեպագնման արդյունքները հիմնական տեղեկատվական բազա են հանդիսանում մոդելային ձեռնարկությունների կառավարման բարելավման համապարփակ ծրագրի և նպատակային ենթահատվածների զարգացման պլանի մշակման համար:

Ձեռնարկությունների ճեպագնումը կենտրոնացված էր հետևյալ կետերի վրա:

#### ա) Շուկան/վաճառքը.

- ինչպիսի՞ն էին վաճառքի գործունեությունը և արդյունքները.
- ունե՞ն արդյոք նրանց ապրանքներն իրական պահանջարկ և արտահանման հնարավոր շուկաներ:

#### բ) Արտադրությունը.

- ինչպիսի՞ն էր գործարանի հզորությունների օգտագործման աստիճանը.
- արդյո՞ք շենքերն ու սարքավորումը հարմար էին արդյունավետ արտադրություն իրականացնելու համար:

#### գ) Տեխնոլոգիան.

- ձեռնարկության գործունեության (մշակման և արտադրության) մեջ կիրառվող տեխնոլոգիայի մակարդակը.
- տեխնիկական ստանդարտը՝ անցումը նախկին Խորհրդային ստանդարտից (ԳՈՍՏ) ISO-ին:

#### դ) Կառավարումը.

- կարո՞ղ է արդյոք ընկերության կառավարումը փոխակերպվել այնպես, որ համապատասխանի շուկայական կողմնորոշում ունեցող տնտեսությանը.
- փոխվա՞ծ էր արդեն կառավարիչների միտքը, քն՞ դեռևս փոխվում էր՝ համահունչ դառնալու շուկայական տնտեսության պայմաններին.
- վերահսկման երեք տիպիկ գործիքների՝ որակի, ծախքի և առաքման կիրառման ամիրամեշտությունը:

**ե) Հաշվապահությունը.**

- կարող է սրբոյր հաշվապահական համակարգը փոխվել և հարմարվել շուկայական տնտեսությանը համասարտասխանող միջազգայնորեն ընդունված ստանդարտներին:

**զ) Կազմակերպությունը/ մարդկային ռեսուրսները.**

- արդյո՞ք կազմակերպությունը և մարդկային ռեսուրսները ձևավորված են շուկայական կողմնորոշում ունեցող տնտեսությանը համասարտասխան:

**2) Մոդելային ձեռնարկություն ընտրելու համար կիրառված գնահատման չափանիշները**

Մոդելային ձեռնարկության ընտրության համար կիրառվել է նախատեսված չափանիշների կշռված գնահատում (տե՛ս հավելված 2):

**Աղյուսակ 3.1.1.1 Մոդելային ձեռնարկություն ընտրելու չափանիշները**

	Կշիռը
(1) ապրանքների մրցունակությունը (պահանջարկ, նյութերի ապահովում, արտադրանքի որակ)	20
(2) տեխնոլոգիական մակարդակը՝ ներառյալ սարքավորման կատարողունակությունը	20
(3) աճի ներուժը	10
(4) կառավարիչների ծիրքը և ունակությունը	20
(5) աշխատողների հմտությունը և աշխատելու պատրաստակամությունը	10
(6) շրջական միջավայրի պաշտպանության պահանջների բավարարումը	5
(7) համընդհանուր և միակցված գնահատականը	15
<b>Ընդամենը</b>	<b>100</b>

**(2) Ճեպագնման նպատակով կատարված քայլերը**

Հետազոտական քիմի կոլմից ձեռնարկությունների փաստացի գնումը կատարվել է համաձայն հետևյալ քայլերի:

**1) Հետազոտող խմբի այցելումը թեկնածու ձեռնարկություններ**

ա) Բարձրաստիճան կառավարիչները ներկայացրեցին կառավարման փիլիսոփայությունը, անցյալն ու ներկա իրավիճակը, ապագայի մտապատկերը, կազմակերպումն ու մարդկային ռեսուրսները, տեխնիկական հիմքերը և գլխավոր հիմնահարցերը:

բ) Գործարանի դիտարկում

## **2) Լրացված հարցաթերթիկների վերլուծությունը**

Հարցաթերթիկները պատրաստվել էին ուսերեճով, որը Հայաստանի գործարար ոլորտում համընդհանուր օգտագործման լեզու է, և բաշխվել ձեռնարկություններին, որպեսզի վերջիններս պատասխանեն այդտեղ դրված հարցերին (տես հավելված 4):

## **3) Մոդելային ձեռնարկության ընտրությունը**

Մոդելային ձեռնարկությունն ընտրվել է համաձայն վերոնշյալ ենթամաս (1)-ում բերված չափանիշների, հիմնվելով վերոնշյալ 1)-ա) և բ) բայերի միջոցով ստացված տվյալների և տեղեկատվության վրա:

### **3.1.2. Ընտրված մոդելային ձեռնարկությունները**

Ճեպագնեման միջոցով որպես մոդելային ձեռնարկություններ ընտրվեցին «Սիրիուս»-ը և «Հայ Թիմ»-ը՝ համապատասխանաբար էլեկտրատեխնիկական-էլեկտրոնային և մեքենաշինական ենթահատվածներից: Քիմիական (դեղագործական) ենթահատվածում գոյություն չունեն որևէ ձեռնարկություն, որը կարելի կլիներ որակել իբրև մոդելային: Ի փոխարեն, հետազոտական բիժն ատաշարկում է դեղագործական ամինոթթուների արտադրության սխեմա:

### **3.1.3. Նպատակային ենթահատվածների գլխավոր բնութագրերը և ընդհանուր հիմնահարցերը**

#### **(1) Գլխավոր բնութագրերը**

1) Առկա են մի շարք արդյունաբերական տվյալներ, տեղեկություններ և արտադրական կարողություններ, որոնք ժառանգվել են ՆԽՄ-ից և կարող են օգտագործվել նոր գործունեություն զարգացնելու նպատակով:

##### **ա) Արտադրության հիմնական գիտելիքներ և փորձ**

Գիտելիքներ և փորձ արտադրության բնագավառում, այդ թվում՝ նյութերի, մշակման, վերջնամշակման, հավաքման, տեղադրման, ստուգաքննման, որակի վերահսկման և այլ ոլորտներում:

##### **բ) Արտադրական կարողություններ**

Նախկին ԽՍՀՄ-ի օրոք գործարանները սովորաբար կառուցվում էին խոշորամաշտաբ կարողություններով, որոնք ընդգրկում էին բոլոր համապատասխան արտադրական գործընթացները: Այդպիսի կարողություններից շատերը ներկայումս պարապ են կամ էլ գործում են նվազագույն մակարդակով: Մա նշանակում է, որ այդ

հզորությունների մի մասը (չնայած տարիքին) բազմազան արտադրական հնարավորություններ կարող է առաջարկել նորաստեղծ (այդ բվում վերագործարկող) փոքր չափերի գործարար միավորներին, որոնք զբաղվում են մասնագիտացված գործառնությունների իրականացմամբ:

2) Բարձր կրթական մակարդակի մարդկային ռեսուրսների և տեխնոլոգիական հաստատությունների առկայություն

ա) Տեսության և պրակտիկայի միակցումն արտադրության մեջ

Արտադրությունում բարձր որակի և բարձր արդյունավետության հասնելու համար անհրաժեշտ է միակցել՝ ինտեգրացնել տեսությունն ու պրակտիկան: Նպաստակային ենթահատվածների ձեռնարկությունները կարող են շահավետ կերպով օգտագործել Հայաստանում առկա բարձրակիր և պատրաստակամ մարդկային ռեսուրսները:

բ) Առաջավոր տեխնոլոգիաների հետազոտման և մշակման փորձ

Հետազոտումները և մշակումները՝ դա առավելագույնս զարգացած մտավոր աշխատանք է, որը պահանջում է արտակարգ ուղեղ, ճշգրիտ ճիգեր և նուրբ ընկալում: Փաստ է, որ ՆԽՄ-ի օրոք Հայաստանը կարևոր դեր էր խաղում հետազոտումներում և մշակումներում, հիմնվելով տարբեր ոլորտներում գործող տեխնոլոգիական հաստատությունների առաջավոր տեխնոլոգիաների վրա: Երկրում դեռևս կան բազմաքանակ մասնագետներ, որոնց առկայությունը հավաստում է, որ Հայաստանում հնարավոր է զարգացնել արդյունաբերական բնույթի հետազոտումների և մշակումների որոշակի բնագավառներ:

## (2) Ընդհանուր հիմնահարցերը

1) Շատ ձեռնարկություններ չեն կարողանում ձեռքբերել կառավարման նախկին Խորհրդային ոճից:

Ձեռնարկությունների մեծամասնությունում բիզնեսը դեռևս իրականացվում է համաձայն հին Խորհրդային չափանիշների, ներառյալ հաշվապահական և արդյունաբերական ստանդարտները: Ձեռնարկության կազմակերպումը հիմնված է մենաօրհական հրամանակարգի վրա: Նման ձեռնարկությունները չեն կարող հաջողակ լինել երկարատև կայուն աճ ապահովելու գործում:

2) Միջոցների պակաս (թերզարգացած բանկային/այլ ֆինանսական հատված, փոխատվության բարձր տոկոսադրույքը և այլն)

3) Բարձրածախք ու խոցելի ենթակառուցվածք (Լներդիայի, գազի ու ջրի մատակարարման և հաղորդակցման ու տրանսպորտային համակարգեր)

**4) Անկատար համակարգեր**

Հարկային օրենսդրությունը չունի իրականացման պարզ կանոններ, և հաճախակի փոփոխությունները խաչընդոտում են ձեռնարկությունների գործարար ակտիվությունը: Հայաստանի և Ռուսաստանի միջև ԱԱՀ-ի կրկնակի զանձման հարցը չի շտկվել՝ ի հետևանք հարկային քաղաքականության տարբերությունների:

5) Շուկաների կորուստը և հումքի ձեռքբերման դժվարությունները՝ հիմնահարցեր, որոնք հանդիսանում են ՆԽՄ-ի փլուզման արդյունքը:

6) Կապված Ռուսաստանի 1998թ. օգոստոսյան սնունտական ճգնաժամի հետ, ոռոսկյան շուկայից կսխալված ձեռնարկությունների արտադրությունը շեշտակիորեն նվազել է կամ կանգ առել:

**7) Արդյունաբերության մասնավոր հատվածին պետական աջակցության պակասը**

ա) Աերջին 10 տարիների տեխնոլոգիական հետընթացից վերականգնվելու համար անհրաժեշտ են զգալի և նպատակառոդված կապիտալ ներդրումներ: Այստեղ Կառավարությունը պետք է ցուցաբերի աջակցություն: Սակայն, դեռևս այդպիսի աջակցություն Կառավարության կողմից չկա, չհաշված «առիթից առիթ» մոտեցումը, օրինակ՝ արդյունաբերական գոտու կառուցման պլանը, որ նկարագրված է ստորև՝ կետ (3)-ում:

**բ) Ինքնաաստարման ցածր մակարդակը**

Գործ ունենալով իրենց դիմակայող դժվարությունների հետ, ձեռնարկությունները մեծավ մասամբ հանդես են գալիս որպես սկսնակներ կամ, ի պատճառ սեփականաշնորհման, վերսկսնակներ, ուստի և ինքնաաստարման հնարավորությունները սահմանափակ են:

**(3) Արդյունաբերական գոտու հետազոտվող պլանը**

Գոյություն ունի Երևանում արդյունաբերական գոտու ստեղծման մի պլան, որը նախատեսվել է Արդյունաբերության և առևտրի նախարարության կողմից, և որը

նախատեսված է արդյունաբերության վերականգնման և արտահանման, ինչպես նաև ներդրումների աջակցման համար: Կօզտագործվի նախկին «Արդյունաբերական ցուցահանդեսի» 35 հեկտար տարածքը, որի ենթակառուցվածքն ու շենքերը կարդիականացվեն և կհասցվեն միջազգային մակարդակի: Գոտու ներսում տարածքները գրավիչ վճարով վարձակալության կտրվեն տարբեր ձեռնարկությունների: ՓՄՉ-երը կհանդիսանան արդյունաբերական գոտու հիմնական վարձակալները:

### Աղյուսակ 3.1.3.1 Արդյունաբերական գոտու մոտավոր ուրվագիրը

Տեղակայումը	Երևանի տարածքում. կենտրոնից՝ 7,5կմ, “Ջվաքքնոց” օդանավակայանից՝ 10կմ, բեռնատար կոնտեյներների հրասպարակից՝ 1կմ հեռավորության վրա
Տարածքը, շինությունները	Տարածքը՝ 35 հա, շինությունները՝ 16 հա
Բաժնետերերը	1) Արդյունաբերական գոտին ԲԲԸ է կամ 2) Մասնավոր ընկերությանը հսնձն արված բիզնես
Բաժնետերերը	1)-ի դեպքում. Կառավարությունը՝ 0-20%, մասնավոր հատվածը՝ 80-100%: Հավասար վերաբերմունք օտարերկրյա և տեղական ճերմուղների նկատմամբ
Վարձակալման ժամկետը	5-10 տարի (մինչև 30 տարի երկարաձգելի կամ կարճացվող ժամկետով)
Իրավական/մաքսային գրասենյակներ	Երկու գրասենյակներն էլ պետք է բացվեն գոտու ներսում
Իրականացնող գործակալությունը	Պետական ներդրումային ընկերությունը

#### (4) Հարցաթերթիկների ամփոփված արդյունքները

Վերոհիշյալ կետ (2)-ում բերված ընդհանուր հիմնահարցերը մասնանշված են մասնատակային 3 ենթահատվածների ձեռնարկությունների կառավարիչների շրջանում անցկացված հարցախույզի ամփոփ արդյունքներում (27 պատասխան 34 ձեռնարկությունից՝ բացառությամբ քիմիական (ղեղսգործական) ինստիտուտների): Վերլուծված ամփոփագիրը բերված է հավելված 5-ում: Հիմնական կետերը հետևյալն են:

ա) Ձեռնարկությունների տեսակետից խոշորագույն հիմնահարցերը

- Շրջանառու միջոցների պակաս
- Հնացած տեխնոլոգիա
- Շուկաների կորուստ
- Տրանսպորտային շրջափակում

բ) Խնդրադիմում Կառավարությանը

- Հարկման բարեփոխում
- Արդյունաբերական քաղաքականության ձևավորում և իրականացում (զարգացման պլան, օրենսդրություն, արտահանման / ներդրումների խթանում)
- Ներդրումային միջավայրի բարելավում
- Երկարաժամկետ վարկեր ցածր տոկոսադրույքով



գ) Չեռնարկության սեփական խնդիրները

- Ծովայնավարում (օտարերկրյա գործընկեր, կազմակերպում)
- Այլ ֆիրմայի հետ գործարար համագործակցության հաստատում
- Մարդկային ռեսուրսների վերապատրաստում և այլն
- Տեխնոլոգիայի կատարելագործում
- Մրցունակության բարձրացում (նոր սպրանք)

**(5) Միջազգային ֆիրմաների հետ կառավարության առկախ համատեղ ծրագրերի վերջին զարգացումները**

Սառիս բերվում են միջազգային իրավամիջոցներից բաղված այն տեղեկությունները, որոնք վերաբերում են միջազգային ֆիրմաների հետ Հայաստանի կառավարության առկախ համատեղ ծրագրերում տեղ գտած վերջին զարգացումներին:

Էլեկտրոնիկայի այլյունաբերություն. «Տրանզիստոր» պետական ձեռնարկության բաժնետոմսերի 51%-ի վաճառքն ամերիկյան Interfoundry ընկերությանը՝ կիսահաղորդիչների արտադրության համար, սկզբնական ներդրումը՝ 2,5 մլն ԱՄՆ դոլար:

Ավտոմեքենաշինություն. General Motors-ի կողմից մինի ավտոբուսների, բեռնատարների և փոքր տրակտորների հավաքման գործարանի ստեղծում, որի արտադրանքը նախատեսված է Ռուսաստանի, ԱՊՀ երկրների և ներքին շուկայի համար. սկզբնական ներդրումը՝ 2 մլն ԱՄՆ դոլար:

### 3.2. Փ/Ա-ն և մոդելային ձեռնարկության կառավարումը բարելավելու համապարփակ ծրագիրը

→ Էլեկտրատեխնիկական/Էլեկտրոնիկայի արդյունաբերության և մերենաշինության մոդելային ձեռնարկություններին ցույց տրվեց փորձագիտական աջակցություն (Փ/Ա): Հիմնական ուշադրությունը դարձվեց կառավարման և տեխնոլոգիական խորհուրդներին, նպատակ ունենալով նպաստել ձեռնարկությունների արտադրական գործընթացի վերականգնել/չարմատակմանը, ինչպես նաև, ելնելով տվյալ ձեռնարկության իրավիճակի վերլուծությունից, կառավարման նշանակետի սահմանմանը և վերջինիս համար միջնաժամկետ գործարար պլանի իրականացմանը:

→ Հետագա տող բիմի ցուցաբերած Փ/Ա-ն համաարտասխան ձեռնարկությունների կողմից ընդունվեց որպես նրանց դիմակայող հիմնահարցերի լուծմանն ուղղված հարմար և արդյունավետ միջոց:

#### 3.2.1. Էլեկտրատեխնիկական/Էլեկտրոնիկայի արդյունաբերություն

##### (1) Հետազոտված ձեռնարկությունների ընդհանրագիրը

1) Հետազոտող բիմը կատարեց 10 ձեռնարկությունների և 4 գիտահետազոտական ինստիտուտների (ԳՀԻ) ճնարագնում, նպատակ ունենալով էլեկտրատեխնիկական / էլեկտրոնիկայի արդյունաբերության ենթահատվածից (ԷԷ: ենթահատված) ընտրել մեկ մոդելային ձեռնարկություն, որը կհամաարտասխաներ ենթաբաժին 3.1.1.(1)-ում տրված չափանիշներին: Դեկլարացման արդյունքները տեղեկությունների հիմնական բազա են կազմում մոդելային ձեռնարկության կառավարումը բարելավելու համապարփակ ծրագրի և ենթահատվածի զարգացման պլանի համար:

##### 2) «Սիրիուս» մոդելային ձեռնարկությունը

«Սիրիուս»-ն ի վերջո ընտրվեց որպես ենթահատվածի մոդելային ձեռնարկություն: «Սիրիուս»-ի 30-ամյա նախագահը, որ համակարգչային և շուկայավարման գիտելիքներ և ձեռք բերել քոլեջում, ճկուն կեցվածք է դրսևորում ընկերությունը շուկայական տնտեսությանը հարմարեցնելու գործում: Նա «Սիրիուս»-ի վերակառուցման ուշագրավ ձեռներեցություն է ցուցաբերում: «Սիրիուս»-ը ժամանակին հանդիսանում էր Հայաստանի էլեկտրոնիկայի արդյունաբերության խոշորագույն ձեռնարկությունը, տեղակայված լինելով Արմվյան քաղաքում և ունենալով 8000 աշխատող: Այստեղ արտադրվում էին այնպիսի քարձր տեխնոլոգիական սարքեր, ինչպես միակցված շրջագծային միկրոսխեմաները համակարգիչների համար: «Սիրիուս»-ը տարածաշրջանում ռեզիստորների միակ արտադրողն է, սակայն դրանց արտադրությունը 1993թ. ի վեր կանգ է առել: Ընկերությունը

**Աղյուսակ 3.2.1.1 Էլեկտրատեխնիկական/էլեկտրոնիկայի արդյունաբերության  
զենմարկուրյունների ցանկը**

Չեռնարկության անվանումը	Վայրը	Բիզնեսի ոլորտը
<b>Էլեկտրատեխնիկա/էլեկտրոնիկա</b>		
1	Արմէլէկտրոմաշ	Երևան
2	Մարս	Երևան
3	Տրանզիստոր	Երևան Աշտարակ
4	Արմենմոտոր	Երևան
5	Սիբիուս	Արմավիր
6	Էլեկտրոն	Երևան
7	Արմոնի	Երևան
8	Լույս	Երևան
9	Ինպուլս	Գիլիջան
10	Մարտին	Երևան
<b>Բարձր տեխնոլոգիա (հետազոտումների և մշակումների ինստիտուտ)</b>		
11	Ֆիզիկայի ինստիտուտ	Երևան
12	«Անդրոն», համալիր էլեկտրատեխնիկական սարքավորումների ինստիտուտ	Երևան
13	«Էլեկտրոմաշ» ԳՀԻ	Երևան
14	Ռադիոֆիզիկական չափումների ինստիտուտ	Երևան

պահպանում է ռեզիստորներ արտադրելու կապողունակությունը: Վրաստանից անընդհատ ստացվում են մոդելային ապահարքայկներ պատրաստելու պատվերներ (քեպետև փոքր ծավալի): Հեռանկարային պատվերներով այս ապրանքները հիմք պետք է դառնան վերականգնելու ձեռնարկությունը: Վերջերս այնտեղ սկսել են արտադրել ծայններիզներ ներքին շուկայի համար: Նախքան ծայններիզներ արտադրելը «Սիբիուս»-ի անցկացրած շուկայավարումը, ինչպես նաև հունքի մատակարարների ընտրումը բավական խելամիտ կարելի է համարել: Ի լրումն վերև ասվածի, հետազոտական քիմն ի նկատի առավ ստորև շարադրվող գործոնները.

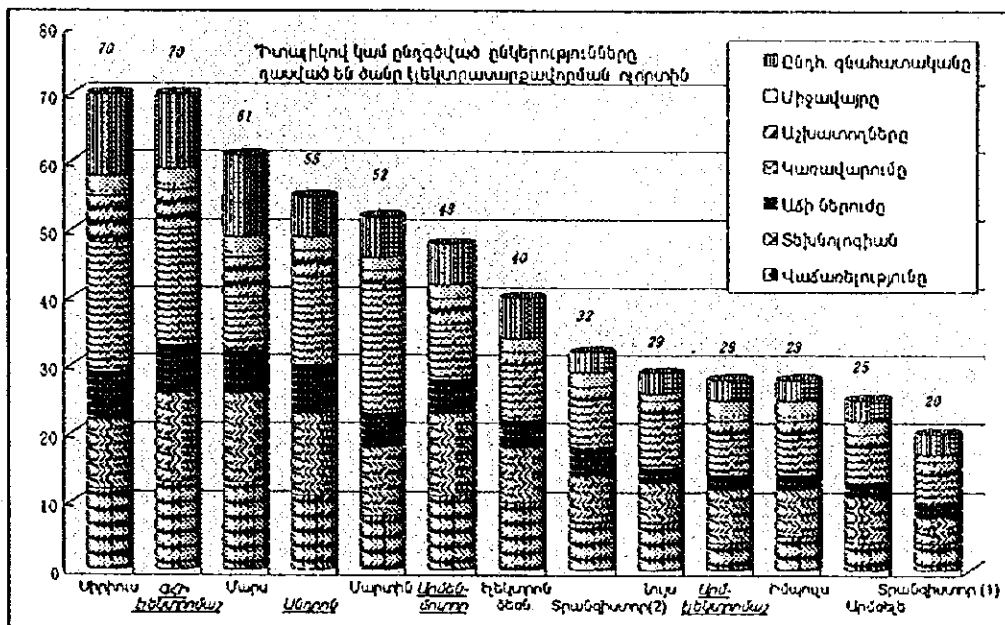
- ընկերության առաջ ֆինանսական կացությունը («առանց պարտքի» կառավարումը).
- արեմայան երկրների շուկաներում ապրանքների վաճառելիությունը (պահանջվում են սոսկ փոքր ձևափոխումներ).
- արտահանման ներուժայնությունը, եթե միայն իրականացվի հաջող շուկայավարում.
- ընկերության փափագը՝ հետազոտական քիմից օժանակություն ստանալ կառավարումը բարելավելու բնագավառում:

### 3) Այլ ձեռնարկությունների իրավիճակը

Այլ ձեռնարկությունների իրավիճակը հետևյալն էր:

#### ա) Էլեկտրատեխնիկական արդյունաբերություն

Այսպես կոչված «ծանր էլեկտրական սարքավորումներ» արտադրող շատ ձեռնարկություններ կային, որոնք արտադրում էին, օրինակ, էլեկտրական շարժիչներ, գեներատորներ ու տրանսֆորմատորներ և այլն: «Արմէլեկտրոմաշ»-ը, «Արմենմոտոր»-ը, «Անդրոն» համալիր էլեկտրատեխնիկական սարքավորումների ինստիտուտը և «Էլեկտրոմաշ» գիտահետազոտական ինստիտուտը փերաբերվում են դասակարգման տվյալ խմբին:



Նկ. 3.2.1.1 Ձեռնարկությունների գնահատման արդյունքները

ՆԽՄ-ի փլուզումից հետո նրանք կորցրեցին իրենց արտադրանքի շուկան: Ներքին շուկան փոքր է ապրանքների ծավալի համար: Այնպես որ, նրանք ստիպված էին փոխել իրենց գործունեության ուղղությունը: Չնայած մի քանիսը փորձում են նոր արտադրանք մշակել և նոր շուկաներ մտնել, շատ քիչ ձեռնարկությունների է հաջողվում շարունակել իրենց գործունեությունը: Բազմաթիվ ձեռնարկությունների արտադրագծերը կանգ են առել:

«Արմոել»-ն արտադրում էր ռեյեներ ավտոմեքենաների համար, այդ թվում՝ Խորհրդային ռազմամեքենաների: Ձեռնարկության արտադրած ռեյեները շատ հուսալի էին ցածր

ջերմաստիճանի սլայմաններում: Մակայն, Խորհրդային Միության փլուզումից հետո այն չկարողացավ նոր շուկա գտնել և դադարեցրեց արտադրությունը:

«Լույս»-ը բոլոր տեսակի լամպերի արտադրող էր: ՆԽՄ-ում ապահովում էր ընդհանուր սրահանջարկի 17%-ը: Նույնիսկ Խորհրդային Միության փլուզումից հետո ձեռնարկությունը կարողանում էր արտադրանք մատակարարել ներքին շուկա: Մակայն, 1997թ. այստեղ նույնպես կանգնեցվեց արտադրությունը, որովհետև դժվար էր Ռուսաստանից հումք ձեռք բերել, և որ Լենրգիայի վստժն էլ չտա բարձր էր:

«Էլեկտրոնաշ» ՉԻ-ն հնարավորություն ունի մշակել բարձր տեխնոլոգիաներ Էլեկտրական շարժիչներին առնչվող արտադրանքի բնագավառում: ԳՀԻ-ն մշակել է Էլեկտրական շարժիչների պատյանների կարևոր մասերից մեկի տեխնոլոգիան: Այդ համակարգը կարող է շարունակ մանրել Էլեկտրամագնիսական պողպատաթերթերը և արտադրել շարժիչների սրտայաններ: Տեխնոլոգիան բարձրացնում է բանկարձեք Էլեկտրամագնիսական պողպատաթերթերի արտադրողականությունը 58-ից մինչև 85%: Մշակվել է տվյալ տեխնոլոգիան օգտագործող արտադրական մեքենա: Կա նաև ուրիշ սեփական արտադրանք: Դա սերվո-շարժիչն է: Ըարժիչը կօգտագործվի որպես միջառիյուս մաս բվածրագրային կառավարման մեքենաներում և արդյունաբերական ռորտներում: Փորձ է արվում սերվո-շարժիչները վաճառել «Մշակ»-ին: Վերջինս ներկայումս կիրառում է Siemens-ի սերվո-շարժիչները: Եթե գործը հաջող ընթանա, ապա «Էլեկտրոնաշ» ԳՀԻ-ի հայկական տեխնոլոգիան կարող է հավասարվել գերմանականին: Մակայն, «Էլեկտրոնաշ»-ը չէր ձգտում ընտրվել որպես մոդելային ձեռնարկություն: Փոխարենը նրանք ցանկանում են, որ հետագոտող քիմը հայկական կառավարությանը փոխանցի իրենց հորդորը ԱԱՀ-ից ազատվելու մասին: Կառավարիչները հուսով են, որ եթե մի քանի տարով ազատված լինեն ԱԱՀ-ի վճարումից, ապա իրենց գործունեությունը շահույթաբեր կդառնա:

#### բ) Էլեկտրոնիկայի արդյունաբերություն

«Մարս»-ի արտադրական հարմարությունները ներառում են համաշխարհային մակարդակի սարքավորումներ: «Մարս»-ը բավական հնարավորություններ ունի նույնիսկ միջազգային շուկայում մրցունակ արտադրանք րողարկելու համար: Այսուհանդերձ, երբ մենք այցելեցինք գործարան, մեզ ասացին, որ «Մարս»-ը միջազգային տեղերի մասնակից է և բանակցում է արտասահմանյան ներդրողի հետ: Պատճառ չկար «Մարս»-ը ընտրելու, եթե արտերկրյա մի ընկերություն պատրաստվում էր գնել ձեռնարկությունը: Այնուամենայնիվ, 1999թ. մարտին հետագոտական քիմին ասացին, որ արտասահմանյան ընկերության հետ բանակցություններն ընդհատվել են: 1999թ. հունվարին կառավարությունը որոշեց չվաճառել «Մարս»-ը: Հետագոտական քիմը համամիտ է կառավարության որոշման հետ, որովհետև

ձեռնարկությունը կարելի է այլ նպատակների համար օգտագործել, օրինակ՝ որպես ժամանակակից արտադրական համակարգով համադրված վերասրասրատման վայր:

Աշտարակի «Տրանզիստոր»-ը երբևիցե չի գործել: Երբ արդեն պատրաստվում էին սկսել գործունեությունը, Խորհրդային Միությունը փլուզվեց և նախագիծը հետաձգվեց: Վերջերս Աշտարակի «Տրանզիստոր»-ը «Ալմենստեմի» անվանումով համասեղ ձեռնարկություն հիմնեց Interfoundry ամերիկյան ընկերության հետ: Այս համասեղ ձեռնարկությունը նպատակ է դրել արտադրելու միջին դասի տեխնոլոգիական կիսահաղորդիչներ: Դրանք կօգտագործվեն ավտոմեքենաների վերահսկման և այլ նպատակներով: Արտադրանքը բաշխվելու է Interfoundry-ի միջոցով: Որքան հասկանում ենք, հիմնական գնորդներից մեկը լինելու է Motorola-ն: Սակայն, արտադրական հարմարանքները նախագծված են 5 դյույմանոց վեյֆերային կիսահաղորդիչների արտադրության համար: Ներկայումս 5 դյույման արդեն հնացած տեխնոլոգիա է համարվում կիսահաղորդիչների համաշխարհային արդյունաբերության մեջ: Եթե գործարանն աշխատելու է, ապա սարքավորումները պետք է կատարելագործվեն, որպեսզի հնարավոր լինի բողարկել առնվազն 6 դյույմանոց վեյֆեր: IC-ի տպամշակման տեխնոլոգիան ևս պետք է 1,5 միկրոն մակարդակից դարձվի 0,8 միկրոն: Արտադրական հզորությունների արդիականացումը կարժենա 100 միլիոն ԱՄՆ դոլարից ավելի: Մեր հետազոտող բիծը իմացավ, որ ամերիկյան գործընկերը խնդրել է հայկական կողմին այդ գումարը հայրայրել Հայաստանում, և բանակցությունները փակուղու մեջ են մտել: Նման իրադրությունում հնարավոր չէր Աշտարակի «Տրանզիստոր»-ն ընտրել ոսկե մոդելային ձեռնարկություն: Կիսահաղորդիչների արտադրության նպատակով «Տրանզիստոր»-ում փայարածնի վաճառքի շուրջ ամերիկյան ֆիրմայի հետ Հայաստանի կառավարության վարած բանակցությունների վերջին՝ 1999թ. հուլիսից հետո սեղ գտած զարգացումները նկարագրված են բաժին 3.1.3.(5)-ում:

#### **4) Ընդհանուր խնդիրները**

- ՆԽՄ-ի ժամանակների փառավոր օրերն էլ հետ չեն գալ: Նոր շուկաներում փնտրեք նոր հորիզոններ նոր ապրանքների համար:
- ՆԽՄ-ի վիթխարի շուկան կորսված է, իսկ Ներկա ԱՊՀ երկրներն իրենց տնտեսական հիմնահարցերով չեն կարող հուսալի շուկա հանդիսանալ:
- Հնացած արտադրական հարմարություններ:
- Փոխադրումների դժվարություններ՝ ի հետևանք սահմանների շրջափակման:
- Ձեռնարկությունների մեծ մասը փակվել է կամ աշխատում է հզորության 10%-ից էլ ցածր մակարդակով:
- Բազմաթիվ փորձառու գիտնականներ և ճարտարագետներ լքել են գիտահետազոտական ինստիտուտները: Սակայն, եթե համապատասխան աշխատատեղեր ստեղծվեն, նրանք

կվերագուման և կնքաստևն է: արդյունաբերության վերակառուցմանը:

- Խորհրդային արտադրական համակարգում զարգացած չէր աշխատանքի բաժանումը:
- Աշխատողների հնտության մակարդակն իջնում է: Վարտարագետները գրկված են արդիական տեխնոլոգիաներից:
- Գործարաններում չեն իրականացվում հետազոտումներ և մշակումներ: ԳՀԻ-ների գործունեությունը ներառում է սահմանափակ բնագավառներ և ուղղված է ոչ քե ստեղծարային տիպի արտադրությանը, այլ հիմնականում՝ ռազմական նպատակների:
- Շուկայական հարաբերություններով առաջնորդվող երկրներում մրցակցելու համար արտադրողները պետք է բավարարեն միջազգային չափանիշներին, ինչ վերաբերում է արդյունաբերական ստանդարտներին, որակին, գնին, մատակարարման ձեին և շուկայավարման եղանակներին:

## (2) Փ/Ա մոդելային ձեռնարկությանը

Մենք «Սիրիուս»-ի գործունեությունը դասակարգեցինք բիզնեսի երեք ռազմավարական միավորների՝

- մետաղաբաղանքային ռեզիստորների արտադրություն.
- տպահարրակների արտադրություն.
- ձայներիզների արտադրություն:

### 1) Ընդհանուր խնդիրները երեք ԲՈՄ-ներում

- Գործարար պլանի ձևավորում
- Եկամտում արտադրության շատ փոքր բաժին
- Տեխնոլոգիայի գծով մասնագետների ներգրավում
- Արտադրամասում միջավայրի բարելավում
- Շենքերի և սարքավորման պահպանում
- Նպատակային տարածաշրջանում պահանջարկի ըմբռնում
- Ապրանքների համապատասխանեցում միջազգային չափանիշներին
- Արտադրության և վաճառքի բաժինների համագործակցում
- Արտադրական սարքավորումների արդիականացում
- Դեպի շուկան կողմնորոշված նոր ապրանքների մշակում
- Հոսսալիության հավաստում

### ա) Գործարար պլանի ձևավորումը

Ձեռնարկության գործառնական զարգացման սպազա ուղղությունը հստակեցնելու համար անհրաժեշտ է մշակել երկարաժամկետ գործարար պլան: «Սիրիուս»-ը երբիցև չի

ընդարկել այս հարցը և մնամատիսը պլան չի ունեցել: Այստեղ միայն ձեռք են առնվել անհասկալի իրավիճակներում գործելու միջոցառումներ: Լախագահի փոխհովանավորությունը չափազանց կարևոր է ձեռնարկության նշանակեցի սահմանման գործում: Այն սխալ է լինի սխալ և ընդհանուր նշանակետ «Միրիտա»-ի բոլոր աշխատողների համար: Նշանակետ սահմանելուց հետո ձեռնարկության գործունեությունը հստակ կդառնա: Մեծ հաջողությամբ կարելի է ներգրավել փորձառու անկախական հաստիքների, բանի որ նրանք «Միրիտա»-ը շատ խոստումնալից ձեռնարկություն կհամարեն: Նման նշանակետի սահմանման նպատակով պետք է տարահովել, որպեսզի ողջ վարչական անձնակազմը մասնակցի գործարար պլանի մշակմանը: Նշանակետի սահմանման մասնակիցներն իրենց պատասխանատու կզգան դրա իրագործման համար:

### **բ) Արտադրական գործունեության վերսկսումը**

«Միրիտա» համար հույժ կարևոր է, որպեսզի ընկերությունը վերսկսի ռեզիստորների և տպահարթակների գործնականում դադարեցված արտադրությունը, բեկուզ և նվազագույն փոքր ծախսով: Մա հատկապես վերաբերում է ռեզիստորներին, որոնց արտադրությունը 1993թ. սկսած կանգ է առել: «Արևիկյան մալսնական ծախսերը» դրանք անհրաժեշտ ծախսեր են: «Արև նշված նման փորձական» ստուգողական արտադրության միջոցով ընկերությունը կարող է ձեռք բերել արտադրագծերի վերակառուցման համար պահանջվող էլակետային տեղեկություններ: Պետք է կառուցվեն այնպիսի աշխատունակ արտադրական հարմարություններ, որոնք կարող կլինեն սխալաբեր կերպով կատարել ընկերության հաճախորդներից ակնկալվող գալիք պատվերները: Ասես, ընկերությունը պետք է ճիշտ քափի շարունակել իր արտադրական գործունեությունը: Չնայած կատավարիչներն արտադրության դադարեցումը կապում են սխալվերների բացակայության հետ, նրանք պետք է, արտադրագծի վերաբացմանը զուգահեռ, ջանքեր գործ դնեն ընդլայնելու ընկերության գնորդների շարքերը, ընդ որում իրականացնելով շուկայավարման եռանդուն գործունեություն (իրաժարվելով հաճախորդի պատվերին սպասելու կեցվածքից):

«Միրիտա»-ն ունակ է շնորհիվ գնորդների ավելացման և արտադրական գործունեության շարունակման կայունացնել իր գործարար ակտիվությունը: Այնուհետև, ընկերությունը կարող է արտադրականության բարձրացման նպատակով արդիականացնել սարքավորումները, էլնելով անհրաժեշտության և կատարողունակության չափանիշներից: Հետազոտական բիմն առաջարկեց, որպեսզի ընկերությանը դիմակայող դժվարությունների հաղթահարման գործում կիրառվի քայլ առ քայլ մոտեցումը: Երբ որ «Միրիտա»-ն ասպագայում հասնի միջազգային մրցունակության մակարդակին, ասլա միանգամայն հնարավոր կդառնա համագործակցություն ծավալել աշխարհահռչակ օտարերկրյա ֆիրմաների հետ:



**գ) Ընթացիկ տարվա ապրանքների շատ փոքր բաժինը 1999թ. եկամուտների պլանում**

«Սիրիուս»-ն ունի մի քանի տեսակի պլաններ, այդ թվում՝ ընդհանուր վաճառքի, արտադրության և ծախսի պլաններ:

1999թ. վաճառքի պլանում նոր սրտադրվող ապրանքները ներկայացնում են եկամտի միայն 50 %-ը: Այն համարյա թե հավասար է էին գույքապաշարի և ակտիվների վաճառքից պլանավորվող գումարին (աղյուսակ 3.2.1.2): Արտադրող ձեռնարկության եկամտում նոր արտադրանքի փոքր բաժինը կործանարար է: «Պլանը» դա ընդհանուր նպատակին հասնելու ձեռնարկության կամքի սրտահայտությունն է: «Սիրիուս»-ը կարող է ավելի ագրեսիվ հարձակողական լինել իր բյուջեի պլանավորման գործում, քանի որ ի վիճակի է ունենալ ռեզիստորների և տպահարթակների մեծ արժանակ գնորդներ: Հավանաբար, կառավարիչները չափից դուրս համեստ են պահանջարկի հաշվարկում: Սա թխում է վաճառքի նրանց պասիվ գործունեությունից: Մենք կարծում ենք, որ երև նրանք գնան և խոսեն հնարավոր գնորդների հետ իրենց արտադրանքի մասին, ապա ավելի շատ պատվերներ ձևեր կրեն:

Ձեռնարկության ընթացիկ գործունեության ժամանակ անհրաժեշտ է պարբերաբար քննարկել պլանի և արդյունքների միջև գոյացած տարբերությունը: Ըստ կարևոր է սյուրբել դրանց միջև եղած անհամապատասխանության պատճառը: Այսպիսի քննարկումների միջոցով կառավարումն աստիճանաբար կկատարելագործվի:

**Աղյուսակ 3.2.1.2 «Սիրիուս»-ի գործարար պլանը 1999 թ. համար**

Եկամուտը	Գումարը (%)	Ծախսերը	Գումարը (%)
Նոր ապրանքներ	49,2	Արտադրության ծախսեր	40,9
Վարձակալություն	10,7	Հաստատագրված ծախսեր	4,5
Հին ապրանքներ	40,1	Աշխատավարձ, բոշակ	18,3
		Անորտիզացիա	31,8
		Էներգիա, հաղորդակցություն	4,5

**դ) Տեխնոլոգիայի գծով մասնագետների ներգրավումը**

«Սիրիուս»-ն արտադրում է էլեկտրոնային մասեր: Արտադրական ձեռնարկության համար կարևոր պայման է իր արտադրագծի շարունակական՝ անընդհատ գործունեությունը: Անընդհատ աշխատանքի և արտադրողականության բարձրացման համար անհրաժեշտ են փորձառու տեխնիկական աշխատողներ: Համապատասխան բաժնում հարկ է անհապաղ ներգրավել տեխնոլոգիայի գծով փորձագետների: Վերջիններս ի վիճակի կլինեն

գնորդներին բացատրելու և նրանց հետ բննարկելու ստաջարկվող արտադրանքի յուրահատկությունները: Վերադարձին նրանք կրելեն համապատասխան տպրանքերի սրահանջարկին վերաբերող տեղեկություններ: Նրանք օգտակար կլինեն գնորդների վստահությունը շահելու հարցում և, հետևաբար, կընդլայնեն գնորդների շարքերը:

### **ե) Արտադրամասերում միջավայրի բարելավումը**

Կառուցվելուց ի վեր և՛ ռեզիստորների, և՛ տպահարթակների արտադրագծերը մնացել են անփոփոխ: Ահսելի տարածքում սվալած են խոշոր կառույցներ: Նույնիսկ երե կարողությունները գործարկվեն, կառույցների միջև երկար հեռավորության պատճառով հնարավոր չի լինի տպահովել տպրանքների և մաշվումից սահուն տեղաշարժը: Ներկայումս տպահարթակի և ռեզիստորների արտադրական սարքավորումները գտնվում են շատ վատ միջավայրում, այսինքն՝ ծակ տանիքների տակ, կեղտոտ հատակին և փոշոտ մթնոլորտում: Առկա պայմանները բացարձակապես չեն համապատասխանում մամր կլեկարոնային մասերի արտադրությանը: Նման հանգամանքներում արտադրանքի որակը և բնութագրերը չեն կարող հասնել ակնկալվող մակարդակին: Պետք է անհապաղ բարելավել ռեզիստորների և տպահարթակների արտադրամասերի միջավայրը: Ընդարձակ շենքերում կարելի է կառուցել փոքր մաքուր սենյակներ (կարգը՝ մոտ 10<sup>4</sup>), ինչը մեծ ծախսեր չի սրահանջի: Էական է նաև շենքերի բարելավումը՝ ձմեռային ջեռուցման և ամառային հովացման ծախսերը նվազեցնելու համար: Գրան կարելի է հեշտորեն հասնել՝ առկա շենքերում ստեղծելով միջնապատով բաժանված սենյակներ:

### **զ) Շենքերի և սարքավորման պահպանումը**

Ռեզիստորների և տպահարթակների համար շենքերն ու սարքավորումները տեղակայվել են առնվազն 15 տարի առաջ և այնուհետ մնացել են առանց էական պահպանության: Նման պայմաններում ռեզիստորների և տպահարթակների արտադրագծերի արդյունավետությունը չի կարող հասնել հաստոցներից ակնկալվող մակարդակին: Նեղ մրցակցությամբ սահմանափակ շուկայում նույնիսկ վատ արտադրագծերով բողարկված այս տպրանքները կորստաբեր չեն, սակայն ունեն իրենց անբարենպաստ կողմերը: Այնուամենայնիվ, բանի որ շուկան ավելի ու ավելի է աճում, այս վատթար սարքավորումների արտադրանքը չի կարող մրցել արդիական սարքավորմամբ բողարկված արտադրանքի հետ:

«Միրիտա»-ը ծրագրում է ներկա արտադրանքից ստացած շահույթը ներդնել տեխնոլոգիական սարքավորումների արդիականացման մեջ, որպեսզի պահպանվի և կատարելագործվի սովորական արտադրագիծը: Սակայն, այդ շահույթը շատ ցածր է հոսքային գծի կտրուկ արդիականացման համար: Հետևաբար, հույժ կարևոր է պահպանել առկա արտադրական հարմարությունները, որպեսզի հնարավոր լինի ապահովել գծի արտադրողականությունը և բարձրացնել ապրանքների մրցունակությունը:

### **է) Պահանջարկի ըմբռնումը ընկերության ակնկալիք շուկաներում**

«Միրիուս»-ում լավ են հասկանում շուկայավարման կարևորությունը: Մի քանի ամիս առաջ ստեղծվել է շուկայի հետազոտման ստորաբաժանումը: Համեմատած Հայաստանի այլ արտադրական ձեռնարկությունների հետ՝ սա հիանալի է: Համաարարման շուկայավարման համակարգը մշակվել է համաարատասխան ապրանքների վերաբերյալ տեղեկություններ հավաքելու մարտահրավեր: Գործունեությունը սարվում է տարածաշրջանային մի քանի ուղղություններով:

Այնուամենայնիվ, նմանատիպ շուկայավարման գործունեությունը բավարար չէ նոր շուկա մտնելու համար: Աշխարհով մեկ ռեզիստորների պահանջարկի մասին տեղեկությունները ստացվում են միայն հանդեսներից: Ձեռնարկությունը չունի տեղեկություններ իր ապրանքների հանդեպ նպատակային տարածաշրջանում՝ Ռուսաստանում, ԱՊՀ-ում, Իրանում և Թուրքիայում եղած կոնկրետ պահանջարկի մասին: Չնայած կատարելիչները զիտեն իրենց մրցակիցների ամունները, սակայն դեռևս չի անցկացվել մրցակիցների ստավելությունների և քերությունների համեմատական վերլուծությունը:

Չկա տպահարթակների վաճառքի բավարար փորձ: Բայց գոյություն ունեն որոշակի կապեր գնորդների հետ: Սա կարող է շուկան ընդլայնելու պայման հանդիսանալ:

Ավելի շատ գնորդներ ունենալու համար անհրաժեշտ է մշակել շուկայավարման ռազմավարություն:

### **ը) Ապրանքների համապատասխանեցումը միջազգային չափանիշներին**

Խորհրդային շրջանում ռեզիստորները բողարկվում էին համաձայն ԳՈՍՏ-ի: Արևմտյան երկրներում ռեզիստորներն սպտադրվում են համաձայն MIL-ի ստանդարտների: ԱՊՀ-ից դուրս գտնվող շուկաներ մտնելու համար «Միրիուս»-ը պետք է յուրացնի ռեզիստորների արտադրության MIL-ի ստանդարտները:

Ձեռնարկությունը փոխում է նախկինում արտադրված ռեզիստորների մակնիշավորումը համաձայն միջազգային չափանիշների՝ օգտագործելով գունավոր կոդավորումը: Ռեզիստորների արտադրության համար սա առաջնահերթ լուծում պահանջող խնդիր է: Անցումը պետք է կատարվի անհետաձգելիորեն՝ լուծելով ներկայից նշելու տեխնոլոգիական խնդիրները: Եթե դժվար է գունավոր կոդավորման տեխնոլոգիաներն իրացնել՝ օգտագործելով առկա նշող մեքենաները և ներկերը, ապա հնարավոր է գործի դնել այլ մեքենաներ, որոնք լայնորեն կիրառվում են ստանդարտ տեխնիկայի համար:

Բացի գունավոր կոդավորումից, անհրաժեշտ է նաև քննել բոլոր արտադրական գործընթացները և համապատասխանեցնել դրանք MIL-ի ստանդարտներին:

Ցանկալի է, որ տպահարթակների վստահելիության հավաստումը կատարվի համաձայն միջազգային ստանդարտների (ICP):

**բ) Արտադրության և վաճառքի բաժինների համագործակցումը**

Հնարավոր է, որ սա ճապոնական մատակարարից է բխում: Վերամշակող ընկերություններում արտադրագծի լիակատար աշխատանքը կախված է վաճառքի բաժնի աշխատակիցների գործունեությունից: Հետևաբար, ձեռնարկության առաջընթացի համար կարևոր է, որ արտադրության և վաճառքի բաժինները համագործակցեն միմյանց հետ: Ցանկալի է նման ոգի զարգացնել ձեռնարկությունում:

**ժ) Արտադրական սարքավորումների արդիականացումը**

Ներկայումս ֆինանսական աջակցություն չի կարելի սկսկալել, իսկ վարկերի տոկոսադրույքերը բարձր են: Ուստի և արտադրական ձեռնարկությունները տատանվում են ներդրումներ կատարելու հարցում: Այնուամենայնիվ, արտադրողականության բարձրացման և մրցունակությունը պահպանելու համար անհրաժեշտ է կատարել մինիմալ ներդրումներ սարքավորման մեջ:

«Միրիուս»-ի տպահարրակների և ռեզիստորների արտադրագծերը մոտ 15 տարի է չեն նույնացել: Արտադրողականության և մրցունակության բարելավման համար որոշ կարողություններ պետք է նորացվեն: Ցանկանում ենք նշել, որ ավելի ձեռնառու է ներդրումներ կատարել ձեռնարկության հետագա զարգացման, քան ընթացիկ կայուն գործունեության աստիճանի համար: «Միրիուս»-ը ձգտում է գործել սուսանց պարտքերի: Սակայն, անհրաժեշտ պարտքն անհրաժեշտ է:

**ի) Դեպի շուկան կողմնորոշված նոր ապրանքների մշակումը**

«Միրիուս»-ի արտադրանքը սահմանափակվում է սոսկ տպահարրակներով, ռեզիստորներով և ձայներիզներով: Բացի այդ, չի արտադրվում ռեզիստորների ավարտում տեսականի, որը կներառնր նոմինալների հիմնական ուժային շարքը: Սա փտանգավոր իրավիճակ է, որովհետև գործունեությունը վերին աստիճանի զգայուն է ապրանքների փոքր անվանացանկի պահանջարկի տատանումների նկատմամբ: Հետևաբար, շատ կարևոր է զարգացնել նոր ապրանքներ և դրանցով մոտաք գործել շուկա:

Այժմ «Միրիուս»-ը մշակում է նոր ապրանքներ՝ մարտկոցների լիցքավորիչներ և պանելային ջեռուցիչներ: Չայներիզների ավելացված արժեքը սահմանափակված է արտաքին տուրի կառույցով: Պանելային ջեռուցիչների առումով կառավարիչները նախատեսում են շուկա հանել ոչ քե վերջնական արտադրանքը, այլ մատակարարել OEM նյութեր: Նոր ապրանքներ մշակելու սահմանափակ գործունեությունը պայմանավորված է գիտահետազոտական անձնակազմի և համալսարանային ֆինանսավորման պակասությամբ:

Նոր ապրանքների մշակման համար մեր խորհուրդը հետևյալն է՝ 1) մարդկային

ոնտուրների սահմանափակությամբ սլայդաններում ցանկալի է ավելի բազմազան դարձնել ներկա արտադրագծով թողարկվող ապրանքները, օրինակ՝ 0,125W և 0,25W ռեզիստորներին ավելացնել 0,5W ռեզիստորներ, 2) մշակել բազմաչերտ տպահարթակներ, օրինակ՝ 2 և 4 շերտանի: Ձեր սեփական բնագավառում դուք ավելի հաջողակ կլինեք, քան որևէ ուր բնագավառում: Միայն կայունացման նման գործընթացից հետո հնարավոր կլինի մուտք գործել նոր շուկա:

### 1) Գուսալիության հավաստումը

«Միրխոս»-ում որակի վերահսկումը կատարվում է Խորհրդային շրջանում ընդունված բնորոշ գծերով: Ռեզիստորների արտադրության վերահսկման ներկայիս համակարգը ամփոփագրվում է հետևյալ կերպ.

- ապրանքների սպեցիֆիկացիայի հավաստման լավ մշակված եղանակ.
- արտադրական գործընթացի հիմնական փուլերում ստացված տվյալները չեն օգտագործվում գործընթացի տատանման սլայդանները բացահայտելու համար:

Այստեղ մենք ուրախ օրինակ կքննարկենք ռեզիստորների արտադրությունը և կառաջարկենք հուսալիության հավաստման համակարգի որոշակի բարելավումներ: Արտադրության որակի վերահսկումը կատարվում է բոլոր գլխավոր փուլերի և հիմնական սլաքամետրերի համար՝ ինչպես, օրինակ, դիմադրողականությունը և ճշգրտությունը:

Այս գործընթացները ճշգրտորեն սահմանվում են և փաստաթղթերի ձևով ցույց են տրվում աշխատողներին: Նման ընթացակարգի արդյունքում միջին արտադրողականությունը հասնում է 95%-ի: Այնպես որ, դժվար թե գնորդին համձեփի սպեցիֆիկացիայից՝ մասնագրից շեղված արտադրանք:

Սա արդյո՞ք բավարար է որակի վերահսկման համար: Ձեռնարկությունում մշակվում են որակի վերահսկման անկրաժեշտ, բայց ոչ բավարար սլայդաններ: Ընդհանուր առմամբ որակի վերահսկումն ունի երկու նպատակ՝

- խտսանի վերացում.
- արտադրողականության բարձրացում:

«Միրխոս»-ը լավ է իրականացնում խտսանի վերացումը: Սակայն դա բավարար չէ ռեզիստորների արտադրությունում արտադրողականության ցուցանիշները բարելավելու համար:

Արտադրողականությունը կարող է տուժել հետևյալ յանդիլների պատճառով.

- ճախագիծը քիչ զգայուն է գործընթացի տատանումների նկատմամբ.
- անորակ հումք.
- արտադրական գործընթացի քերություն:

Հետևաբար, ձեռնարկությունում պետք է ունենան հումքի զննատման չափանիշներ: Արտադրության գործընթացում խտան հայտնաբերելու համար ցանկալի է հիմնական փուլերում զննատման տարրեր հասկանիչները: Ռեզիստորների արտադրության դեպքում քանակական չափումները կարող են դժվարություն ներկայացնել միջանկյալ փուլերում: Նման դեպքերում պետք է գրանցվեն տվյալների տատանումներն արտադրանքի բոլոր խմբաբանակների համար: Էլեկտրոնային մասերի արտադրության մեջ հնարավոր է բազմաթիվ բարեփոխված թերություններով ապրանքների որոշ քանակություն: Սերայդվում է, որ նախապես ծրագրվածից տարբերվող նոմինալ արժեքը հատուկ ցույց է տալիս գործընթացում սխալումնակամ թերությունները: Համապատասխան փուլերում ստացված տեղեկությունները պետք է օգտագործվեն գործընթացը բարելավելու համար: Շատ կարևոր է լավ խորհել արտադրական գործընթացի մասին :

Արտադրության նվազող արտադրողականության ամենահաճախական պատճառն անկատար նախագիծն է: Էլեկտրոնային մասերի արտադրության մեջ որակի վերահսկման գործընթացի ամենազիջող հարցը նախագիծն է: Հիմնական գործընթացի հսկման միջոցներն անհրաժեշտ են, որպեսզի հայտնաբերեն անկատար նախագծից բխող թերությունները: Նախագծի որակը բարելավելու համար ցանկալի է տեղեկություններ հավաքել գործընթացի տատանումների նկատմամբ առանձին հասկանիչների զգայունականության մասին: Այդպիսի տվյալներ կարելի է ձեռք բերել՝ դիտավորյալ փոխելով գործընթացի պայմանները և որոշելով այդ փոփոխությունների ազդեցությունը արտադրանքի հատկանիշների վրա: Տվյալ տեղեկությունների հիման վրա հնարավոր կլինի ծրագրել գործընթացի տատանումների նկատմամբ դիմացկուն արտադրանք և բողարկել դրա սվելի մեծ քանակություն :

## **2) Առաջարկություններ և ուղղորդումներ երեք ԲՈՍ-երի վերաբերյալ**

### **2)-1 Մետաղաթաղանթային ռեզիստոր (MFR)**

#### **ա) Հոծ և մաքուր գծի վերականգնում**

Սկսած 1993թ. ռեզիստորներ չեն արտադրվում: Արտադրողականության վերականգնման համար բոլոր սարքերն ու հարմարանքները պետք է ստուգվեն: Մեծածավալ արտադրության նպատակով հարկ կլինի անցկացնել փորձարկումներ: Հնարավոր է կարիք լինի նորացնել սարքավորումների մի մասը: Ներկայումս ռեզիստորների արտադրման սարքավորում կարելի է ձեռք բերել շատ մատչելի գներով: Օրինակ՝ Թայվանից կարելի է 10 հազար ԱՄՆ դոլարով գնել կտրող մեքենաներ: Նման տեղեկություններ է պետք հավաքել:

Ներկա վնասված գծերով, առանց համապատասխան պահպանման, շատ դժվար է բարձրորակ ռեզիստորներ արտադրել: Չի կարելի ակնկալել նաև բարձր

արտադրողականություն: Կվարտալան՝ արդյոք ձեռնարկությունը նույն կերպով ռեզիստորներ արտադրել, ինչպես նախկին Խորհրդային Սիսթյունում: Որակից բացի հարկավոր է արտադրողականությունը հասցնել մինչև 10 տարի առաջ ունեցած մակարդակին:

Էլեկտրոնային մասերի նման արտադրանքի որակն ապահովելու համար կարևոր է պահպանել մաքրություն: Մետաղաքաղանքային ռեզիստորների արտադրության դեպքում պահանջվում է ընդամենը 10<sup>4</sup> կարգի մաքրություն սահմանափակ տարածության մեջ: Այդպիսի պայմաններ ապահովելը կապված չէ մեծ ծախսերի հետ:

Մետաղաքաղանքի պատրաստման առումով, շոգեզոլյացման ներկա եղանակից առավել գերազանցելի է *չպատերի* (մաղելու՝ շաղ տալու) մեթոդը, բանի որ այս դեպքում կայուն հատկություններ են ապահովվում:

Բարձրորակ ռեզիստորներ արտադրելու համար հույժ կարևոր է վերանորոգել սարքավորումը և մաքուր գծեր կառուցել: Մաքուր սենյակ կառուցելու և գիծը վերանորոգելու համար կատարվող ներդրումները անհրաժեշտ են, որպեսզի գիծը վերականգնվի և արտադրությունը շարունակվի: Նշված ներդրումները կարող են բարձրացնել արտադրանքի զինը: Ներդրումների պատճառով գնի աճից հնարավորինս խուսափելու համար հարկավոր է ընդլայնել արտադրանքի ծավալը և վաճառքը: Հետևաբար, շատ է կարևորվելու համագործակցությունը վաճառքի և արտադրության բաժինների միջև:

#### բ) Ռեզիստորի արտադրածախսը

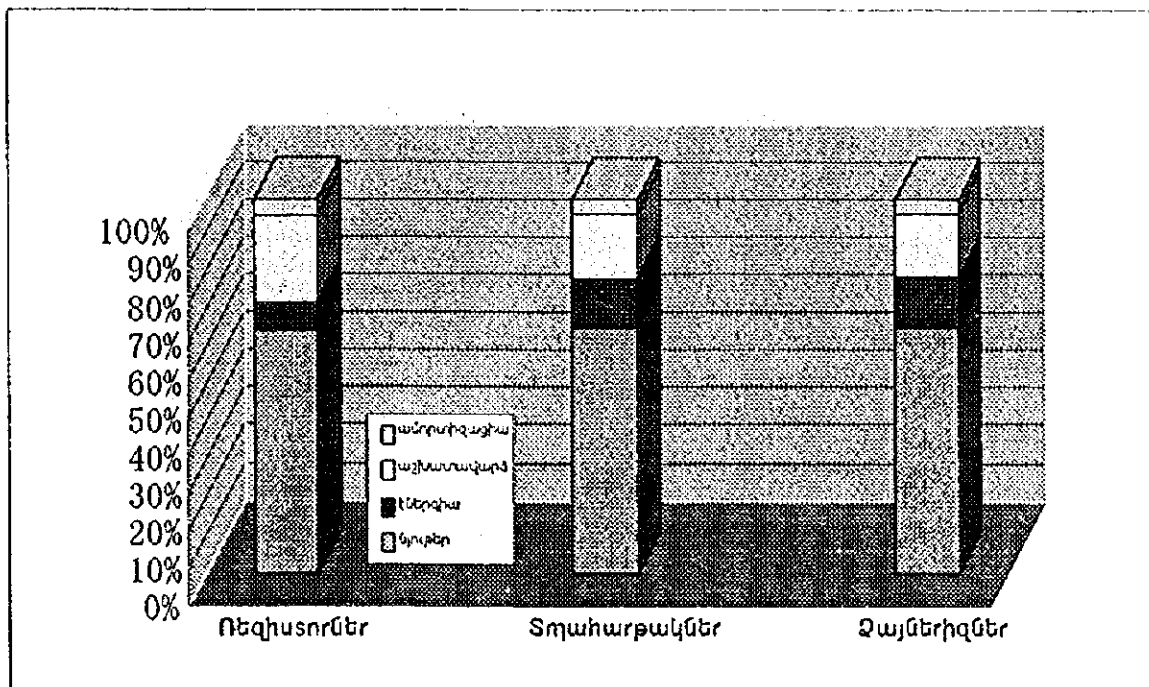
Ներկա գծի արտադրողականությունը հստակ չի: Հետևող դիտարկումներում մենք էլնում ենք այն բանից, որ ՆևՄ-ում արտադրական հզորությունները լավ էին գործում:

Ձյույական շահույթի կետը կազմում է ամսական 1,75 միլիոն դրամ (ամսական մոտ 440 հազար միավոր արտադրանք) (տեղումակ 3.2.1.1): Սա բարձր մակարդակ չէ՝ համեմատած նախկին արտադրական հզորության հետ (ամսական 15 միլիոն հատ): Համեմատաբար ցածր գրոյական շահույթի կետը պայմանավորված է յուրահատուկ համակարգով: Եթե աշխատանք չկա, աշխատողները մնում են տանը և կրկին գործարան են հրավիրվում այնժամ, երբ նոր սլատվերներ են լինում: Այնպես որ՝ աշխատողի աշխատավարձը կարելի է վերագրել տարբեր ծախսերի:

Ցանկացած դեպքում անհրաժեշտ է ստուգել ներկա գծի արտադրողականությունը: Նորացված գիծը տեղադրելուց հետո կարելի է հեշտորեն հասնել վերը նշվածից ավելի բարձր արտադրական մակարդակի: Գծի վերանորոգման լրացուցիչ ներդրումները կավելացնեն մաշվածքի ծախսերը և, հետևաբար, գրոյական շահույթի կետը: Սակայն, այս վերականգնումն անհրաժեշտ է գծի վերակառուցման համար և շահութաբեր կլինի՝ ընդլայնելով արտադրությունն ու վաճառքը:

Ընդհանուր ծախսերում փոփոխական ծախսերը կազմում են 85%: Մեծ ծախսերը կարելի է վերագրել հունքի բարձր արժեքին, որը կազմում է արտադրական ծախսերի մոտ 65% -ը (նկար 3.2.1.2): Արդյունքում շահույթը կազմում է արժեքի սոսկ փոքր տոկոսը: Սա շատ վտանգավոր դրություն է, քանի որ կարելի է շատ հեշտ տուժել չունկայական գնի տատանումից:

Այս խոչընդոտները հաղթահարելու համար անհնակարևոր և հասարակ միջոցը հումքի արժեքի նվազեցման ճանապարհ գտնելն է: Ընկերությունը գերադասում է փնտրել՝ գտնել մեկ ուրիշ մատակարար, քան այն, որից սովորաբար գնում էր: Չնայած ներկայումս այդ փնտրտուրն արդյունքի չի բերել, «Միրոս»-ի կառավարիչները ստիպված են շարունակել այն, որովհետև ավելի էժան գնով հումքի աղբյուր է անհրաժեշտ:



Նկար 3.2.1.2 Արտադրության ծախսը

Առավել մեծ շահույթ վաստակելու մեկ այլ ճանապարհ կարող է հանդիսանալ արտադրության ընդլայնումը: Վերջինիս ապահովումը կախված է պահանջարկից: Ինչքա՞ն է կազմում ձեռնարկության կողմից արտադրվող ռեզիստորների պահանջարկը: «Միրոս» ընկերության կառավարիչները չունեն ճշգրիտ տվյալներ դրա մասին, բայց նրանք նշում են, որ կողմնորոշված են փոքր քանակով գնողների կողմը, քանի որ մեծ քանակություն արտադրել չեն կարող: Չնայած ռեզիստորների վաճառքի հետ կապված թերություններին, «Միրոս»-ը քաշխողներ ունի Հոլանդիայում և Մեծ Բրիտանիայում, որոնք պատրաստ են



վաճառել գործարանի արտադրած ռեզիստորները: Եթե կառավարիչներն ստավել նպատակադրված իրականացնեն վաճառքի գործընթացը, կարելի է ենթադրել, որ ամսական 5 միլիոն ռեզիստոր կարող է վաճառվել և սպրտադրվել: Նման ծավալը համապատասխանում է աշխարհում ռեզիստորային արդյունաբերության տիպական ֆիրմայի սպրտադրանքի նվազագույն բանակին: Եթե կարողանան արտադրությունը շարունակաբար պահել նշված մակարդակի վրա, սալա հնարավոր կլինի որոշ չափով նորացնել սարքավորումը՝ ստանց ռեզիստորի արտադրամասերի զգալի մեծացման:

### գ) Արտադրության եղանակը

Ռեզիստորը՝ դա էլեկտրոնիկայի արդյունաբերության տարածված սարքանք է: Ուստի արտադրանքի բանակը սովորաբար պայմանավորված է կանխատեսումներով: Մակայն, երբ արտադրությունում օգտագործվում է բարձրածախք հումք, ինչպես «Սիրիուս»-ում, սալա արտադրությունը ցանկալի է սկսել պատվեր ստանալուց հետո, քան թե արտադրել կանխատեսման հիման վրա: Այդ դեպքում պատվերով արտադրությունը բույլ կսա նվազագույնի հասցնել պաշարների կուտակումը: Նման արտադրանաղանակի պարագային նախապատրաստման կարճ ժամկետը (այսինքն՝ այն ժամանակը, որ պահանջվում է սկզբնական նախագծից մինչև առաջին նմուշի արտադրությունը) դառնում է բիզնեսի հաջողության ևս մեկ վճռորոշ գործոն՝ ի հավելումն զնի և որակի: Հնարավոր կլինի օգտագործել այլ տարածաշրջաններից օտարերկրյա արտադրողների նկատմամբ ունեցած առավելությունը Ռուսաստանի, ԱՊՀ-ի, հարևան Իրանի և Թուրքիայի շուկաներում: Նշված շուկաներին հասնելու համար «Սիրիուս»-ի մրցակիցներին ավելի երկար ժամանակ կպահանջվի: Ցանկալի է, որ նախապատրաստական ժամկետը «Սիրիուս»-ում կուզմի երեք օրից ոչ ավելի, չնայած և դա պայմանավորված է մրցակիցների համապատասխան ցուցանիշի մեծությամբ:

Ի յրոմն նախապատրաստման ժամկետի, պատվերներ ստանալու աղբյուր կզատնա նաև սայեցիֆիկացիայի (մասնագրի) բազմազանությունը՝ ինչպես, օրինակ, ռեզիստորների արժեքի մասնագրումը և ուժային ռեյքինգը: Հատկապես ուժային ռեյքինգի ստումով ձեռնարկությունը տեղեկություններ ունի առկա պահանջարկի մասին: Ուրեմն, «Սիրիուս»-ը պետք է ընդլայնի ռեզիստորի նոմինալը, օգտագործելով շուկայի հետազոտման արդյունքները: Գնորդներին հարմար է պահանջվող բույր տիպի ռեզիստորները ձեռք բերել միևնույն արտադրողից: «Սիրիուս»-ը պետք է ո՛չ թե ձգտի վաճառել այն ապրանքները, որ կարող է արտադրել, այլ արտադրի այն, ինչ կարող է վաճառել:

## 2)-2 Տպահարթակները (PCB)

### ա) Արտադրագծի բարելավումը

Գծի վերանորոգման հետ կապված իրադրությունը նույնն է, ինչ որ ռեզիստորների դեպքում:

### բ) Տպահարթակի արտադրածախքը

«Միրիուս»-ի արտադրած միաշերտ տպահարթակներն սովորելի էժան չեն, քան ճապոնական արտադրանքը: Բացի դրանից, տպահարթակների արտադրության մեջ շատ բարձր են հումքի ծախսերը: Գա պայմանավորված է հիմնականում էպոքսային սալակու (FR-4) գնով: Այս նյութը լայնորեն կիրառվում է որպես միջազգային ստանդարտ: Աշխարհում էպոքսային սալակու բազմաթիվ մատակարարներ կան, և հնարավոր է գտնել սովորելի էժան էպոքսային սալակի:

1998թ. ընթացքում արտադրվել է 50-55 մ<sup>2</sup> միաշերտ տպահարթակ: Այս փորձառությունը նպաստել է այն բանին, որ ընկերությունը տեղեկություններ հավաքագրի զանգվածային արտադրության վերաբերյալ: Այնուամենայնիվ, վերը ճշված բանակը շատ փոքր է, որպեսզի շահութաբեր լինի, որովհետև, ըստ մեր հաշվարկների, գոյական շահույթի կետը կազմում է տարեկան 11,6 միլիոն դրամ (տարեկան 260 մ<sup>2</sup>): Ձեռնարկությունը բավականաչափ փորձ ունի, որպեսզի արտադրի տարեկան շուրջ 22 հազար մ<sup>2</sup>: Շահույթ ստանալու նպատակով հարկավոր է ձգտել, որ տարեկան ամենաքիչը 1 հազար մ<sup>2</sup> արտադրվի: Թեպետ անհրաժեշտ են ճշգրիտ հաշվարկներ, արտադրության նման ծավալը բավական կլինի՝ փոխհատուցելու տպահարթակների արտադրական հզորությունների ընդլայնման համար պահանջվող լրացուցիչ ներդրումները:

### գ) Մոդելի նախագծումը

Տպահարթակների արտադրության գործում գնորդների և արտադրողների միջև գոյություն ունի երկու տեսակի առնչություն: Նոր տպահարթակներ զարգացնելու ամենատարածված ձևը հետևյալն է. գնորդը նախագծում է շրջագծային մոդելներ, որոնք սլեյք է դրվեն տպահարթակի վրա՝ ըստ նախապես նախագծված շրջագծի: Այնուհետև մոդելի մասին տեղեկությունները հանձնվում են արտադրողին:

Հարաբերության մյուս ձևը հետևյալն է. տպահարթակների շրջագծային մոդելները նախագծվում են արտադրողի կողմից՝ գնորդի տրամադրած շրջագծային դիագրամի համաձայն: Նրբ գնորդը հավաստում է նախագծի արդյունքները, այդժամ արտադրությունը սկսվում է:

Աշխատանքի ո՞ր տեսակն է գերադասելի արտադրողի համար: Գա կախված է աշխատատեղի օգտագործման սխեմայից, նախագծի ծախսից և մոդելը նախագծելու

գործընթացից: Կարող են սրատակել գնորդներ, որոնք ի վիճակի չեն նախագծել տպահարթակ և այդ պատճառով երկնաում են՝ կիրառել այն, քե՞ ոչ: Եթե գնորդները համարեն, որ «Միրիուս»-ի նախագծումն սղազ և և մատչելի գին ունի, ապա նրանք կլսնողեն, որ նախագիծն արվի «Միրիուս» գործարանում: Մա ևս ընդունելի ուղղություն է՝ արդյունավետ նախագծման և CAD սարքավորումների ու նախագծման գործիքների շահավետ ներդրման համար: Կարող են լինել բազմաախյա արտադրողներ, որոնք չեն ցանկանում փոքր անվանացանկով տպահարթակների նախագծման համար տեղադրել և օգտագործել նախագծային գործիքներ:

Գործունեության մեջ մոդելի նախագծման աշխատանքներ տանելով՝ ձեռնարկությունն ի գործ կլինի ստավել շատ տեղեկություններ ձեռք բերել կառուցվածքի զարգացման ուղղության մասին: Ավելին, դա կօգնի ավելացնել սեփական գնորդների քանակը: Հաղորդակցման ենթակառուցվածքի զարգացումը կհեշտացնի նախագծի վերաբերյալ ինֆորմացիայի փոխանակումը գնորդների հետ: Տպահարթակի մոդել նախագծելն այնքան էլ շահուրարեր չի: Այն պետք է կիրառվի որպես գնորդների քանակն ավելացնող ռազմավարական միջոց: Եթե «Միրիուս»-ը հաջողի մոդելի նախագծումն ընդգրկել իր գործունեության մեջ, ապա կկարողանա ընդլայնել իր շուկան և, հետևաբար, ձեռք բերել ավելի շատ գնորդներ:

Հաղորդակցման ենթակառուցվածքի զարգացմանը համընթաց, նախագծի մասին տեղեկությունների փոխանակումը գնորդների հետ առավել դյուրին կդառնա: Ունենալով ձեռնհաս մարդկային ռեսուրսներ, ընկերության բիզնեսի ընդլայնումն այս ուղղությամբ լավ արդյունքների կարող է բերել:

## 2)-3 Չայներիզների հավաքումը

### ա) Հումքի ծախսը

Ընդհանուր ծախսերում հումքի ծախսերը կազմում են 66% (նկար 3.2.1.2): Այստեղ իրադրությունը նույնն է, ինչ որ ռեզիստորների և տպահարթակների արտադրությունում: Մակայն, բերես չլինի հումքի ծախսն իջեցնելու հնարավորություն: Չայներիզների արտադրության հիմնական հումքը մագնիսական ժապավեններն են և սղատմասան, որ կարելի է գնել Երևանում մատչելի գներով: Մագնիսական ժապավենները մատակարարվում են դրանց միակ արտադրողի կողմից: Գինն իջեցնելու հնարավորություն քիչ կա, մինչև որ զգալիորեն չմեծանա ձեռք բերվող քանակությունը:

Ըստ մեր հաշվարկի, Չայներիզների արտադրության գրոյական շահույթի կետը կազմում է ամսական 10 հազար հատ (1,6 միլիոն դրամ): Դա համարյա քե հավասար է ներկա արտադրական հզորությանը: Հետևաբար, նույնիսկ արտադրության լրիվ քափի դեպքում այս գծով քարդ է շահույթ ստանալ: Ծախսերը կրճատելու մեկ այլ հնարավորություն է

արտադրող մեքենաների բաժնակի ավելացումը: Անհրաժեշտ է ստուգաբանել արտադրական գործընթացը:

«Միրիուս»-ը սլատրատում է գրադվել ժապավենների վրա երաժշտություն գրելու և վաճառելու գործով: Հավաքված ձայներիզների գնորդները Հայաստանի երաժշտական ստուդիաներն են, որոնք գրադվում են երաժշտություն ձայնագրելով: Երաժշտական ժապավենների գործում ամենաշահութաբեր մասը, կարծես թե, ժապավենների վրա երաժշտություն ձայնագրելն ու վաճառելն է: Նրե «Միրիուս»-ն ամբողջապես կենտրոնանա երաժշտական ժապավենների գործի վրա, ասյա կկարողանա կարճ ժամանակի ընթացքում զուտարներ վաստակել: Մակայն, ինչպես երևում է շատ երկրների փորձից, կոմպակտ ձայնակալառակներն առաջ են անցնում և դուրս մղում ձայներիզներին: Բացի այդ, մագնիսական սկավառակներն արագորեն կտարածվեն: Հետևաբար, ձայնակալառակների հավաքումը չի կարող հանդես գալ որպես «Միրիուս»-ի կիմնական գործունեության տեսակ:

### **(3) Բիզնեսի բնագավառը և նպատակային շուկան, որոնց վրա պետք է կենտրոնանա «Միրիուս»-ը**

#### **1) Հաշվիչներ**

Քանի որ սա լայն սպառման ապրանք է, ասյա եթե այն համապատասխանի MIL-ի միջազգային ստանդարտներին, «Միրիուս»-ը կկարողանա բավականին մրցունակ զնի դեպքում աշխարհի ցանկացած շուկայում վաճառել իր հաշվիչները: Վերջերս «Միրիուս»-ը Հոլանդիայի իր գործընկերների միջոցով նոր հայտ է ստացել:

Ընդ որում, մենք հասկանում ենք, որ տարածաշրջանում չկան հաշվիչների այլ արտադրողներ և «Միրիուս»-ը կարող է հեշտորեն գրավել հարևան շուկաները: Վերջիններիս քվում են ԱՊՀ երկրները, Իրանը, Թուրքիան, Պակիստանը և այլն:

#### **2) Տպահարթակներ**

Մշտական գնորդը Վրաստանում է, և «Միրիուս»-ն այդ գնորդից կարող է շարունակական պատվերներ ակնկալել: Գնորդները գերադասում են, որ տպահարթակ այտադրողն աշխարհագրորեն մոտ լինի իրենց: Շատ հաճախ գնորդը ցանկանում է ձևափոխել արդեն իսկ ձեռք բերած տպահարթակը: Նրա համար հեշտ է խնդրել ձևափոխումներ կատարել, եթե տպահարթակ մատակարարողը մոտ է գտնվում: Հետևաբար, նպատակային շուկաներ են հանդիսանում ԱՊՀ երկրները, Իրանը, Թուրքիան և այլն:

#### **3) Ձայներիզներ**

«Միրիուս»-ի առաջին մուտքը ներքին շուկա բարեհաջող էր: Հիմնական գնորդները երկրում գործող ձայնագրման ստուդիաներն են: «Միրիուս»-ը լավ համբավ է ձեռք բերել

նրանց շրջանում: Թեպետ շահույթն այստեղ մեծ չի, ձայներիզների արտադրությունն օգտակար կլինի այնքանով, որքանով որ կատարի «Սիրիուս»-ի գործունեությանը:

Ներկայումս իրացումը սահմանափակված է ներքին շուկայով, սակայն առկա են դեպի հարևան երկրներ այն ընդլայնելու հնարավորություններ: Առավել շահույթաբեր գործելու համար «Սիրիուս»-ը կարող է ինքնուրույն արտադրել երաժշտական ժապավեններ: Երկարաժամկետ առումով «Սիրիուս»-ին հարկ կլինի խորհել տեսաձայնավեճներ արտադրելու մասին:

#### **(4) Փորձագիտական աջակցության ազդեցությունը**

Դժվար է քանակապես գնահատել հետազոտական քիմի ցույց տված կարճաժամկետ Փ/Ա-ի ազդեցությունը «Սիրիուս»-ի կառավարման գործի բարելավման վրա: Եթե լինի որևէ ազդեցություն, ապա այն ի դերն կզու երկար ժամանակ անց: Հայաստանում համարյա թե բոլոր էլեկտրատեխնիկական և էլեկտրոնային ձեռնարկություններն անկում են ապրել և ի վիճակի չեն իրականացնել իրենց նորձով արտադրական գործունեությունը: Նման իրադրությունում դժվար է գնահատել քանակական ազդեցությունը, քանի որ հնարավոր չի արտադրության մասին ճշգրիտ տվյալներ ստանալ, օրինակ՝ ինչ վերաբերում է արտադրողականությանը, քանակին, որակի բարելավմանը, ծախսի կրճատմանը և այլնին:

Այնուամենայնիվ, հնարավոր կլինի բարելավել կառավարումը և հարմարվել նման իրավիճակին: «Սիրիուս»-ին ցույց տրվեց փորձագիտական աջակցություն, որի ընթացքում հետազոտվեցին և քննարկվեցին այն առանձնահատուկ խնդիրները, որոնց «Սիրիուս»-ը բախվում էր կառավարման տարբեր փուլերում: Համապատասխան հիմնահարցերի առթիվ տրվեցին հստակ առաջարկություններ և խորհուրդներ: Եվ վերջում տրվեցին ընդհանուր առաջարկներ փաստաթղթերի վերաբերյալ: Դրանք ավելի կոնկրետ և մանրամասն են, քան ընդհանուր և միակցված տեսակետերից արված առաջարկությունները: Մենք միտված էինք առաջարկել ընկերության դիմակայած կարևոր և առօրեական խնդիրների լուծումները:

Շեշտվել է, որ գործարար պլանի մշակումը շատ կարևոր է: Սակայն, «Սիրիուս»-ի կառավարիչները չունեն կառավարման որևէ համակարգված ու հետևողական պլան, չհաշված տեխնիկական հիմնահարցերին հակազդելու որոշակի միջացատումները: Նրանք պետք է ունենան ուղղմավարական միջնա- և երկարաժամկետ պլաններ: Ելնելով մեր առաջարկություններից, նրանք վարկ ստանալու նպատակով նյութեր են պատրաստում դիմելու Արդյունաբերության և առևտրի նախարարություն: Ընկերության ղեկավարությունը լիովին գիտակցեց մեր նշած հարցերի կարևորությունը՝ հարցեր, որ տեղում չէին նկատվել կամ հստակորեն չէին ընկալվել, քանի որ կառավարիչները հենվում էին սոսկ մտավոր գնահատականների վրա:

Կազմակերպման հարցերը ձեռնարկությունում լավ հիմքերի վրա են դրված: Շուկայավարման բաժինը նոր է բացվել: Սակայն, աշխատողների միջին տարիքը 46 է: Բացի շուկայի հետազոտման բաժնից, բոլոր դիրքերում կան մի քանի որակյալ երիտասարդ մասնագետներ: Մասնագետների ներգրավման հարցում նրանք մեզ հետ համամիտ են:

Կազմակերպության ամենաբույլ կողմը շուկայավարման բաժինն է: Շատ կարևոր է պատվերներ ստանալ, որպեսզի չկանգնի արտադրությունը: Ռբան կարելի է հասնել ոչ թե պատվիրատուների գալուն ապասելով, այլ ինքնուրույնաբար գնորդներ գտնելով: Այնուհետև, հարկավոր է տեղեկություններ հայրայքել համապատասխան շուկաների մասին: Վերը նշվածը մատնանշվել է մեր կողմից, և նրանք ընկալել են դա, թեպետ ֆինանսական հիմնահարցերի պատճառով չեն կարող միանգամից կատարել այն:

Արտադրության մասին, այն է՝ հզորության, շենքերի ու սարքավորումների պահպանման, գործընթացի հնարավորությունների, արտադրողականության, մախապատրաստական ժամկետի և այլ արտադրական բնութագրերի մասին մանրամասն տվյալները հավաքման ու քննարկման չեն ենթարկվում: Տվյալների հավաքագրումը մնում է մոտավոր հաշվարկների մակարդակի վրա: Սա կարող է պայմանավորված լինել նրանով, որ արտադրագծերը տեսականորեն չեն գործել, և ղեկավարությունը չունի արտադրական տեխնոլոգիային վերաբերող տեղեկություններ: Եթե կառավարիչները գտնում են, որ արտադրական տեխնոլոգիան կարևոր նշանակություն ունի, ապա կոլիմեն մեր խոյնուրդներին և առաջարկություններին, երբ սկսվի արտադրագծերի լիաբառի շահագործումը:

«Սիրիուս»-ի նախագահի կարծիքը մեր գործունեության վերաբերյալ հետևյալն է.

**ԿԱՐԾԻՔ ՈՒՊՈՆԱԿԱՆ JICA ԽՍՐԻ ԻՐԱԿԱՆԱՅՐԱԾ ՀԵՏԱԶՈՏԱԿԱՆ  
ԵՎ ԽՈՐՀՐԴԱՏՎԱԿԱՆ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅԱՆ ՄԱՍԻՆ**

1. Ես հետազոտությունը շատ արդյունավետ եմ համարում: Կցանկանայի մատնանշել խնդրում ներգրավված մասնագետների բարձր արհեստավարժությունը: Ես բարձր եմ գնահատում այն մանրամասն վերլուծությունը, որ խումբը կատարեց մեր ձեռնարկության ֆինանսական, տեխնոլոգիական և շուկայախառն բաժիններում: Խմբի խորհրդատվական աջակցությունը համոզեց, որ զարգացման ծրագրերի հարցում մենք գտնվում ենք ճիշտ ուղու վրա, մենք նաև նկատեցինք այն հիմնահարցերը, որոնց երբեք ուշադրություն չէինք դարձրել, և ի նկատի առանք մեր բոլոր թերի կողմերը:
2. Ցանկալի կլիմեր, երբ հետազոտության ընթացքում խումբը դրսևորեր իր սեփական մոտեցումը նմանատիպ հիմնահարցերի լուծման նկատմամբ:
3. Օգտակար կլիմեր, եթե JICA-ի հետազոտական քիմի գործունեությունը գտներ իր հետագա շարունակությունը:
4. JICA-ի հետազոտական քիմի հետ մեկտեղ մենք կցանկանայինք հնարավոր գործընկերներ ձեռք բերել Հարավ-Արևելյան Ասիայում և ծավալել համատեղ գործունեություն:
5. Ես գտնում եմ, որ JICA-ի քիմի անցկացրած սեմինարները շատ օգտակար էին, և ես կրկին ու կրկին կցանկանայի մասնակցել դրանց:

Ցանկանում եմ իմ երախտագիտությունը հայտնել JICA-ի հետազոտական քիմին արժեքավոր խորհրդատվական աջակցության և մեր հիմնական արտադրության վերականգնման կոնկրետ առաջարկությունների համար:

«Սիրիուս» ՌԲԸ-ի Նախագահ՝ Հ.Մեծլումյան

Ի արդյունք Փ/Ա-ի, «Սիրիուս»-ի ողջ կազմակերպությունը ակտիվացավ, և ընկերությունը հաջողեց ձեռք բերել բարձր պատվերներ: 1999թ. հուլիսից վերսկսվել է նեզիստորների արտադրությունը:

Պատվերների ավելացմանը և հումքի ձեռքբերման ծախսի նվազմանը գուզընթաց մեծացել է ձայներիզների շահարարությունը: