

Նույն Հայրապետյան
Նաիրա Հայրապետյան

Գ Ո Ր Ծ Ա Ր Ա Ր ՈՒ Թ Յ Ա Ն
Հ Ի Մ ՈՒ Ն Ք Ն Ե Ր

Ֆ Ի Ն Ա Ն Ս Ա Բ Ա Ն Կ Ա Յ Ի Ն Ք Ո Լ Ե Ջ

ԵՐԵՎԱՆ
2003

Ֆինանսաբանկային քոլեջի հիմնադիրներ

ՀՀ կրթության և գիտության նախարարություն
ՀՀ կենտրոնական բանկ
Հայաստանի բանկերի միություն

Հայաստանի Հանրապետություն
ք. Երևան 2, Ամիրյան 26

Հեռ. (3 741) 537788

Հեռ./Փաքս (3 741) 537767

Web-site: <http://www.fbc-edu.am>

E-mail: staff@fbc-edu.am

Ձեռնարկի տպագրությունն իրականացվել է «Բանկ և ոչ բանկ ֆինանսական հաստատությունների ուսուցանում և թրեյնինգ» ծրագրի շրջանակներում, «Շորբանկ» խորհրդատվական ծառայություններ կորպորացիայի դրամաշնորհի միջոցներով՝ ԱՄՆ միջազգային զարգացման գործակալության (USAID) ֆինանսավորմամբ:

The publication of the manual is done within the “Bank and Non Bank Financial Institutions Mentoring and Training” program supported by Shorebank Advisory Services Inc. grant funded by United States Agency for International Development (USAID)

Հրատարակչի գրանցման համարանիշ

© ՖԲԸ (Ֆինանսաբանկային քոլեջ)

Հարգարժան ընթերցող

Հայաստանի Հանրապետությունում գործող բանկերի մրցունակությունը բարձրացնելու, դրանք ժամանակակից գիտելիքներով զինված մասնագետներով համալրելու նպատակով ստեղծվեց Ֆինանսաբանկային քոլեջը:

Առաջնորդվելով ուսումնական գործընթացի կազմակերպման միջազգային փորձով՝ Ֆինանսաբանկային քոլեջը կիրառում է ուսուցման ժամանակակից մեթոդներ, այդ թվում՝ քոլեջի դասախոսների կողմից ստեղծված ուսումնական նյութեր, որոնք ստացել են Հայաստանի Հանրապետության ֆինանսաբանկային ոլորտի մասնագետների հավանությունը և արժանի են համարվել որպես դասագիրք տպագրվելու: Դասագրքերի առավելություններից մեկն այն է, որ դրանց հեղինակները հանրապետության բանկային ոլորտի լավագույն մասնագետներ են:

Ողջունում ենք Ֆինանսաբանկային քոլեջի ուսումնական նյութերի տպագրությունը և հուսով ենք, որ դրանք լայն օգտագործման նյութ կդառնան ոչ միայն քոլեջի ուսանողների, Հայաստանի Հանրապետությունում բանկային գործի մասնագետներ պատրաստող մյուս ուսումնական հաստատությունների, այլև ֆինանսաբանկային ոլորտի մասնագետների համար:

Հայաստանի Հանրապետության

կենտրոնական բանկի խորհուրդ

Ֆինանսաբանկային քոլեջի դասախոսների կողմից ստեղծված ուսումնական նյութերը համահունչ են ժամանակի պահանջներին և լիովին համապատասխանում են բանկային մասնագետների պատրաստման միջազգային չափանիշներին: Դրանք արդիական են և ներառում են իրավիճակային օրինակներ ֆինանսաբանկային ոլորտի առօրյայից, որոնց ուսումնասիրությունն էլ ավելի է նպաստում մատուցվող նյութի ընկալմանը:

Ֆինանսաբանկային քոլեջի դասախոսությունների տպագրությունն առաջընթաց քայլ է հանրապետության կրթական ոլորտի բարեփոխման գործընթացում:

Կարծում ենք, դրանք սեղանի գիրք կդառնան և՛ բանկային գործն ուսումնասիրողների և՛ ընթերցողների ավելի լայն շրջանակի համար:

Հայաստանի բանկերի միություն

Բարի երթ

Առաջաբան

Բիզնեսը կամ ձեռնարկատիրական գործունեությունը մարդկանց այն գործելակերպն է, որի վրա կառուցված է տնտեսավարման շուկայական մոդելը: Անհնար է պատկերացնել բիզնեսն առանց շուկայի (կամ շուկայական միջավայրի) և շուկան առանց բիզնեսի, քանզի դրանք անբաժանելի են, միմյանցից անօտարելի և հանդիսանում են մարդկության զարգացման օբյեկտիվ օրինաչափությունների տրամադրման արդյունքը:

Որպես տնտեսական գործունեության յուրահատուկ տեսակ, ձեռնարկատիրությունն անցել է բավականին երկար ճանապարհ՝ այդ ընթացքում կրելով բազմաբնույթ փոփոխություններ: Սակայն, չնայած իր պատմական բնույթին և կրած փոփոխություններին, ձեռնարկատիրությունը մնում է տնտեսավարման ամենարդյունավետ և դեռևս չզերագանցված ձևը, ինչի մասին վկայում է մարդկության զարգացման ողջ պատմությունը:

Ժամանակակից բիզնեսն իրենից ներկայացնում է տարատեսակ օբյեկտների ու սուբյեկտների, իրավունքների ու պարտականությունների, ազատությունների ու սահմանափակումների, ինչպես նաև անհատականության (նախաձեռնության) ու փոխհարաբերությունների մի բարդ համակարգ՝ օժտված հասարակության սոցիալ-տնտեսական զարգացման վրա ազդեցության մեծ հնարավորություններով: Հենց վերջինս էլ, ի թիվ մի շարք այլ գործոնների, պայմանավորում է բիզնեսի հսկայական դերն ու նշանակությունը ոչ միայն առանձին երկրներում կամ տարածաշրջաններում, այլև ամբողջ աշխարհում: Հետևաբար, անհնար է գերանզնահատել ժամանակակից գործարարության հիմունքների ուսուցման կարևորությունը՝ բարձրակ ու բանիմաց մասնագետների պատրաստման, մեր հանրապետությունում ընթացող սոցիալ-տնտեսական վերափոխումների ճիշտ իրականացման, տնտեսական գործունեության ռիսկի նվազեցման և մի շարք այլ տեսանկյուններից:

Հայաստանի Հանրապետությունում շուկայական հարաբերություններին անցման փուլի սկսբից ի վեր, ցավոք, դեռևս պատշաճ ուշադրություն չի դարձվել ձեռնարկատիրական ոլորտի բարձրորակ մասնագետների պատրաստման հիմնախնդրին և այս առումով շատ ողջունելի է տ.գ.թ., դոց. Նունե և Նաիրա Հայրապետյանների կողմից մշակված դասախոսությունների շարքի հրատարակումը: Չնայած ծավալային առումով սահմանափակ հնարավորություններին, դասախոսությունների այս շարքն ընդգրկում է այնպիսի կարևորագույն հարցերի բացատրություններ և մեկնաբանություններ, ինչպիսիք են՝ հիմնական հասկացությունները, բիզնեսի ներքին և արտաքին միջավայրը, դրանց վրա ազդող գործոնների համալիրը, ձեռնարկատիրական ֆունկցիաները և մոդելը, ոլորտի կարգավորման հարցում պետության դերն ու լծակները, մարքեթինգի, ռիսկի կառավարման ու ապահովագրության մեխանիզմները, ֆինանսները և մարդկային ռեսուրսների կառավարումը, ինչպես նաև ներկայումս շատ կիրառվող բիզնես պլանների կազմման ձևերը, սկզբունքները, բաժինները և այլն:

Կառուցվածքային առումով դասընթացը բավականաչափ արդյունավետ է և թույլ է տալիս ինքնաստուգման հարցերի միջոցով ամրապնդել ստացած գիտելիքները, ինչպես նաև առաջ քաշել բազմաթիվ հարցեր՝ գործնական քննարկումների համար:

Այս կապակցությամբ հարկ է նշել, որ «Գործարարության հիմունքներ» դասընթացը առաջիններից մեկն է և իր համալիր կառուցվածքով խիստ օգտակար կլինի ԲՈՒՀ-երի և միջին մասնագիտական ուսումնական հաստատությունների ուսանողների, ինչպես նաև վերապատրաստում անցնող մասնագետների համար:

**ՀՀ ԱԺ Տնտեսագիտական վերլուծության
վարչության պետի տեղակալ տնտ.գիտ. թեկ.**

Ա. Թամազյան

ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

Ֆինանսաբանկային քոլեջի հիմնադիրներ2

Հարգարժան ընթերցող.....3

Կենտրոնական բանկի խորհուրդ.....3

Առաջարան4

Բիզնեսը կամ ձեռնարկատիրական գործունեությունը մարդկանց այն գործելակերպն է, որի վրա կառուցված է տնտեսավարման շուկայական մոդելը: Անհնար է պատկերացնել բիզնեսն առանց շուկայի (կամ շուկայական միջավայրի) և շուկան առանց բիզնեսի, քանզի դրանք անբաժանելի են, միմյանցից անօտարելի և հանդիսանում են մարդկության զարգացման օբյեկտիվ օրինաչափությունների տրամադրման արդյունքը:.....4

ԹԵՄԱ 1. ԳՈՐԾԱՐԱՐՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ԱԶԱՏ ՇՈՒԿԱՅԱԿԱՆ ՀԱՐԱԲԵՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ 6

Ինքնաստուգման հարցեր8

ԹԵՄԱ 2. ՏՆՏԵՄԱԿԱՆ ԳՈՐԾՈՒՆՆԵՐԻ ԱԶԴԵՑՈՒԹՅՈՒՆԸ ԲԻԶՆԵՍԻ ՎՐԱ.....9

Ինքնաստուգման հարցեր11

ԹԵՄԱ 3. ԲԻԶՆԵՍԻ ՖՈՒՆԿՑԻՆՆԵՐԸ ԵՎ ԲԻԶՆԵՍԻ ՄՈԴԵԼԸ 12

- **Մակրոմակարդակում բիզնեսի ֆունկցիաները`** 12
- **սպառողական ֆունկցիա** 12
- **փոխանակային ֆունկցիա,** 12
- **սոցիալական ֆունկցիա** 12
- **հասարակական ֆունկցիա:** 12

3.1. **Բիզնեսի մոդելը**12

Ինքնաստուգման հարցեր13

ԹԵՄԱ 4. ՊԵՏՈՒԹՅԱՆ ԴԵՐԸ ԲԻԶՆԵՍԻ ԿԱՐԳԱՎՈՐՄԱՆ ԳՈՐԾՈՒՄ..... 14

4.1. **Կանոնների և սահմանափակումների սահմանում**14

4.1.1. **Հասարակական բարիքների և տրանսֆերտային վճարների տրամադրում բնակչությանը** 14

4.1.2. **Մրցակցության աջակցում**.....14

4.1.3. **Տնտեսության կայունացման նպաստում**14

Ինքնաստուգման հարցեր14

ԹԵՄԱ 5. ԲԻԶՆԵՍԸ ԵՎ ԱՐՏԱՔԻՆ ՄԻՋԱՎԱՅՐԸ..... 15

Ինքնաստուգման հարցեր16

ԹԵՄԱ 6. ԲԻԶՆԵՍԻ ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՄԱՆ ՁԵՎԵՐՆ ՈՒ ԴՐԱՆՑ ԱՌԱՆՁՆԱՀԱՏԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ..... 17

Ինքնաստուգման հարցեր19

ԹԵՄԱ 7. ՄԱՐՋԵԹԻՆԳ 20

7.1. **Ձեռնարկության հնարավորությունների վերլուծություն**24

7.2. **Ապրանքի առաջընդունը և մարքեթինգային կոմունիկացիան**27

Ինքնաստուգման հարցեր28

ԹԵՄԱ 8. ՁԵՌՆԱՐԿԱՏԻՐԱԿԱՆ ՌԻՍԿԻ ԷՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆԸ: 29

ՌԻՍԿԻ ՏԵՄԱԿՆԵՐԸ ԵՎ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄԸ..... 29

Ինքնաստուգման հարցեր31

ԹԵՄԱ 9. ԲԻԶՆԵՍԻ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ (ՄԵՆԵՋՄԵՆԹ)..... 32

Ինքնաստուգման հարցեր35

ԹԵՄԱ 10. ՖԻՆԱՆՍՆԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ 36

Ինքնաստուգման հարցեր37

ԹԵՄԱ 11. ՄԱՐԿԱՅԻՆ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ 38

Ինքնաստուգման հարցեր39

ԹԵՄԱ 12. ԲԻԶՆԵՍ ՊԼԱՆԻ ԱՆՀՐԱԺԵՇՏՈՒԹՅՈՒՆԸ, ԷՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ԿԱՌՈՒՑՎԱԾԸ 40

Ինքնաստուգման հարցեր42

ԱՌԱՋԱՐԿՎՈՂ ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅԱՆ ՑԱՆԿ 43

ՀԱՆԳՈՒՑԱՅԻՆ ԲԱՌԵՐԻ ՑՈՒՑԻՉ 44

ԹԵՄԱ 1. ԳՈՐԾԱՐԱՐՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ԱԶԱՏ ՇՈՒԿԱՅԱԿԱՆ ՀԱՐԱՔԵՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ

Թեմայի նպատակը. պարզաբանել «բիզնես» (ձեռնարկատիրություն) հասկացությունը, բիզնեսի մասնակիցները, հատկությունները, ազատ շուկայական հարաբերությունները, ինչպես նաև շուկայի ձևավորման համար անհրաժեշտ պայմանները և կարգավորման մեխանիզմները:

Բիզնեսը (ձեռնարկատիրությունը) սեփական ռիսկով և նախաձեռնությամբ, շահույթի ստացման նպատակով մրցակցային միջավայրում իրականացվող գործունեության ձև է:

Ձեռնարկատիրությունը շուկայական էկոնոմիկայի տնտեսական մեխանիզմի իրականացման այնպիսի ձև է, երբ տնտեսավարող սուբյեկտը (ձեռնարկատերը, պետությունը, ֆիրման և այլն) շահույթ ստանալու նպատակով սեփականության որոշակի ձևի հիման վրա շուկայական մրցակցության պայմաններում կազմակերպում և իրականացնում է արտադրության (ծառայությունների մատուցման) գործընթացը՝ գործելով ինքնուրույն, սեփական ռիսկով և նյութական պատասխանատվությամբ:

Բիզնեսը միաժամանակ հարաբերությունների ամբողջությունն է նրա բոլոր մասնակիցների միջև, որոնք կազմում են համախոհների խումբ՝ նպատակ ունենալով ստանալ շահույթ (եկամուտ), միաժամանակ ֆիրմայի, ձեռնարկության, կազմակերպության զարգացման համար անհրաժեշտ պայման:

Բիզնեսի մասնակիցների առաջին խումբը ձեռնարկություններն են, այսինքն՝ անձինք, որոնք իրականացնում են գործունեություն որոշակի ռիսկով և պատասխանատվությամբ, ինչպես նաև ձեռնարկատերերի (ձեռնարկությունների) համախումբ, որոնք կոչվում են միություններ և ասոցիացիաներ:

Առաջին խմբի մասնակիցների գործարար հետաքրքրությունը շահույթի ստացումն է, որը հնարավոր է ձեռք բերել արտադրանքի արտադրության և իրացման միջոցով: Այս խումբը ի վերջո իրենից ներկայացնում է *ձեռնարկատիրական բիզնեսի ոլորտը*, որը բաղկացած է երեք մասերից՝ արտադրանքի արտադրություն, առևտուր և առևտրային միջնորդություն:

Երկրորդ խմբին պատկանում են ձեռնարկությունների կողմից թողարկվող արտադրանքի անհատ և կոլեկտիվ սպառողները, ինչպես նաև սպառողների կոլեկտիվները, որոնք կազմում են միություններ և ասոցիացիաներ:

Այս խմբի գործարար հետաքրքրությունը ապրանքներ և ծառայություններ ձեռք բերելն է, որոնք վաճառվում են արտադրողների (ծառայություն մատուցողների) կողմից փոխշահավետ հիմքի վրա: Եթե ձեռնարկությունների համար շահը շահույթն է, ապա սպառողի համար՝ ապրանքի կամ ծառայության միջոցով իրենց պահանջմունքների բավարարումն է:

Այս խմբի մասնակիցները, հետապնդելով սպառողական շահերը, կազմում են *սպառողական բիզնեսի ոլորտ*:

Երրորդ խումբը այն աշխատողներ են, որոնք աշխատողներ ներգրավելու, վարձելու և պայմանագրեր կնքելու միջոցով իրականացնում են աշխատանքային գործունեություն, ինչպես նաև նրանց արհմիությունները: Այս մասնակիցների գործարար հետաքրքրությունը աշխատելով ֆիրմայում, կազմակերպությունում, ձեռնարկությունում պայմանագրային կամ այլ հիման վրա եկամտի (աշխատավարձի) ստացումն է: Եթե ձեռնարկատիրոջ համար գործարք կատարելու ընթացքում շահավետությունը ֆիրմայի վերջնական շահույթի ստացումն է, ապա վարձվող աշխատողների համար՝ անձնական շահույթը, որը նրանք ստանում են աշխատանքը կատարելու ընթացքում: Այս խմբի մասնակիցները կազմում են *աշխատանքային բիզնեսի ոլորտը*:

Չորրորդ խումբը պետական մարմիններն են, հաստատությունները և կազմակերպությունները, երբ նրանք հանդես են գալիս որպես գործարքների անմիջական մասնակիցներ (կառավարական պատվերների ներկայացում ձեռնարկատերերին, զգնի որոշում, արտոնությունների, ծավալների և կազմի հաստատում): Այս դեպքում պետական մարմինները բիզնեսի այլ մասնակիցների հետ հավասարազոր գործընկերներ են:

Այս խմբի մասնակիցների գործարար հետաքրքրությունը համապետական ծրագրերի (գիտատեխնիկական, գիտարտադրական, սոցիալական և այլն) իրականացումն է՝ նպատակ ունենալով բավարարել ինչպես պետության, այնպես էլ քաղաքացիների պահանջմունքները: Պետության կողմից ֆիրմաները, կազմակերպությունները և ձեռնարկությունները խթանվում են, որպեսզի մասնակցեն ծրագրերում, իսկ պետությունը հնարավորություն է ունենում իրականացնել այն գործնականում, կազմելով վերջապես *պետական բիզնեսի ոլորտ*:

Բիզնեսի հատկությունները: Բիզնեսը մի երևույթ է, որն օժտված է չորս հատկություններով՝ նպատակահարմարություն, ամբողջականություն, հակասություն, ակտիվություն:

Նպատակահարմարություն՝ նշանակում է, որ բիզնեսը իր յուրաքանչյուր տարրին տալիս է ռացիոնալ ուղղվածություն, որոնք համախմբվում են մի նպատակի՝ շահույթ ստանալու շուրջ: Բիզնեսի գլխավոր նպատակները հաճախ դուրս են բերվում այն պահանջներից, որոնք հիմնվում են ազատ մրցակցության օրենքի վրա: Գլխավոր նպատակները բաժանվում են ավելի կոնկրետ նպատակների, որոնք հանդիսանում են միջոցներ առաջինների ստացման համար:

Օրինակ՝ եթե ֆիրմայի գլխավոր նպատակը շահույթի ստացումն է, ապա դրա իրականացման համար պետք է զարգացնել տեխնոլոգիան: Այս դեպքում ֆիրմայի տեխնոլոգիական զարգացման նպատակը դառնում է շահույթ ստանալու միջոց:

Ամբողջականություն՝ նշանակում է, որ բիզնեսը ներխուժում է տնտեսության բոլոր ոլորտների, հատվածների, տարածքների և տարրերի մեջ, այն չափով, ինչքան անհրաժեշտ է որպեսզի իրականացնի իր գլխավոր նպատակը՝ ավելացնի շահույթը և եկամուտները:

Այլ կերպ ասած, բիզնեսը պետք է ազատորեն ներթափանցի այն ոլորտներ, որոնք տվյալ կոնկրետ պայմաններում ապահովում են իր կենսունակությունը: Սահմանափակումները և արգելքները ձեռնարկատիրոջ գործունեության համար պետք է ունենան խելամիտ չափեր և մակարդակ: Բիզնեսը չի կարելի պատկերացնել առանց իր միջավայրի և գլխավոր մարմինների (մրցակիցների, ենթակառուցվածքի՝ բորսա, բանկ, տեղեկատվության համակարգ ունեցող ֆիրմաների, խորհրդատվական և աուդիտորական ծառայությունների և այլն) մենեջմենթի, մարքեթինգի ֆինանսական համակարգի, իրավունքի և այլն:

Հակասություն՝ նշանակում է, որ բիզնեսը պետք է «հյուսված» լինի հակասություններից, քանի որ կարելի է նկատել տարբեր հակասություններ ձեռնարկատերերի և վարձու աշխատողների, սպառողների և արտադրողների, ձեռնարկատերի, արհմիությունների և պետական կառավարման մարմինների միջև: Նորմալ պայմաններում բոլոր այս հակասությունները ծառայում են իբրև բիզնեսի զարգացման աղբյուր և ամրապնդում են նրա ամբողջականությունը: Բայց վիճահարույց իրավիճակները, որոնք դուրս են հասարակական վերահսկողությունից, կարող են խախտել բիզնեսի համակարգը: Դրանք են՝ սոցիալ-քաղաքական հեղաշրջումները, քաղաքացիական պատերազմները և այլն:

Ակտիվություն՝ նշանակում է, որ բիզնեսը սոցիալական երևույթ է, սերտ կապված սոցիալական համակարգի և մարդկային գործունեության հետ: Յուրաքանչյուր ձեռներեց պետք է ազատ և իրավական հիմքերի վրա ընտրի իր գործը, չխանգարելով մյուս ձեռներեցներին զարգացնել իրենց բիզնեսը:

Գործնականում բիզնեսը ոչ միայն «վարդերն է» այլ նաև «վիշեր»: Բացի պաշտոնական, օրենքի կողմից թույլատրվող բիզնեսի, կա նաև ստվերային բիզնես հասկացությունը՝ օրինակ, թմրանյութերի, զենքի անօրինական վաճառքի և այլն: Այսպիսով հասարակությունը պետք է հնարավորություն ընձեռի յուրաքանչյուր մարդու դառնալ գործարար, ձեռներեց:

Կախված այն բանից, թե *բիզնեսի հիմքում ինչ չափանիշներ են* դրված, բիզնեսն ընդունում է այս կամ այն ձևը: Օրինակ՝ վերարտադրության չորս փուլերը (արտադրություն, բաշխում, փոխանակում, սպառում) տարբերակում են.

- արտադրական բիզնես (ապրանքների և ծառայության արտադրություն)
- շրջանառության ոլորտի բիզնես (կոմերցիա, մեծածախ և մանրածախ առևտուր, բորսային առևտուր, բանկային ծառայություն)
- *բաշխման ոլորտի բիզնես* (կոմերցիոն միջնորդություն, աշխատանքային բորսա և այլն)
- *սպառման ոլորտի բիզնես* (ծառայություններ, որոնք մատուցվում են տնային տնտեսությունների շրջանակում):

Ի՞նչ են ազատ շուկայական հարաբերությունները: Շուկայական հարաբերությունները տնտեսության կազմակերպման մինչ օրս գոյություն ունեցող, ամենաարդյունավետ և ամենառացիոնալ մոդելն է, ինչը հնարավորություն է տալիս ապահովել տնտեսության տարբեր ոլորտների ինքնազարգացումը: Սակայն, առողջ և ազատ շուկայական հարաբերություններ կարող են լինել միայն այն դեպքում, երբ տվյալ երկրում պաշտպանվում են շուկայական սուբյեկտների միջև ազատ մրցակցության ձևավորման և խթանման համար անհրաժեշտ պայմանները: Հակառակ դեպքում, շուկայական հարաբերությունները ստանում են խեղաթյուրված ձևեր, հանգեցնելով սոցիալ-քաղաքական կործանարար հետևանքների:

Նշվածն առավել հստակ պատկերացնելու համար պարզաբանենք, թե ովքե՞ր են ազատ շուկայական հարաբերությունների սուբյեկտները և ինչպիսի պայմաններ են անհրաժեշտ ազատ ու արդարացի մրցակցությունը երաշխավորելու և դրա զարգացումը խթանելու համար:

Շուկայական հարաբերությունների սուբյեկտ է հանդիսանում ցանկացած ֆիզիկական կամ իրավաբանական անձ (ինչպես նաև պետություն), որը զբաղվում է ձեռնարկատիրական գործունեությամբ կամ բիզնեսով: Այժմ տեսնենք, թե ինչպիսի պայմաններ են անհրաժեշտ ազատ մրցակցությունը խթանելու համար.

ա) բոլոր տեսակի ռեսուրսների (բացի միջազգային նորմերով արգելված ռադիոակտիվ նյութերի, թմրադեղերի և այլն) ազատ առք ու վաճառք

բ) նույնը վերաբերում է ապրանքներին և ծառայություններին

գ) առանց սահմանափակումների ֆինանսական միջոցների առք ու վաճառք՝ պահպանելով հեղինակային իրավունքի նորմերը

դ) տեղեկատվության առք ու վաճառք՝ պահպանելով հեղինակային իրավունքի նորմերը

ե) մարդու իրավունքների և սեփականության իրական պաշտպանություն (իրավական պետություն)

զ) հակամենաշնորհային օրենսդրության առկայություն և փոքր ձեռներեցության խթանման համար համապատասխան արտոնությունների սահմանում

է) բաց արտաքին տնտեսական քաղաքականություն՝ ցածր մաքսատուրքեր և քանակական փոքր սահմանափակումներ, անհատների ազատ մուտքն ու ելքը երկիր

ը) ընդունելի և կանխատեսելի հարկային քաղաքականություն:

Վերը թվարկված պայմաններից հետևում է, որ ցանկացած շուկայական հարաբերություններում պետական կարգավորման անհրաժեշտություն է առաջանում: Պետական կարգավորումը հիմնականում իրականացվում է օրենսդրական ակտերով (բաժնետիրական ընկերությունների մասին օրենք, հարկային օրենսդրություն, բանկային օրենսդրություն, արժեթղթերի մասին օրենք, քաղաքացիական օրենսգիրք և այլն):

Ինքնաստուգման հարցեր

1. Ի՞նչ է բիզնեսը, ովքե՞ր են բիզնեսի մասնակիցները:
2. Որո՞նք են բիզնեսի ոլորտները:
3. Ի՞նչ է շուկայական հարաբերությունները:
4. Որո՞նք են դրա ձևավորման համար անհրաժեշտ պայմանները:

Քննարկման հարցեր

Քննարկել Հայաստանում ազատ շուկայական հարաբերությունների ձևավորման ճանապարհին առկա հիմնախնդիրները:

Առաջադրանք

Դուրս գրել շուկայական հարաբերությունների կարգավորմանն ուղղված որքան հնարավոր է ավելի շատ օրենքներ և իմանալ ՀՀ տարածքում գործող հարկերի տեսակներն ու դրույթաչափերը:

Հանձնարարություն 1

ա) Լրացնել բացթողումները.

զին	–	ծախքեր	=	?
100 դրամ	–	120 դրամ	=	- 20 դրամ
զին	–	ծախքեր	=	?
120 դրամ	–	100 դրամ	=	20 դրամ

բ) Ավելացնել զրված տերմինների հակառակ իմաստով հասկացությունները

1.	Բիզնես	
2.	Պաշտոնական բիզնես	
3.	Շահույթ	
4.	Մոնոպոլիա	
5.	Առաջարկ	
6.	Տնտեսության աճ	

գ) Նշել ճիշտ պատասխանը

Հարցեր	Այո	Ոչ
Բիզնեսի ոլորտներ են հանդիսանում միայն տնտեսության բնագավառները:		
Ապրանքը մարդու աշխատանքով ստեղծված արդյունքն է:		
Ազատ շուկայական հարաբերությունների սուբյեկտ կարող է հանդիսանալ ցանկացած ֆիզիկական կամ իրավաբանական անձ:		

ԹԵՄԱ 2. ՏՆՏԵՍԱԿԱՆ ԳՈՐԾՈՆՆԵՐԻ ԱԶԳԵՑՈՒԹՅՈՒՆԸ ԲԻԶՆԵՍԻ ՎՐԱ

Թեմայի նպատակը. պարզաբանել ի՞նչ գործոններ են ազդում բիզնեսի վրա և ի՞նչ է իրենից ներկայացնում բիզնեսի միջավայրը (տնտեսական, քաղաքական, իրավական դաշտ, սոցիալ-կուլտուրական, տեխնոլոգիական, աշխարհագրական, ինստիտուցիոնալ միջավայր):

Բիզնեսի և գործարար ակտիվության խթան է հանդիսանում շահույթը, որն իրենից ներկայացնում է արտադրանքի արտադրության և իրացման վրա կատարված ծախսերի և գնի միջև տարբերությունը, որը վճարում են մարդիկ այս կամ այն ապրանքի դիմաց:

Շահույթը այն գումարն է, որը մնում է ապրանքի իրացումից ստացված հասույթից ծախսերը փոխհատուցելուց և հարկերը վճարելուց հետո: Ինչպես գիտենք, շահույթը ձեռնարկատիրական գործունեության գլխավոր նպատակն է: Շատ կարևոր խնդիր է ֆիրմայի համար արտադրել այնպիսի ապրանքներ (մատուցել ծառայություններ), որոնք պիտանի կլինեն և կսպառվեն:

Ռեսուրսների սահմանափակությունը ևս տնտեսական գործունեության վրա ազդող գործոններից մեկն է: Մենք ունենք մեր տրամադրության տակ որոշակի քանակությամբ հող, կապիտալ, աշխատուժ: Սահմանափակ է նաև պոտենցիալ սպառողների քանակը, ինչպես նաև փողի քանակը այդ սպառողների մոտ (այսինքն՝ գնողունակությունը): Ռեսուրսների սահմանափակությունը, մարդկանց և ֆիրմաներին ժամանակ առ ժամանակ ստիպում է լուծել բարդ տնտեսական հիմնահարցեր՝ կապված ծախսերի հաշվարկման, արդյունավետ գործունեության իրականացման և այլնի հետ:

Մրցակցությունը տնտեսական կյանքի հիմքերից մեկն է: Եթե դուք ուզում եք վաճառել ինչ-որ ապրանք կամ ծառայություն ազատ ձեռնարկատիրության հասարակությունում, ապա հավանական է, որ որևիցե մեկը ևս կուզենա դա իրականացնել: Պոտենցիալ սպառողները ազատ են ընտրություն կատարելու հարցում և հնարավորություն ունեն գնել իրենց դուր եկած ապրանքը, և այսպիսով ի հայտ է գալիս մրցակցությունը: Մրցակիցները պայքարում են գրավելու համար սպառողների հետաքրքրությունը և նախապատվությունը, այսինքն՝ մրցակցությունը արտադրության և իրացման լավագույն պայմանների համար բազմաթիվ տնտեսավարող սուբյեկտների միջև մղվող պայքարն է, որի ընթացքում օբյեկտիվորեն սահմանափակվում են ապրանքի գնի և իրացման պայմանների վրա նրանցից յուրաքանչյուրի ազդեցության հնարավորությունները: Մրցակցությունը լինում է երեք տեսակի. գնային՝ ազատ (կատարյալ), որակի (ոչ կատարյալ) և նորույթ (մենաշնորհային) ապրանքների միջև:

Առաջարկ և պահանջարկ ազատ շուկայական համակարգում գները սահմանվում են մրցակից ֆիրմաների մրցակցության ազդեցությամբ: Գների մակարդակը որոշվում է ոչ թե (և ոչ միայն) տվյալ ֆիրմայի մենեջերների կողմից որոշումներ ընդունելու, այլ՝ առաջարկի և պահանջարկի հարաբերակցության արդյունքում:

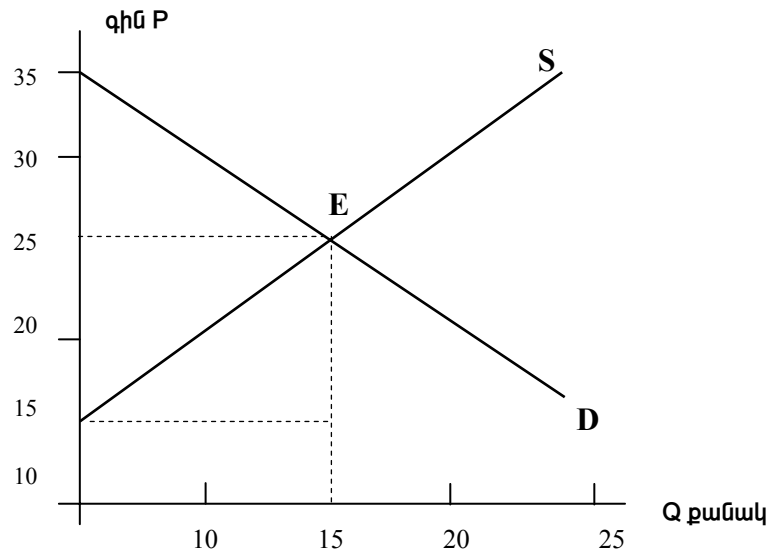
Եթե փորձենք սահմանել *առաջարկը*, ապա այն իրենից ներկայացնում է ապրանքների և ծառայությունների այն քանակը, որն արտադրողները կարող են տրամադրել գնորդներին՝ որոշակի գնով և որոշակի ժամանակահատվածում (օրինակ՝ 1 տարում):

Պահանջարկ հասկացությունը բնորոշում է ապրանքների և ծառայությունների այն քանակը, որը կարող են և ուզում են գնել սպառողները՝ տվյալ գնով, տվյալ ժամանակահատվածում:

Առաջարկի և պահանջարկի տեսության հիմքում ընկած է մի պարզ ճշմարտություն. սպառողները ցանկանում են գնել ավելի շատ ապրանք ցածր գնով և ավելի քիչ ապրանք բարձր գնով, իսկ արտադրողները ձգտում են վաճառքի ներկայացնել ավելի շատ ապրանք բարձր գներով և ավելի քիչ ապրանք՝ ցածր գներով: Այլ խոսքերով, առաջարկի և պահանջարկի հարաբերակցությունը պետք է հավասարակշռված լինի և ցանկացած ժամանակ իր արտացոլումը գտնի շուկայական (ընթացիկ) գների մեջ:

Լայն իմաստով, ազատ շուկայի պայմաններում առաջարկի և պահանջարկի գործոնները շահույթի հետ մեկտեղ ազդում են արտադրության ծավալների և կառուցվածքի վրա որպես կարգավորիչ (օրինակ՝ եթե հանդիսատեսը նախընտրում է սերիալներ, ապա նկարահանող խմբերը փոխում են իրենց ուղղվածությունը...):

Շուկայական գինը տվյալ ապրանքի և ծառայության համար որոշվում է առաջարկի և պահանջարկի ազդեցության տակ: Դա կարելի է տեսնել նկ. 1-ում:



Նկար 1. Հավասարակշռված գին

որտեղ՝

D- ն պահանջարկն է

S- ը առաջարկը

E - ն այն կետն է, որտեղ առաջարկն ու պահանջարկը հավասարակշռում են միմյանց (հավասարակշռված գին)

P- ն գինն է

Q - ն՝ իրացման քանակը (որոշակի ժամանակահատվածում ապրանքների և ծառայությունների գնի և իրացման քանակի փոփոխության պայմաններում հավասարակշռման կետը կարող է փոխվել):

Բավականին մեծ դեր է կատարում նաև ապրանքների շրջապտույտը, որպես տնտեսության մեջ անընդհատ կատարվող գործընթաց (ապրանքների և ծառայությունների փոխանակումը տնտեսական համակարգի սուբյեկտների միջև), ռեսուրսների շարժը տնտեսությունում, դրամաշրջանառությունը և այլն: Այդ շրջապտույտը կարելի է համեմատել մարդու օրգանիզմում արյան շրջանառության հետ:

Ձեռնարկատիրության միջավայրը ներառում է սոցիալ-տնտեսական իրավիճակը, քաղաքական իրավիճակը, իրավական դաշտը, սոցիալ-կուլտուրական, տեխնոլոգիական, աշխարհագրական, ինստիտուցիոնալ, կազմակերպատեխնիկական միջավայրը և այլն:

Տնտեսական իրավիճակը բնութագրվում է բազմաթիվ մակրոտնտեսական ցուցանիշներով՝ գնողունակության մակարդակ, գործազրկություն, ինֆլացիա, ՀՆԱ-ի աճ և այլն: Տնտեսական իրավիճակի վրա ազդում են նաև մի շարք գործոններ՝ քաղաքական իրավիճակը, կառավարությունը, որն ընդունում է քաղաքական որոշումներ, երկրի աշխարհագրական դիրքը և այլն:

Բիզնեսը և նրա մասնակիցները գործում են համապատասխան իրավական միջավայրի շրջանակներում, որն էլ հաղիսանում է պետական կարգավորման հիմնական գործիքը:

Սոցիալ-կուլտուրական միջավայրը բիզնեսի վրա ազդում է այնքանով, որ գնորդի որոշումը կախված է իր ճաշակից, հոգեկան դրսևորումներից, սոցիալական խավի պատկանելությունից, կուլտուր-կենցաղային մակարդակից և այլն:

Տեխնոլոգիական միջավայրը արտացոլում է երկրի գիտատեխնիկական զարգացման մակարդակը, որն ազդում է ձեռնարկատիրության զարգացման վրա:

Աշխարհագրական միջավայրը բնության պայմաններն են, որտեղ գործում են ձեռնարկատերերը:

Ինստիտուցիոնալ միջավայրը բնութագրվում է տարբեր ինստիտուտների առկայությամբ, որոնց միջոցով բիզնեսը կարող է գործնական փոխհարաբերություններ հաստատել կամ իրականացնել որոշակի գործարքներ: Այդ ինստիտուտների թվին են դասվում՝

- բանկերը
- բորսաները
- մասնագիտացված ֆիրմաները և հաստատությունները (իրավաբանական, հաշվապահական, աուդիտորական ծառայությունները և այլն)
- ուսումնական հաստատությունները
- շուկայի ուսումնասիրության (մարքեթինգային) գործակալությունները
- գովազդային գործակալությունները

- տրանսպորտային կազմակերպությունները
- ապահովագրական ընկերությունները
- կոմունալ և արտադրության գործընթացը սպասարկող այլ ծառայությունները և այլն:

Ինքնաստուգման հարցեր

1. Ի՞նչ գործոններ են ազդում բիզնեսի վրա:
2. Ի՞նչ դեր է խաղում մրցակցությունը ազատ շուկայական համակարգում:
3. Ինչպե՞ս է առաջարկի և պահանջարկի փոխհարաբերակցությունը ազդում գների սահմանման վրա:
4. Թվարկեք մրցակցության երեք տեսակները և բացատրեք դրանց էությունը:

Հանձարարություն 1

Ներկայացրեք այն գործոնները, որոնք խոչընդոտում են բիզնեսի զարգացմանը ՀՀ-ում :

Հանձարարություն 2

Բիզնեսի արդյունքը.

	Այո	Ոչ
գործունություն է, որը շահույթ է բերում		
արտադրության գործոններն են		
ապրանքների և ծառայությունների առաջարկն է սպառողներին		
բիզնեսի սուբյեկտներն ու օբյեկտներն են		

ԹԵՄԱ 3. ԲԻԶՆԵՍԻ ՖՈՒՆԿՑԻԱՆԵՐԸ ԵՎ ԲԻԶՆԵՍԻ ՄՈԴԵԼԸ

Թեմայի նպատակը՝ պարզաբանել բիզնեսի ֆունկցիաները, մակրոմիջավայրը, միկրոմիջավայրը, ինչպես նաև «բիզնեսի մոդել» հասկացությունը:

Բիզնեսի ֆունկցիա ասելով հասկանում ենք գործունեության այն տեսակները, որոնք իրականացնում են ձեռնարկատերերը և տնտեսական միջավայրի մյուս տարրերը՝ արտադրության և փոխանակման գործընթացում:

Այսպիսով, բիզնեսը ենթադրում է հետևյալ ֆունկցիաները միկրոմակարդակում՝

Ֆինանսական հաշվառման ֆունկցիա. Կապիտալի մոբիլիզացում (համալրում)՝ ներդրողների միջոցով կամ վարկատուների: Եկամտի կուտակում վաճառքի միջոցով: Կապիտալի և եկամտի օգտագործման կառավարում բիզնեսի շրջանակներում և նրանից դուրս:

Կադրային ֆունկցիա. Բիզնեսի պահանջմունքներին համապատասխան աշխատողների ընտրություն և ընդունում, բոլոր աշխատակիցների օգտագործում և որոշումների ճիշտ ընդունում:

Նյութատեխնիկական ապահովման ֆունկցիա. Հումքի, մեքենաների, սարքավորումների և այլ մատակարարումներ, որոնք անհրաժեշտ են տնտեսական գործունեության համար:

Արտադրական ֆունկցիա. Հումքի և այլ մատակարարումների օգտագործում արտադրանքի արտադրության գործընթացում և պատրաստի արտադրանքի ստացում ձեռնարկության հաճախորդներին վաճառելու համար:

Մարքեթինգ. Սպառողների պահանջմունքների որոշում և փոխանակման գործընթացի կառավարում ձեռնարկության և նրա գնորդների միջև: Թվարկված ֆունկցիաներին կարելի է ավելացնել հետևյալ ենթաֆունկցիաները. *ձեռներեցության աջակցում՝* ձեռներեցության, մտահաղացումների, փորձի կառավարում, որը մենեջմենթի ֆունկցիաներից է:

Գիտահետազոտական և փորձագիտական աշխատանքներ. Նոր տեխնոլոգիաներ և նոր արտադրանքի մշակում և իրականացում, ձեռներեցության լավացման, արդյունավետության բարձրացման, նոր արտադրանքի առաջարկի ընդլայնման համար:

Հասարակության հետ կապ. Հասարակական կառույցների և տեղեկատվության միջոցների հետ հարաբերության հաստատում, կառավարում և իրականացում:

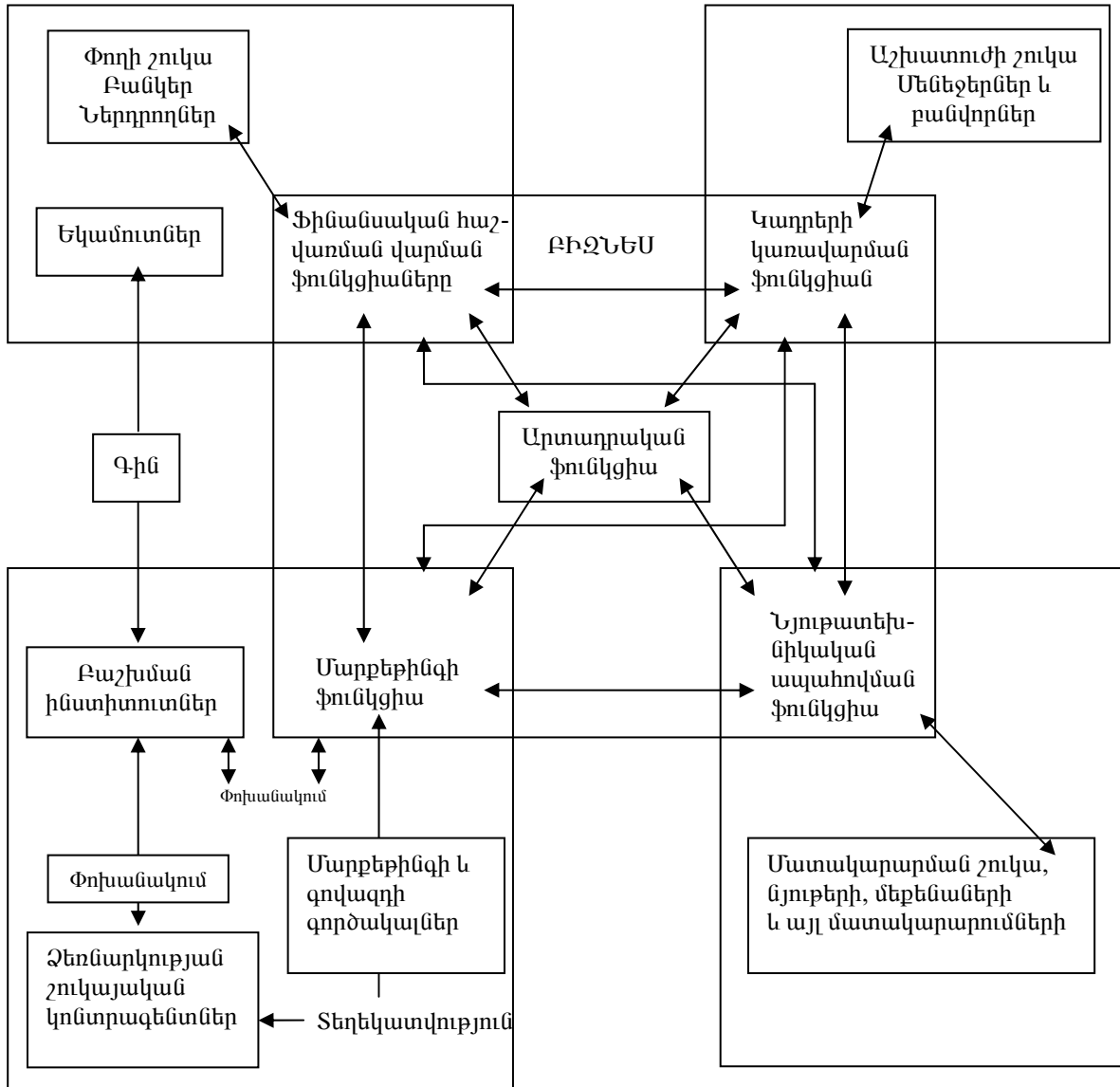
- Մակրոմակարդակում բիզնեսի ֆունկցիաները՝
- սպառողական ֆունկցիա
- փոխանակային ֆունկցիա,
- սոցիալական ֆունկցիա
- հասարակական ֆունկցիա:

3.1. Բիզնեսի մոդելը

Այս թեմայում շարադրված հիմնադրույթները կարելի է ներկայացնել հետևյալ պարզ մոդելի տեսքով, որը երկու մասից է բաղկացած.

1. Մակրոմիջավայրի՝ գործունեության տնտեսական, իրավական, քաղաքական, սոցիալ-կուլտուրական, տեխնոլոգիական, աշխարհագրական գործունեության պայմանները:

2. Միկրոմիջավայրի, որը ներառում է ինստիտուցիոնալ համակարգը: Տես՝ նկար 2



Սկար 2. Բիզնեսի մոդելի սխեմա

Ներկայացված մոդելը ցույց է տալիս բիզնեսը իր հիմն հիմնական ֆունկցիաներով: Յուրաքանչյուր ֆիրմայի կամ ձեռնարկության շրջանակներում յուրաքանչյուր հիմնական ֆունկցիա պետք է փոխադարձ կապ ունենա մյուս ֆունկցիաների հետ:

Ինքնատուգման հարցեր

1. Որո՞նք են բիզնեսի ֆունկցիաները:
2. Ի՞նչ է իրենից ներկայացնում «բիզնեսի մոդել» հասկացությունը:

Քննարկման հարցեր

1. ՀՀ ֆիրմաների բիզնեսի կազմակերպման գործում մակրո և միկրո միջավայրի գործոնների ազդեցության բացահայտումը:

Հանձնարարություն

Ձեր ապրանքի շուկայական հնարավորությունները որոշվում են հետևյալ գործոններով, ընտրել ճիշտ տարբերակը՝

1. առաջարկով և պահանջարկով
2. աշխատողների աշխատավարձի մակարդակով
3. ֆիրմայի մրցունակությամբ
4. ապրանքի որակով

ԹԵՄԱ 4. ՊԵՏՈՒԹՅԱՆ ԴԵՐԸ ԲԻԶՆԵՍԻ ԿԱՐԳԱՎՈՐՄԱՆ ԳՈՐԾՈՒՄ

Թեմայի նպատակը՝ պարզաբանել պետության դերը բիզնեսի կարգավորման գործում:

Չնայած շուկայական համակարգը հիմնականում գործում է անխափան, բայց դա կատարյալ չէ: Տնտեսական գործունեությունը կարգավորելու գործում պետության միջամտությունը շատ անհրաժեշտ է և դա կարող է ընդունել չորս ձև՝ կանոնների և սահմանափակումների սահմանում, հասարակական բարիքների և տրանսֆերտային վճարների տրամադրում բնակչությանը, մրցակցության աջակցում, տնտեսության կայունացմանը նպաստում:

4.1. Կանոնների և սահմանափակումների սահմանում

Տարեցտարի կառավարության կողմից սահմանվում են տասնյակ կամ հարյուրավոր կանոններ և սահմանափակումներ: Միաժամանակ դրանց թվին ավելանում են Ազգային ժողովի կողմից ընդունվող օրենքները: Ձեռնարկատիրական գործունեության բոլոր տեսակների հիմնումը և ստեղծումը կապվում են տարբեր տեսակի թույլտվությունների, սերտիֆիկատների, լիցենզիաների ստացման, ձեռնարկության գրանցման, պետական տուրքերի վճարման և այլ գործողությունների հետ: Շուկան չի ենթադրում ազատ գործելու անսահմանափակ հնարավորության տրամադրում ձեռներեցներին (օրինակ՝ դուք չեք կարող զբաղվել մասնավոր գործով, կամ վաճառել բաժնետոմսեր, կամ տաքսի ունենալ առանց տվյալ գործունեությունը իրականացնելու համար լիցենզիա ունենալու: Բացի այդ, ֆիրմաները և մասնավոր անձինք պետք է վճարեն որոշակի հարկեր և հատկացումներ կատարեն պետությանը իրենց շահույթից (եկամտից)):

4.1.1. Հասարակական բարիքների և տրանսֆերտային վճարների տրամադրում բնակչությանը

Պետք է նշել, որ բնակչության մեծ մասը չի սիրում հարկեր վճարել, բայց նաև նշում են, որ դա անհրաժեշտ «չարիք» է:

Հասարակական բարիքները այն ապրանքներն ու ծառայություններն են, որոնք պետությունն ի վիճակի է արտադրել մեծ արդյունավետությամբ, քան անհատ ձեռներեցները, կամ ուղղակի չեն կարող արտադրվել մասնավոր ձեռնարկատերերի կողմից:

Օրինակ՝ ոստիկանության հրշեջ ծառայությունը, ճանապարհների կառուցման ֆինանսավորումը և այլն:

Տրանսֆերտային վճարները կառավարության կողմից բնակչությանը կատարվող վճարներն են, որոնք չեն փոխանակվում ապրանքների և ծառայությունների հետ, այսինքն՝ անվերադարձ տրվող գումարներ են որոշակի նվազագույն կենսաապահովման մակարդակ ապահովելու նպատակով (թոշակ, նպաստ, կենսաթոշակ և այլն):

4.1.2. Մրցակցության աջակցում

Տեսականորեն շուկայի իդեալական մոդել կարող է հանդիսանալ զուտ (կատարյալ) մրցակցությունը, որի ժամանակ ոչ մի ֆիրմա կամ ֆիրմաների խումբ, որևիցե ճյուղում չի կարող հասնել մեծ չափերի, որոնք կազդեին զենի վրա, և որոնք կսահմանափակեին ազատ շուկայական համակարգի գործունեությունը:

Գործնականում զուտ մրցակցությունը կարող է աշխատել ոչ բոլոր ճյուղերում և որպես այդպիսին գրեթե չի գործում: Օրինակ, վերցնենք բիզնեսի երկու ձև՝ հազուստի քիմիական մաքրումը և մեքենաների արտադրությունը:

Առաջինի դեպքում անհրաժեշտ է ունենալ փոքր ձեռնարկությունների, ֆիրմաների առկայություն տարբեր քաղաքներում, շրջանում, իսկ երկրորդի դեպքում պետք կլինեն ավելի մեծ արտադրող ձեռնարկություններ, այսինքն՝ օլիգոպոլիաներ: Այսպես, նաև անհրաժեշտ է, որ պետությունը թույլ չտա մենաշնորհի հաստատում մեկ ձեռնարկության կամ ֆիրմայի կողմից, որը թելադրում է զենը և այլն:

Օլիգոպոլիան փոքրաքանակ արտադրողների կողմից շուկայի վերահսկողության սահմանումն է:

Մոնոպոլիան մեկ արտադրողի կողմից շուկայի վերահսկողության իրականացումն է, որտեղ չի գործում նորմալ մրցակցության դաշտը:

4.1.3. Տնտեսության կայունացման նպաստում

Տնտեսական գործունեության մասշտաբները երբևէ չեն կարող մնալ հաստատուն, անփոփոխ: Այդ մասշտաբները ընդլայնվում և կրճատվում են որոշակի գործոնների ազդեցության տակ, (նոր տեխնոլոգիաների ի հայտ գալ, ներդրումների կառուցվածքի շարժ, սպառողների ճաշակների փոփոխություն, տնտեսական ուժերի ներգործություն և այլն):

Չնայած նրան, որ տնտեսության անկումը և աճը հայտնի են որպես տնտեսական ցիկլեր, տնտեսության զարգացմանը կարող են խոչընդոտել՝

- զբաղվածությունը և գործազրկությունը
- ինֆլացիան և դեֆլացիան
- տնտեսական «եղանակի» փոփոխությունը և այլն:

Ինքնաստուգման հարցեր

1. Պետությունը ինչպե՞ս կարող է միջամտել բիզնեսի ոլորտը կարգավորելու համար:
2. Ներայացրե՞ք մրցակցության տեսակները և նշե՞ք յուրաքանչյուրի թերությունները:

Քննարկման հարցեր

1. Ի՞նչ է տեղի ունենում տնտեսությունում արժեզրկման հետևանքով:
2. Ի՞նչպես է ազդում հարկային քաղաքականությունը բիզնեսի վրա:

ԹԵՄԱ 5. ԲԻԶՆԵՍԸ ԵՎ ԱՐՏԱՔԻՆ ՄԻՋԱՎԱՅՐԸ

Թեմայի նպատակը՝ պարզաբանել պետության և բիզնեսի փոխհարաբերությունները, բացատրել, թե ինչպես է բիզնեսը ազդում պետության վրա, բացատրել պետության կողմից բիզնեսի աջակցման ձևերը, սահմանվող հարկերը, բիզնեսի կարգավորման իրավական դաշտը, պայմանագրի էությունը և պայմանները՝ իրավական ուժ ունենալու համար:

Ինչպես հաճախ ենթադրվում է՝ բիզնեսը և պետությունը հակառակորդներ են, սակայն իրականում դա այդպես չէ: Պետության հիմնական նպատակներից է բիզնեսի զարգացման աջակցությունը, քանի որ երկրի տնտեսական բարեկեցությունը կախված է առանձին ձեռնարկությունների հաջողություններից: Երբ ֆիրման շահույթ է ունենում և ստեղծում է նոր աշխատատեղեր, դրանից շահում են երկրի քաղաքացիները: Պետության կողմից բիզնեսի աջակցությունը կարող է ունենալ մի քանի ձև՝

1. տնտեսական աճի խթանում
2. բիզնեսին ֆինանսական և կառավարչական աջակցություն
3. ենթակառուցվածքների ստեղծում
4. արդյունաբերական ապրանքների (արտադրանքի) գնում և այլն:

Պետությունը, բացի նրանից, որ անընդհատ հոգ է տանում *ազատ շուկայական* համակարգի անխափան գործունեության իրականացման և ազնիվ մրցակցության զարգացման համար, միևնույն ժամանակ հետևում է հասարակության շահերի պահպանմանը և այլ միջոցառումների իրագործմանը: Այս կտրվածքով իշխանությունները պետք է պաշտպանեն սպառողների շահերը, վարձու աշխատողների, ներդրողների, շրջակա միջավայրի և այլնի անվտանգության ապահովումը:

Պետության կողմից նաև պետք է սահմանվեն բոլոր ապրանքների համար *ստանդարտներ* և *սերտիֆիկացման համակարգ*, որը կստիպի արտադրողներին արտադրանք արտադրել սահմանված *նորմերին* համապատասխան, անվտանգ և առողջության վրա բացասական ազդեցություն չունեցող ապրանքներ: Պետությունը նաև վերահսկում և պաշտպանում է հեղինակային իրավունքի տարր հանդիսացող ֆիրմային անվանումները, ապրանքանիշերը և այլն, որոնք գրանցված են պետական ռեգիստրում, սահմանելով մակնիշավորման համար տվյալ տարածաշրջանում կիրառվելիք նորմերը:

Պետությունը, մի կողմից աջակցելով և կարգավորելով բիզնեսի ոլորտը, մյուս կողմից սահմանում է որոշակի սահմանափակումներ *ձեռնարկատիրական գործունեության* վրա: Քննադատները նշում են, որ պետական կարգավորումը մեծացնում է բիզնեսի ծախսերը, խոչընդոտում է դրանց զարգացումը, խանգարում է տեխնիկական նորամուծությունների ներդրմանը, ոչնչացնում է տնտեսական խթանները և դրա ծանրությունն ընկնում է բնակչության որոշակի խմբերի ուսերին:

Վերակարգավորման գործընթացն իրենից ներկայացնում է կառավարության կողմից գոյություն ունեցող սահմանափակումների թուլացում: Մի կողմից դա հանգեցնում է բիզնեսի զարգացմանը, մյուս կողմից՝ կարող է առաջացնել մի շարք խնդիրներ՝ հատկապես մրցակցության, օրինականության պահպանման և այլ ոլորտներում:

Նախ և առաջ պետք է նշել, որ պետությունը հանդես է գալիս իբրև հարկեր հավաքող մի «մեքենա», որը մի կողմից ավելացնում է իր եկամուտները, մյուս կողմից՝ խրախուսում է որոշ գործողություններ ձեռնարկելու հնարավորությունները: Սահմանելով հարկային արտոնություններ, պետությունը խթանում է մի շարք ոլորտների և ձեռնարկությունների գործունեությունը, բայց և այնպես բնակչությունը և ֆիրմաները կարողանում են ավելի հարմար «սողանքներ» գտնել շրջանցելու *հարկային օրենսդրությունը*՝ ավելի շահավետ պայմաններ ունենալու նպատակով: Այսպիսով, մի կողմից պետության տարվող քաղաքականությունը, մյուս կողմից՝ որոշ ֆիրմաների անբարեխիղճ հարկատու լինելն ու ծանրությունը ևս ընկնում է անհատ հարկատուների ուսերին, այսինքն՝ բնակչության վրա:

Միջազգային պրակտիկայում պետական ֆունկցիաների ֆինանսավորման համար գոյություն ունեն մի շարք հարկատեսակներ և տուրքեր.

1. եկամտահարկ
2. գույքահարկ
3. ավելացված արժեքի հարկ
4. ակցիզային հարկ
5. շահութահարկ
6. մաքսատուրքեր և այլն:

Հաշվի առնելով բիզնեսի վրա պետության ունեցած ազդեցությունը, անհնար է չնշել նաև հակառակը, թե ինչ միջոցներով բիզնեսը կարող է ներազդել պետության վրա: Ամենատարածված միջոցներից է լոբբինգային խմբերի ստեղծումը: *Լոբբինգ* մարդկանց խումբ է, որը ճնշում է գործադրում օրենսդիրների վրա, որպեսզի վերջիններս տարբեր հարցերի քննարկման ժամանակ պաշտպանեն նրանց շահերը:

Ամենատարածված գործիքը, որի օգնությամբ պետությունը ներազդում է բիզնեսի վրա՝ իրավական համակարգն է: Օրենքները պաշտպանում են նաև առանձին մարդկանց և ֆիրմաներին այն անձանցից, որոնք սպառնում են հասարակությանը:

Իրավական համակարգը հետևողականորեն իրականացնում է բիզնեսի ոլորտի վերահսկումը, նրա իրականացումը սահմանված նորմերի և օրենքների շրջանակներում և միաժամանակ սահմանում է տուժեր և տուգանքներ այդ նորմերը խախտելու համար: Այլ խոսքերով, ֆիրմաները, ինչպես նաև մարդիկ, պետք է կրեն որոշակի պատասխանատվություն՝ օրենքները չկատարելու և խախտելու դեպքում:

Հիմնական իրավական հիմքերն են՝ սահմանադրությունը, օրենքները, նախագահի հրամանագրերը, կառավարության որոշումները, գերատեսչական նորմատիվ ակտերը և այլն:

Գոյություն ունեն *օրենքներ*, որոնք պատասխանատվության են ենթարկում ապրանքի վատ որակի (հատկապես միջազգային պրակտիկայում) ոչ ազնիվ գովազդի և այլնի համար: Ապրանքի որակի համար հիմնականում պատասխանատվության են ենթարկվում ոչ ճիշտ տեղեկությունների, երաշխիքների տրամադրման դեպքում: Որակը վերահսկող և լիցենզիա տրամադրող գերատեսչությունը՝ Սերտիֆիկացման և Ստանդարտացման Վարչությունը պետք է կարողանա չափազիտական լաբորատոր հետազոտությունների միջոցով որոշել ապրանքի համապատասխանությունը սահմանված չափանիշներին:

Ապրանքի որակի խախտման և նրա բացասական ազդեցության հետևանքով տուժած սպառողը օրենքի շրջանակներում կարող է փոխհատուցում պահանջել արտադրողից և որոշ դեպքում ֆիրմաները նախօրոք ապահովագրում են պատասխանատվությունը ապրանքի որակի համար՝ «խելացի» կամ ողջամիտ զնով:

Բիզնեսի ոլորտում հաճախ կարելի է հանդիպել *«պայմանագիր»* հասկացությանը, որն իրենից ներկայացնում է համաձայնություն աշխատանքի արդյունքների փոխանակման համար, կողմերի միջև ձևավորվում են որոշակի տնտեսական կապեր: Այս տնտեսական կապերի հիման վրա և դրանք կարգավորելու նպատակով կնքվում են պայմանագրեր: Պայմանագիրն ունի իրավական ուժ և գործարք կնքող կողմերը այս դեպքում միմյանց նկատմամբ ստանձնում են որոշակի իրավունքներ և պարտավորություններ:

Պայմանագրի խախտման դեպքում ծագած վեճերը լուծում է արբիտրաժային (տնտեսական) դատարանը: Այն քայլերը և գործողությունները, որոնք կատարվում են, պետք է ելնեն գործող օրենսդրության շրջանակներից կամ նախատեսեն միջազգային կազմակերպությունների կողմից նախատեսված պատժամիջոցների կիրառում:

Ինքնաստուգման հարցեր

1. Բացատրել, թե ինչպե՞ս է բիզնեսը ազդում պետության վրա:
2. Թվարկել պետության կողմից բիզնեսի վրա ներազդելու միջոցները:
3. Նշել պայմանագրի յոթ բաղկացուցիչ տարրերը, որոնք ունեն իրավական ուժ:
4. Նշել պետության կողմից բիզնեսի աջակցման մեթոդները:

Քննարկման հարցեր

1. Պետության կողմից բիզնեսի աջակցման ուղիների նախանշում:

Հանձնարարություն 1

Ներկայացնել այն միջոցները, որոնք կարող են նպաստել բիզնեսի բարելավմանը և հասարակության բարեկեցության բարձրացմանը:

Թվարկել ՀՀ-ում գործող օրենսդրական ակտերը, որոնք պաշտպանում են սպառողին անորակ արտադրանք ձեռք բերելու և օրենքի շրջանակներում արտադրողին պահանջ ներկայացնելու առումով:

ԹԵՄԱ 6. ԲԻԶՆԵՍԻ ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՄԱՆ ՉԵՎԵՐՆ ՈՒ ԴՐԱՆՑ ԱՌԱՆՁՆԱՀԱՏԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ

Թեմայի նպատակը՝ պարզաբանել տնտեսության երկու գլխավոր հատվածները, բիզնեսի կազմակերպարավական հիմնական ձևերը և բացահայտել դրանց միջև գոյություն ունեցող տարբերությունները և առանձնահատկությունները:

Ֆիրմաների և ձեռնարկությունների մեծամասնությունը կարող են դասվել տնտեսության այս կամ այն հատվածին, այսինքն, նրանք արտադրում են հիմնականում ապրանքներ կամ ծառայություններ: Այդ իսկ պատճառով *տնտեսության իրական հատվածը* բաժանվում է երկու ոլորտների՝ արտադրության և ծառայությունների ոլորտի:

Արտադրության ոլորտը ֆիրմաներն են, որոնք արտադրում են նյութական բարիքներ:

Ծառայությունների ոլորտը այն ֆիրմաներն են, որոնք արտադրում են „անտեսանելի“ ապրանքներ կամ մատուցում են օգտակար ծառայություններ:

Արտադրություն ոլորտը իր մեջ համախմբում է վերամշակող և արդյունահանող աղյուսակներում, շինարարությունը, գյուղատնտեսությունը և այլն:

Ծառայությունների ոլորտը իր մեջ ներառում է մեծածախ և մանրածախ առևտուրը, բանկերը և ապահովագրությունը, տրանսպորտը, կոմունալ և այլ տեսակի ծառայությունները:

Արտադրող և սպասարկող ոլորտների միջև չի լինում մրցակցություն տնտեսությունում գերակշռող մաս կազմելու համար, որովհետև նրանք իրար լրացնող և իրարից կախված ամբողջություն են (օրինակ՝ եթե ֆիրման արտադրում է հագուստ, նա պետք է օգտվի առևտրի կետի ծառայությունից արտադրանքը վաճառելու համար, իսկ եթե ծառայություն է մատուցում համակարգչային որևիցե հաճախորդի, ապա պետք է ձեռք բերի համակարգիչ արտադրողից):

Վերջին ժամանակներում ծառայությունների ոլորտի զարգացումը մեծ թափ է ստացել արտադրության ոլորտի համեմատ:

Տնտեսական համակարգում ֆիրմայի տեղի որոշումն ընդհանուր պատկերացում է տալիս նրա բնույթի վերաբերյալ: Մյուս մեթոդը ֆիրմայի առանձնահատկություններին ծանոթանալու համար ձեռնարկության կազմակերպարավական ձևի տեսանկյունից վերջինիս յուրահատուկ գծերի դիտարկումն է:

Ամենամեծ տարածում են ստացել կազմակերպարավական ձևերը՝

Անհատ ձեռներեց: Կարող է լինել 18 տարին լրացած ցանկացած ֆիզիկական անձ՝ ստանալով անհատ ձեռներեցի հատուկ սերտիֆիկատ:

Քաղաքացին, որպես անհատ ձեռնարկատեր գրանցվելու պահից իրավունք ունի, առանց իրավաբանական անձ կազմավորելու, զբաղվել ձեռնարկատիրական գործունեությամբ: Քաղաքացին իր պարտավորությունների համար պատասխանատու է իրեն պատկանող ամբողջ գույքով, բացառությամբ այն գույքի, որի վրա օրենքով բռնագանձում չի տարածվում:

Անհատական ձեռնարկություն: Անհատ ձեռներեցների ջանքերի և միջոցների միացումն է, երբ երկու և ավելի ֆիզիկական անձինք միասին զբաղվում են ձեռներեցությամբ՝ [շահույթ](#) ստանալու նպատակով, անհատական ձեռնարկությունը պետք է ունենա իրավաբանական հասցե և կնիք:

Ընկերություն և ընկերակցություն: Տնտեսական ընկերակցություններ և ընկերություններ են համարվում իրենց հիմնադիրների (մասնակիցների) բաժնեմասերի բաժանված կանոնադրական (բաժնեհավաք) կապիտալ ունեցող առևտրային կազմակերպությունները: Հիմնադիրների ավանդների հաշվին ստեղծված, ինչպես նաև տնտեսական ընկերակցության կամ ընկերության գործունեության ընթացքում արտադրված և ձեռք բերված գույքը նրան է պատկանում սեփականության իրավունքով:

Տնտեսական ընկերակցությունները կարող են ստեղծվել լիակատար ընկերակցության կամ վստահության վրա հիմնված ընկերակցության ձևով:

Տնտեսական ընկերությունները կարող են ստեղծվել սահմանափակ պատասխանատվությամբ ընկերության կամ բաժնետիրական ընկերության ձևով:

Լիակատար ընկերակցությունների մասնակիցներ ու վստահության վրա հիմնված ընկերակցությունների լիակատար գործընկերներ կարող են լինել անհատ ձեռնարկատերերը և կազմակերպությունները:

Տնտեսական ընկերությունների մասնակիցներ ու վստահության վրա հիմնված ընկերակցության ավանդատուներ կարող են լինել քաղաքացիները և իրավաբանական անձինք:

Տնտեսական ընկերակցության կամ ընկերության գույքում ներդրված ավանդը կարող է լինել դրամ, արժեթղթեր, այլ գույք կամ գույքային իրավունքներ, ինչպես նաև դրամական գնահատում ունեցող այլ իրավունքներ:

Դուստր տնտեսական ընկերություն: Տնտեսական ընկերությունը համարվում է դուստր, եթե մեկ այլ (հիմնական) տնտեսական ընկերություն նրա կանոնադրական կապիտալում իր գերակշռող մասնակցության

ուժով կամ նրանց միջև կնքված պայմանագրին համապատասխան՝ հնարավորություն ունի կանխորոշել նման ընկերության որոշումները:

Լիակատար պատասխանատվությանը ընկերություն: Լիակատար է համարվում այն ընկերությունը, որի մասնակիցները (լիակատար ընկերներ), կանոնադրությանը համապատասխան, ընկերակցության անունից զբաղվում են ձեռնարկատիրական գործունեությամբ և իրենց պատկանող գույքով պատասխանատվություն են կրում նրա պարտավորությունների համար:

Անձը կարող է լինել միայն մեկ լիակատար ընկերակցության մասնակից: Լիակատար ընկերակցության յուրաքանչյուր մասնակից ունի մեկ ձայն:

Լիակատար ընկերակցության շահույթը և վնասները բաշխվում են նրա մասնակիցների միջև ընկերակցության բաժնեհավաք կապիտալում նրանց բաժնեմասերին համամասնորեն, եթե այլ բան նախատեսված չէ կանոնադրությամբ կամ մասնակիցների համաձայնությամբ:

Լիակատար ընկերակցության մասնակիցն իրավունք ունի նրա մյուս մասնակիցների համաձայնությամբ բաժնեհավաք կապիտալում իր բաժնեմասը կամ դրա մի մասը փոխանցել ընկերակցության այլ մասնակցի կամ երրորդ անձի:

Սահմանափակ պատասխանատվությանը ընկերություն: Սահմանափակ պատասխանատվությամբ ընկերություն է համարվում մեկ կամ մի քանի անձանց հիմնադրած ընկերությունը, որի կանոնադրական կապիտալը բաժանված է կանոնադրությամբ սահմանված չափերով բաժնեմասերի: Սահմանափակ պատասխանատվությամբ ընկերության մասնակիցները պատասխանատու չեն նրա պարտավորությունների համար և իրենց ներդրված ավանդների արժեքի սահմաններում կրում են ընկերության գործունեության հետ կապված վնասների ռիսկը:

Սահմանափակ պատասխանատվությանը ընկերության մասնակիցների թիվը չպետք է գերազանցի սահմանափակ պատասխանատվությամբ ընկերությունների մասին օրենքով սահմանված քանակը: Հակառակ դեպքում այն մեկ տարվա ընթացքում վերակազմավորվում է բաժնետիրական ընկերության, իսկ այդ ժամկետը լրանալուց հետո՝ դատական կարգով լուծարվում է, եթե նրա մասնակիցների թիվը չպակասի մինչև օրենքով սահմանված քանակը:

Սահմանափակ պատասխանատվությամբ ընկերության կառավարման բարձրագույն մարմինը նրա մասնակիցների ընդհանուր ժողովն է: Սահմանափակ պատասխանատվությամբ ընկերության մասնակիցն իրավունք ունի ընկերության կանոնադրական կապիտալում իր բաժնեմասը կամ դրա մասը վաճառել կամ այլ ձևով զիջել տվյալ ընկերության մեկ կամ մի քանի մասնակիցների:

Սահմանափակ պատասխանատվությամբ ընկերության մասնակիցը, անկախ մյուս մասնակիցների համաձայնությունից, իրավունք ունի ցանկացած ժամանակ դուրս գալ ընկերությունից:

Խառը բաժնետիրական ձեռնարկություն կամ պետական ձեռնարկատիրություն: Խառն են կոչվում այնպիսի ձեռնարկությունները, որոնց կանոնադրական հիմնադրամում պետությունն ունի փայաբաժին:

Համատեղ ձեռնարկություն: Համատեղ ձեռնարկությունը օտարերկրյա կապիտալի մասնակցությամբ հիմնադրվող ձեռնարկություն է, մեծամասամբ՝ սահմանափակ պատասխանատվությամբ ընկերություն: Տարբեր երկրներում տարբեր չափի փայամասնակցությունն է համարվում համատեղ ձեռնարկություն: Ամենատարածվածն այն տարբերակն է, երբ օտարերկրյա մասնակցությունը կանոնադրական հիմնադրամում լինում է նվազագույնը 30% :

Կոոպերատիվ: Կոոպերատիվ է համարվում քաղաքացիների և իրավաբանական անձանց անդամության վրա հիմնված ու իր անդամների գույքային փայավճարների միավորման միջոցով մասնակիցների նյութական և այլ կարիքների բավարարման նպատակով ստեղծված կամավոր միավորումը:

Կոոպերատիվ սեփականության ներքո գտնվող գույքը կոոպերատիվի կանոնադրությանը համապատասխան, բաժանվում է նրա անդամների փայերի:

Կոոպերատիվի կառավարման բարձրագույն մարմինը նրա անդամների ընդհանուր ժողովն է: Կոոպերատիվի անդամն իրավունք ունի դուրս գալ կոոպերատիվից: Այդ դեպքում նրան պետք է վճարվի նրա փայի արժեքը կամ տրվի դրան համապատասխան գույք, ինչպես նաև կատարվեն կոոպերատիվի կանոնադրությամբ նախատեսված այլ վճարներ:

Բաժնետիրական ընկերություն: Բաժնետիրական ընկերություն է համարվում այն ընկերությունը, որի կանոնադրական կապիտալը բաժանված է որոշակի թվով բաժնետոմսերի:

Բաժնետոմսեր թողարկելու իրավունք ունեն միայն բաժնետիրական ընկերությունները: Բաժնետիրական ընկերության մասնակիցները պատասխանատվություն չեն կրում նրա պարտավորությունների համար և իրենց պատկանող բաժնետոմսերի արժեքի սահմաններում կրում են ընկերության գործունեության հետ կապված վնասների ռիսկը:

Բաժնետիրական ընկերությունն իրավունք ունի բաժնետերերի ընդհանուր ժողովի որոշմամբ բաժնետոմսերի անվանական արժեքը մեծացնելու կամ լրացուցիչ բաժնետոմսեր թողարկելու միջոցով ավելացնել կանոնադրական կապիտալը:

Փակ բաժնետիրական ընկերություն: Բաժնետիրական ընկերությունը, որի բաժնետոմսերը բաշխվում են միայն նրա հիմնադիրների կամ նախապես որոշված այլ անձանց միջև, համարվում է փակ բաժնետիրական

ընկերություն: Նման ընկերությունն իրավունք չունի անցկացնել իր թողարկած բաժնետոմսերի բաց բաժանորդարություն կամ անսահմանափակ թվով անձանց առաջարկել այլ կերպ ձեռք բերելու դրանք:

Փակ բաժնետիրական ընկերության մասնակիցների թիվը չպետք է գերազանցի «Բաժնետիրական ընկերությունների մասին» ՀՀ օրենքով սահմանված քանակը (49 բաժնետեր), հակառակ դեպքում, այն մեկ տարվա ընթացքում ենթակա է բաց բաժնետիրական ընկերության վերակազմավորման:

Փակ բաժնետիրական ընկերության բաժնետերերն ունեն այդ ընկերության այլ բաժնետերերի կողմից վաճառվող բաժնետոմսերը ձեռք բերելու նախապատվության իրավունք:

Բաց բաժնետիրական ընկերություն: Բաժնետիրական ընկերությունը, որի մասնակիցներն առանց մյուս բաժնետերերի համաձայնության կարող են օտարել իրենց պատկանող բաժնետոմսերը, համարվում է բաց բաժնետիրական ընկերություն: Նման բաժնետիրական ընկերությունն իրավունք ունի օրենքով և այլ իրավական ակտերով սահմանված պայմաններով անցկացնել իր թողարկած բաժնետոմսերի բաց բաժանորդագրություն և դրանց ազատ վաճառք:

Կորպորացիա: Սովորաբար գործում է միաժամանակ հասարակական կյանքի մի քանի ոլորտներում և ներգրավում է բաժնետերերի տարբեր պայմաններով (կախված տվյալ ոլորտում արտադրական ցիկլի բնույթից և նպատակահարմարությունից): Կորպորացիան ինքը կարող է հանդիսանալ այլ կազմակերպությունների բաժնետեր:

Հոլդինգային ընկերություն (ֆիրմա): Այն ֆիրման է, որին պատկանում է մյուս ֆիրմաների բաժնետոմսերի մեծ մասը: Ժամանակակից պայմաններում այն խոշոր բիզնեսի կազմակերպման ամենահայտնի ձևն է: Հոլդինգ կարող են լինել, ինչպես արդյունաբերական, այնպես էլ առևտրական և ապահովագրական ֆիրմաները, այդ թվում նաև բանկերը:

Կոնցեռն: Ձեռնարկությունների միավորման տեսակ է, որոնք իրականացնում են համատեղ գործունեություն, կամավոր հիմքի վրա՝ կենտրոնացնելով գիտատեխնիկական և արտադրական զարգացման ֆունկցիաները, ներդրումային, ֆինանսական և այլ գործունեությունները:

Ասոցիացիա: Ձեռնարկությունների, կազմակերպությունների պայմանագրային միավորումն է, որոնք ստեղծվում են, նպատակ ունենալով համատեղ իրականացնել մեկ կամ մի քանի արտադրատնտեսական ֆունկցիա:

Ձեռնարկության մասնաճյուղեր: Մասնաճյուղ է համարվում իրավաբանական անձի գտնվելու վայրից դուրս տեղակայված նրա առանձնացված ստորաբաժանումը, որն իրականացնում է նրա բոլոր գործառնությունները կամ դրանց մի մասը՝ ներառյալ ներկայացուցչության գործառնությունները:

Ձեռնարկության ներկայացուցչություններ: Ներկայացուցչություն է համարվում իրավաբանական անձի գտնվելու վայրից դուրս տեղակայված նրա առանձնացված ստորաբաժանումը, որը ներկայացնում է իրավաբանական անձի շահերը և իրականացնում դրանց պաշտպանությունը:

Ներկայացուցչությունները և մասնաճյուղերն իրավաբանական անձինք չեն ու գործում են իրավաբանական անձի հաստատած կանոնադրության հիման վրա:

Ներկայացուցչությունների և մասնաճյուղերի ղեկավարները նշանակվում են իրավաբանական անձի կողմից ու գործում են նրա լիազորագրի հիման վրա:

Ինքնաստուգման հարցեր

1. Նշեք տնտեսության երկու կարևոր ոլորտները:
2. Որո՞նք են բիզնեսի կազմակերպական ձևերը, դրանց նմանությունները, տարբերությունները և առանձնահատկությունները:

Քննարկման հարցեր

1. Նշել լիակատար ընկերակցության և սահմանափակ պատասխանատվությամբ ընկերության միջև տարբերությունները:
2. Ի՞նչպիսի առավելություններ և թերություններ ունեն անհատական ձեռնարկությունները, բաժնետիրական ընկերությունների համեմատ:

Հանձնարարություն 1

Ֆիրման ունի հետևյալ առանձնահատկությունները՝

- Ֆիրմայում վերահսկումը կատարում են աշխատողները:
- Աշխատողն իրավունք ունի մասնակցելու կարևոր որոշումների ընդունմանը՝ ղեկավարներին նշանակելու և հեռացնելու հարցին:

Ղեկավար կարող է նշանակվել աշխատողներից կամ իրավիքվել դրսից իբրև վարձու մենեջեր:

1. Ինչպե՞ս է կոչվում այդ ֆիրման:
2. Կարելի է արդյո՞ք այդ ֆիրմաները համարել ձեռնարկատիրական:
3. Գոյություն ունե՞ն այդպիսի ֆիրմաներ մեր հանրապետությունում:

ԹԵՄԱ 7. ՄԱՐՔԵԹԻՆԳ

Թեմայի նպատակը՝ պարզաբանել մարքեթինգի էությունը և նրա դերը ձեռնարկության գործունեության իրականացման ընթացքում, բացահայտել *մարքեթինգի* բաղադրիչները (ապրանք/product, գին /price, տարածման եղանակներ/place, առաջնորում/ promotion), բաշխման ուղղությունները, իրացման համակարգը, կոմունիկացիոն համակարգը և այլն:

Ձեռնարկատիրական գործունեությանը զբաղվող ամեն մի սուբյեկտ, լինի դա առանձին գործարար, թե պետական կամ ոչ պետական կազմակերպություն, պետք է ուսումնասիրի շուկան, որը արագ փոփոխվում է և բազմաթիվ հիմնախնդիրներ է առաջացնում այդ հետազոտությունների ընթացքում:

Գործարարության հաջողությունը կարող է ուղեկցել այն ֆիրմային, որտեղ հստակեցված է գործունեության հիմնական նպատակը, բացահայտված է առկա և հնարավոր /պոտենցիալ/ սպառողների պահանջարկը, որոշված են նպատակային շուկան և դրան համապատասխան թողարկելիք արտադրանքի կամ ծառայությունների անվանացանկն ու տեսականին, դրանց մրցակցային առավելությունները, շուկայի տարողունակությունը, մասնաբաժինը շուկայում, ապրանքների գները, արտադրության կազմակերպման և իրացման ձևերը, եղանակները և միջոցները, գովազդը, իրացման խթանման մեթոդները և այլն:

Մարքեթինգի հիմնական նպատակը՝ գործարարի, ձեռնարկության կամ կազմակերպության համար շահավետ երկարաժամկետ և կայուն փոխհարաբերությունների ու տնտեսական կապերի ստեղծման միջոցով սպառողների պահանջմունքների բավարարումն է:

Մարքեթինգային գործունեության ավանդական ֆունկցիաները՝ շուկայի հետազոտումը և պլանավորումը, վաճառահանման քաղաքականությունը, վաճառքի խթանումը, գնային քաղաքականությունը, վերահսկման համակարգը, համախմբված լինելով մեկ միասնական համալիր համակարգում, ապահովելով նպատակային շուկայի ցանկալի արձագանք, որակվում են որպես մարքեթինգի համալիր /marketing mix/: Վերջինը, հաշվի առնելով նաև առկա ռեսուրսային ներուժը, կոչված է ծառայելու ձեռնարկության առջև դրված հիմնական նպատակի իրականացմանը:

Մարքեթինգը մարդկային գործունեության մի տեսակ է, որն ուղղված է սպառողների պահանջմունքների և կարիքների բացահայտմանը և բավարարմանը, իրացման, բաշխման, վաճառքի ճիշտ կազմակերպման և փոխանակման միջոցով շահույթի ստացմանը:

Մարքեթինգը արտադրանքի արտադրության և վաճառահանման կառավարման, որդեգրվող սոցիալական քաղաքականության իրականացման մի այնպիսի յուրահատուկ համակարգ է, որն անընդհատ փոփոխվող շուկայի համակողմանի հետազոտման և կանխատեսման, կազմակերպությունների ներքին և արտաքին միջավայրերի ուսումնասիրման, նրանց ռազմավարական գործունեության ծրագրերի մշակման հիման վրա կոչված է բավարարելու կոնկրետ սպառողների և ամբողջ հասարակության բազմաբնույթ պահանջմունքները, միաժամանակ այդ կերպ ապահովելով գործարարի, կազմակերպության առավելությունը և իրականացնելով հիմնական նպատակը՝ որոշակի շահույթի ստացումը կամ սոցիալական խնդիրների լուծումը:

Մարքեթինգը մի գործընթաց է, որն իրականացնում է հետևյալ քայլերը՝

1. սպառողների որոնում
2. սպառողների պահանջմունքների բավարարում
3. սպառողների շրջանների պահպանում:

Մարքեթինգի հիմնական նպատակը (խնդիրը) սպառողների պահանջմունքների բավարարումն է:

Ձեռնարկությունները պետք է կողմնորոշված լինեն կամ դեպի *ապրանքը*, կամ դեպի *շուկան*:

Երբ ֆիրման կամ ձեռնարկությունը կողմնորոշված է դեպի ապրանքը, նա պետք է իր ուշադրությունը բևեռի ներֆիրմային գործունեությանը, որակյալ և լավ ապրանքի արտադրությանը, հնարավոր նվազագույն ծախսերով, առավել շահավետ կերպով ապրանքի վաճառքի իրականացմանը:

Երբ ֆիրման կողմնորոշված է դեպի շուկան, այս դեպքում՝ ուշադրությունը ուղղված է ֆիրմայի արտաքին գործունեությանը, սպառողների կարիքների և պահանջմունքների բացահայտմանը, մրցակիցների, առաջարկի և պահանջարկի, շուկայի մասնաբաժնի ուսումնասիրությանը և այլն: Շուկայի կողմնորոշումը առաջին հերթին ենթադրում է հետազոտությունների իրականացման գործընթացը:

Մարքեթինգի հիմնական ֆունկցիաները և ենթաֆունկցիաները՝

1. Վերլուծական ֆունկցիա.
 - շուկայի ուսումնասիրություն
 - սպառողների վարքագծի ուսումնասիրություն
 - ֆիրմայի կառուցվածքի ուսումնասիրություն
 - ձեռնարկության ներքին միջավայրի վերլուծություն:

2. Արտադրական ֆունկցիա.
 - նոր ապրանքի արտադրության կազմակերպում, նոր տեխնոլոգիայի մշակում
 - նյութատեխնիկական մատակարարման կազմակերպում
 - պատրաստի արտադրանքի որակի և մրցունակության կառավարում:
3. Իրացման ֆունկցիա (վաճառքի ֆունկցիա).
 - ապրանքաշարժի համակարգի կազմակերպում
 - սպասակման (սերվիսի) կազմակերպում
 - պահանջարկի ձևավորման և իրացման խթանման համակարգի կազմակերպում
 - նպատակաուղղված ապրանքային քաղաքականության իրականացում
 - նպատակաուղղված գնային քաղաքականության իրականացում:
4. Կառավարման և վերահսկման ֆունկցիա.
 - ձեռնարկության ռազմավարական և օպերատիվ պլանավորման կազմակերպում
 - մարքեթինգի կառավարման ինֆորմացիոն ապահովում
 - կոնունիկացիայի համակարգի կազմակերպում
 - մարքեթինգի վերահսկման կազմակերպում:

Բոլոր ֆիրմաներին անհրաժեշտ է ապագայի համար մշակել երկարաժամկետ ռազմավարություն, որը հնարավորություն կտա օպերատիվորեն արձագանքել շուկայում գործող պայմաններին: Յուրաքանչյուր ֆիրմա պետք է գտնի իր գործելաոճը, լավագույնս հաշվի առնի պայմանների, հնարավորությունների, նպատակների և ռեսուրսների յուրահատկությունները: Մարքեթինգը կարևոր դեր է խաղում ռազմավարական պլանավորման գործում:

Մարքեթինգային ծառայություններն իրենց հերթին առաջնորդվում են ռազմավարական պլաններով և մյուս բաժինների հետ աշխատում են ռազմավարական հիմնական նպատակին հասնելու համար:

Մարքեթինգային պլանավորման ռազմավարության երեք փուլերն են.

1. ռազմավարական պլանի կազմում կամ մշակում
2. կառավարում
3. պլանների իրագործում:

Ռազմավարական պլանավորումը մշակվում է ֆիրմաներին, իրենց շահերից ելնելով, անընդհատ փոփոխվող միջավայրում հնարավորությունների ճիշտ օգտագործմանն օժանկելու համար: Դա մի գործընթաց է, որը սահմանում և պահպանում է ֆիրմաների նպատակների և հնարավորությունների միջև ռազմավարական համապատասխանությունը, մյուս կողմից՝ նաև հաշվի է առնում շուկայական հնարավորությունների փոփոխությունները:

Ռազմավարական պլանավորումը ֆիրմայի մյուս տեսակի պլանավորման իրականացման հիմք է հանդիսանում: Չետագայում, ավելի կոնկրետ նպատակների համար հավաքվում է լրիվ տեղեկատվություն ձեռնարկության ներքին միջավայրի, նրա մրցակիցների, շուկայում տիրող իրավիճակի և այլնի մասին, այսինքն՝ այն ամենը, ինչը կարող է խանգարել ֆիրմային աշխատելու համար: SWOT (strengths-ուժեղ կողմեր, weaknesses-թույլ կողմեր, opportunities (հնարավորություններ) and threats (վտանգներ)) վերլուծությունը թույլ է տալիս բացահայտել, գնահատել ֆիրմայի ուժեղ և թույլ կողմերը, տեղեկանալ այն հնարավորությունների և վտանգների մասին, որոնք կհանդիպեն ֆիրմային տվյալ շուկայում ռազմավարական աուդիտի իրականացման ընթացքում:

Մարքեթինգով կառավարումը ֆիրմաների (ձեռնարկությունների) նպատակներին հասնելու համար (շահույթի, իրացման ծավալների աճի, շուկայի մասբաժնի ավելացման և այլն) այնպիսի միջոցառումների վերլուծությունն է, ներդրումը, պլանավորումը և վերահսկողությունը, որոնք պետք է ստեղծեն, ամրապնդեն, և աջակցեն արդյունավետ փոխանակումների և իրացման կազմակերպմանը սպառողների շրջանում:

Մարքեթինգով կառավարման գործընթացն իր մեջ ներառում է.

1. շուկայական հնարավորությունների վերլուծությունը
2. նպատակային շուկայի ընտրությունը, այդ թվում՝
 - պահանջարկի գնահատումը և կանխատեսումը
 - շուկայի սեգմենտավորումը
 - նպատակային շուկայի ընտրությունը
 - ապրանքի դիրքավորումը շուկայում:
 Մարքեթինգի համալիրի մշակում, այդ թվում՝
 - ապրանք
 - գին
 - իրացման մեթոդներ
 - ապրանքաշարժը շուկայում

Մարքեթինգային միջոցառումների ներդրումը և իրագործումը, այդ թվում՝

- պլանավորում
- կազմակերպում
- վերահսկում:

Հնարավորություններ և վտանգներ: Այս փուլում անհրաժեշտ է, որ ձեռնարկության մենեջերը կարողանա կանխատեսել և բացահայտել սպազայում ֆիրմային սպասվող վտանգները և հնարավորությունները, որոնց տնօրինում է կամ կարող է ենթարկվել ֆիրման:

Հնարավորություններ՝

Տնտեսական իրավիճակ: Տնտեսական վիճակի բարելավման արդյունքում սպասվում է արտադրության աճ:

Դեմոգրաֆիկ փոփոխություններ: Բնակչության թվաքանակի, կազմի և մարդկանց զբաղվածության աստիճանի փոփոխությունները (աճ) կարող են ավելացնել արտադրության ծավալները:

Շուկա: Շուկայում տեղի ունեցող բոլոր տեսակի փոփոխություններն անմիջապես արձագանք են գտնում ֆիրմայի գործունեության մեջ:

Տեխնոլոգիա: Տեխնոլոգիական փոփոխությունները, որոնք իրականացվում են հետազոտողների կողմից, կարող են դրական ազդեցություն ունենալ ֆիրմայի սպառողների վարքագծի վրա և ավելացնել ապրանքի իրացման ծավալները:

Վտանգներ՝

1. Մրցակիցների ակտիվ գործունեությունը:
2. Առևտրի ցանցի կողմից ճնշումների առկայությունը:
3. Դեմոգրաֆիկ փոփոխությունները:
4. Տնտեսական և քաղաքական գործոնները և այլն:

Ուժեղ և թույլ կողմերի գնահատումը ֆիրմայի կողմից, ամեն մի արտադրական ձեռնարկության և ապրանքի (ծառայության) բնույթից ելնելով, տարբեր մոտեցումներ կարող է պարունակել:

Օրինակ. Այս օրինակի միջոցով կարելի է պատկերացում կազմել, թե ինչպե՞ս է իրականացվում մրցակցային առավելությունների գնահատումը:

Ֆիրմայի հաջողության գործոնները

Ուժեղ և թույլ կողմերը մրցակիցների համեմատ

ԳՈՐԾՈՆՆԵՐ	Չեր ֆիրման	A մրցակից	B մրցակից
Սպառողների պահանջումների փոփոխության հանդեպ զգայուն լինելը և արձագանքի արագությունը			
Գնման գործընթացի իրականացման դրդապատճառների հմացությունը			
Նպատակային շուկային հասնելու հնարավորությունը (գտնվելու տեղը)			
Ֆիրմայի հեղինակությունը և ճանաչվածությունը			
Գները			
Գնի իջեցման հնարավորությունը			
Որակը			
Գովազդի արդյունավետությունը			
Իրացման ուղիների ներգրավումը			
0. Իրացման խթանման միջոցառումների արդյունավետությունը			
1. Տեղեկատվության համակարգը			

ԳՈՐԾՈՆՆԵՐ	Չեր ֆիրման	A մրցակից	B մրցակից
2. Անձնակազմի որակավորման աստիճանը և նրանց կառավարումը			
3. Անընդհատ վերլուծությունը			
4. Անձնական կապերը			
5. Ֆինանսական հնարավորությունները			
6. Կազմակերպական արդյունավետությունը			

7.	Ֆիրմայի փոխհարաբերությունը մյուս կազմակերպությունների հետ			
8.	Ապրանքի (ծառայության) առաջարժման համակարգը և այլն			

Մրցակցության գործոնները՝

1. Ապրանքի համար.
 - որակ
 - ոճ
 - առևտրային մակնիշի հեղինակություն
 - յուրօրինակություն
 - տեխնիկական չափանիշներ
 - օգտագործման հարմարավետություն
 - կիրառման բազմազանություն
 - փաթեթավորում
 - չափեր
 - արտադրանքին փոխարինող տարբերակի իրավունք
 - վերանորոգման ծառայության մատուցման մակարդակ
 - օգտագործման ժամկետ
 - հուսալիություն
 - պատենտի պաշտպանվածություն:
2. Գնի համար.
 - գնի վրա զեղչի տոկոս
 - արտոնյալ գին.
 - վճարման ձևը և ժամկետը
 - վարկի պայմաններ:
3. Իրացման ուղիներ.
 - Իրացման ձևերը՝
 - միանգամից առաքում սպառողներին
 - առևտրային միջնորդներ
 - արտադրող ձեռնարկության միջոցով
 - մեծածախ միջնորդներ
 - դիլերներ
 - շուկայի ներգրավվածության աստիճան:
 - Արդյունավետությունը
 - պահեստային ցանցի տեղաբաշխվածություն
 - պաշարների նկատմամբ վերահսկման համակարգ
 - փոխադրման համակարգ:
4. Ապրանքի առաջարժումը շուկայում
 - Գովազդ
 - սպառողների համար
 - առևտրային միջնորդների համար:
 - Անհատական վաճառք
 - սպառողների համար խթանների սահմանում
 - ցուցադրական առևտուր
 - արտադրանքի փորձամնուշի ցուցադրում

- անձնակազմի պատրաստում և կրթում:
 - Ապրանքի առաջնորդումը իրացման ուղիներով
- արտադրանքի ցուցադրում
- առևտրային միջնորդների պարզևատրում
- մրցակցային հիմքի վրա վաճառք
- կուլպոններ
- հեռուստամարքեթինգ:

5. Ձեռնարկության մարքեթինգային ռազմավարության մշակումը:

Ֆիրմայի արդյունավետ գործունեության իրականացումը մեծամասամբ կախված է նրանից, թե ինչքան ճիշտ և հաջող է որոշված նպատակը, նպատակին հասնելու օպտիմալ մոդելը, կորորդինացնելով և բաշխելով ունեցած ռեսուրսները, այսինքն՝ ընտրելով մարքեթինգի ռազմավարությունը:

Մարքեթինգի ռազմավարական տարբերակների համակարգը

Շուկայի ընդլայնման ռազմավարական տարբերակները	Անփոփոխ շուկայում
Գոյություն ունեցող արտադրանքի օգտագործում	Շուկայի մասնաբաժնի ավելացում՝ ի հաշիվ ցածր ծախսերի և զովագրի: Արտադրանքի օգտագործման ոլորտի ընդլայնում (սպառման ծավալի և հաճախականության ավելացում): Հարակից ծառայությունների համալիրի տրամադրում:
Նոր կամ մոդիֆիկացված արտադրանքի օգտագործում	Արտադրանքի բարելավում և հատկանիշների ընդլայնում: Նոր արտադրանքի ներդրում նույն շուկայի համար: Մոդիֆիկացված արտադրանքի ներդրում: Նոր շուկաների դուրս բերում:
Գոյություն ունեցող արտադրանքի օգտագործում	Սպառման աշխարհագրության ընդլայնում: Նոր սեգմենտների ընտրություն նույն ռեգիոնում:
Նոր կամ մոդիֆիկացված արտադրանքի օգտագործում	Նոր շուկաների ձեռքբերում նոր ռեգիոնում, նոր արտադրանքի համար: Շուկայի նոր սեգմենտների ձեռքբերում հին ռեգիոններում, նոր (մոդիֆիկացված) արտադրանքի համար:

7.1. Ձեռնարկության հնարավորությունների վերլուծություն

Մատակարարների, միջնորդների, մրցակիցների և շրջակա պայմանների վերլուծությունը հնարավորություն է տալիս որոշելու ֆիրմայի հնարավորությունները մարքեթինգային նպատակներին հասնելու համար:

Արտադրության, ֆինանսների, սարքավորումների, կադրերի և ֆիրմայի այլ ռեսուրսների վերլուծության հիման վրա կարելի է բացատրել, թե ինչ ռեսուրսներ ունի ֆիրման իր տնօրինության տակ, ինչպիսի ռեսուրսներ է անհրաժեշտ ձեռք բերել և ինչ գնով, ինչպես նաև կարող է արդյո՞ք ֆիրման արտադրությունը կազմակերպելու ընթացքում ապահովել ապրանքի համապատասխան քանակ և որակ:

Ըստ էության, ձեռնարկության հնարավորությունների ուսումնասիրությունը ենթադրում է ձեռնարկության ներուժի, գոյություն ունեցող և հեռանկարային շուկայական պահանջմունքների միջև համեմատական վերլուծություն:

Վերլուծությունը հիմնականում կատարվում է հիմնվելով ձեռնարկության հաշվետվությունների վրա և լրացուցիչ տեղեկատվության աղբյուրների միջոցով:

Ձեռնարկության ներուժի (պոտենցիալի) վերլուծությունը նպատակահարմար է իրականացնել հետևյալ բաժիններով՝

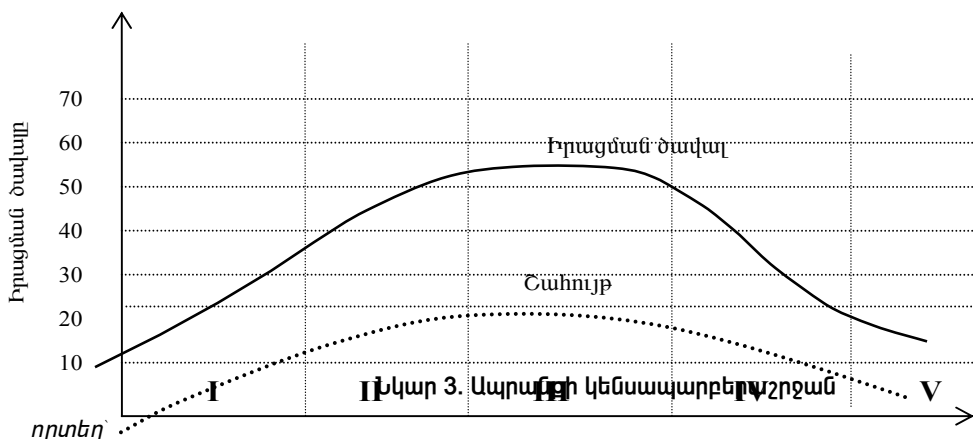
1. Արտադրություն.
 - արտադրության ծավալը, կառուցվածքը, տեմպը
 - ձեռնարկության արտադրանքի ասորտիմենտային անվանացանկը, նորացման աստիճանը, տեսականու խորությունը և լայնությունը, հումքի և նյութի ապահովվածությունը, պաշարների մակարդակը և նրանց օգտագործման արագությունը
 - սարքավորումների առկայությունը և դրանց օգտագործումը, ռեզերվային կարողությունները, տեխնոլոգիական նորույթը
 - արտադրության գտնվելու վայրը և ենթակառուցվածքի առկայությունը

- արտադրության էկոլոգիան:
- 2. Արտադրանքի բաշխում և իրացում.
 - արտադրանքի տեղափոխումը, տեղափոխման հնարավորությունները և ծախսերի գնահատումը
 - ապրանքային պաշարների պահպանումը, պաշարների մակարդակը, նրանց տեղաբաշխումը և շրջանառության արագությունը: Պահեստային տարածքի և պահեստների առկայությունը և տարողունակությունը
 - ապրանքի վերանշակման, տարավորման, փաթեթավորման հնարավորությունները
 - վաճառք՝ ելնելով առանձին ապրանքներից, իրացման տարածքներից, արժեքից, սպառողների խմբից, միջնորդներից և իրացման ուղղություններից:
- 3. Կազմակերպչական կառուցվածք և մեներջմենթ.
 - կառավարման համակարգը և կազմակերպումը
 - աշխատողների մասնագիտական կազմը և քանակը
 - աշխատուժի արժեքը, կադրերի հասունությունը, աշխատանքի արտադրողականությունը
 - մեներջմենթի մակարդակը
 - ֆիրմայի կուլտուրան:
- 4. Մարքեթինգ.
 - շուկայի ուսումնասիրությունը
 - ապրանքի իրացման կանալների ուսումնասիրությունը
 - իրացման խթանում և գովազդ, գնագոյացումը
 - նորամուծությունը
 - տեղեկատվությունը և կոմունիկացիոն կապը
 - մարքեթինգային բյուջե և դրա օգտագործումը
 - մարքեթինգային պլանը և ծրագիրը:
- 5. Ֆինանսներ.
 - ֆինանսական կայունություն և վճարունակություն
 - շահութաբերություն և եկամտաբերություն (ապրանքների, տարածքների, իրացման ուղիների, միջնորդների կտրվածքով),
 - սեփական և վարկով վերցված միջոցները և դրանց փոխհարաբերությունը:
- 6. Մարքեթինգի համալիրի մշակումը, իր հերթին բաժանվում է հետևյալ փուլերի՝ որոշման ընդունում.
 - ապրանքի
 - գնի
 - տարածման եղանակների
 - շուկայում ապրանքաշարժի վերաբերյալ:

Ապրանքը ըստ Ֆ.Կոտլերի, ֆիզիկական օբյեկտներն են, ծառայությունները և այլն, որոնք կարող են բավարարել սպառողների կարիքները և պահանջումները, ինչպես նաև տալ որոշակի շահավետություն սպառողների համար (վաճառվելով և գնվելով, վերավաճառվելով և այլն):

Յուրաքանչյուր ապրանք ունի շուկայական կայունություն, որոշակի ժամանակաշրջան, այսինքն՝ շուկայում ապրանքը գոյատևում է որոշակի ժամանակ: Վաղ թե ուշ այդ ապրանքը կարող է փոխարինվել մեկ ուրիշ ապրանքով: Մշակելով մարքեթինգային ծրագիր՝ անհրաժեշտ է պարզաբանել մի քանի հարցեր՝

1. Որքա՞ն ժամանակ Ձեր ապրանքը կգոյատևի շուկայում:
 2. Կենսապարբերաշրջանի ո՞ր փուլում է գտնվում Ձեր ապրանքը:
- Տնտեսագիտության մեջ պարբերական տատանումը ապրանքի արտադրության և իրացման ծավալների և ժամանակահատվածի միջև կոչվում է *ապրանքի կենսապարբերաշրջան*:



- I - ապրանքի դուրսբերում շուկա
- II - աճ
- III - հասունություն
- IV - հազեցում
- V - անկում:

Ապրանքի կենսապարբերաշրջանի հիմնական բնութագրերը և արտադրողի արձագանքը նրա նկատմամբ

	Շուկա դուրս գալու փուլ	Աճման փուլ	Հասունության և հագեցման փուլ	Անկման փուլ
Բնութագիր				
Իրացում	Թույլ	Արագ զարգացող կամ աճող	Դանդաղ աճող	Ընկնող (անկում ապրող)
Շահույթ	Զնչին (ոչ էական)	Առավելագույն	Ընկնող	Ցածր կամ զրոյական
Սպառողներ	Նորի սիրահարներ	Մասսայական շուկա	Մասսայական շուկա	Հետ ընկնող
Մրցակիցների թիվը	Ոչ շատ մեծ քանակի	Անընդհատ աճող	Մեծ թվով մրցակիցներ	Քիչ քանակի մրցակիցներ
Արտադրողների համապատասխան արձագանքը				
Հիմնական ռազմավարական ջանքերը	Շուկայի ընդլայնում	Ավելի խորը ներթափանցում շուկա	Շուկայում իր մասնաբաժնի պահպանում	Արտադրության շահութաբերության ավելացում
Մարքեթինգի վրա կատարված ծախսերը	Բարձր	Բարձր, բայց ցածր տոկոսային հարաբերակցություն	Կրճատվող	Ցածր
	Շուկա դուրս գալու փուլ	Աճման փուլ	Հասունության և հագեցման փուլ	Անկման փուլ
Արտադրողների համապատասխան արձագանքը				
Մարքեթինգի հիմնական ջանքերը	Ապրանքի մասին տեղեկատվության ստեղծում	Մակնիշի հանդեպ հարաբերական առավելության ստեղծում	Մակնիշի նկատմամբ բարյացակամ վերաբերմունքի ստեղծում	Սելեկտիվ ազդեցություն
Ապրանքի բաշխումը	Անհավասարաչափ	Ինտենսիվ	Ինտենսիվ	Սելեկտիվ
Գին	Բարձր	Ցածր	Ամենացածր	Աճող
Ապրանք	Հիմնական տարբերակ	Կատարելագործված	Դիֆերենցված	Շահութաբերության ավելացումը

Երբ ֆիրմայի կողմից շուկային ներկայացվում է նոր ապրանք, հին ավանդական ապրանք, սեզոնային, մոդայիկ և այլ ապրանքներ, ապրանքի կենսապարբերաշրջանը կարող է ունենալ տարբեր գրաֆիկական տեսք:

Նոր ապրանքի մշակման համար անհրաժեշտ է անցնել մի քանի փուլ՝

1. մտահաղացման ձևավորում
2. մտահաղացման արդյունավետության նախնական գնահատում
3. մտահաղացման հիմնադրույթի ստուգում
4. առևտրային պլանավորում և գնահատում
5. հետազոտություն և փորձնական ստուգողական մշակում, մարքեթինգային հետազոտություն
6. նոր ապրանքների փորձանմուշների փորձարկում
7. շուկայական պայմաններում փորձարկում
8. ռեգիոնալ շուկայի համար ապրանքի դուրսբերում:

Մարքեթինգի համալիրի մշակման հաջորդ փուլը գնի պլանավորումը և սահմանումն է: *Գինը* միաժամանակ երկակի բնույթ ունի (ինչպես գովազդը) և հանդիսանում է ֆիրմայի ապրանքը գնելու պահանջարկը խթանող միջոց և միաժամանակ մի գործոն է, որով ֆիրման շահույթ է ստանում: Սովորական պայմաններում (իրավիճակում) պահանջարկը և գինը գտնվում են հակադարձ կախվածության մեջ, այսինքն՝ եթե գինը իջնում է, ավելանում է պահանջարկը, իսկ հակառակ դեպքում՝ իջնում է պահանջարկը:

Գնի ձևավորման վրա ազդում են հետևյալ գործոնները՝

- շրջակա միջավայրը
- սպառողը

- ֆիրմայի ռազմավարությունը
- շահութաբերությունը
- ինքնարժեքը
- մրցակիցները:

Գնի հիմքում ընկած են ապրանքի արտադրության և իրացման վրա կատարված ֆիրմայի համախառն ծախսերը, որով որոշվում է ապրանքի նվազագույն գինը, որովհետև գինը պետք է ծածկի կատարված ծախսերը և շահույթ ապահովի :

Գնի սահմանման ընթացքում պետք չէ մոռանալ մրցակիցների և նրանց գների մասին, ունենալ տվյալներ նրանց գնագոյացման վերաբերյալ: Պետք է հիշել նաև, որ գնի ճիշտ սահմանման գործընթացում ամենամեծ դատավորը սպառողն է: Այդ իսկ պատճառով անհրաժեշտ է ճիշտ կանխատեսել նպատակային շուկայի արծագանքը գնի փոփոխման ընթացքում և ուսումնասիրել ֆիրմայի սպառողների հոգեբանական ընկալումը:

Մարքեթինգի մյուս փուլը *բաշխումն է կամ տարածման եղանակները*:

Բաշխման ֆունկցիաներն են՝ պահպանումը և տեղափոխումը, տարավորումը, պայմանագրերի կնքումը, գործարքների իրականացումը, տեղեկատվության ապահովումը, սեփականության իրավունքի փոխանցումը արտադրողից սպառողին և այլն: Բաշխման համակարգի ինստիտուտները կարելի է դասակարգել հետևյալ կերպ՝

1. անկախ մեծածախ առևտրականներ
2. մեծածախ ձեռնարկություններ
3. մանրածախ առևտրականներ
4. արտադրող ձեռնարկության առևտրային բաժիններ
5. ֆրանչիզ
6. գործակալներ
7. բրոքերներ
8. դիլերներ
9. առևտրային գործակալներ և այլն:

Ապրանքի առաջնդման ֆունկցիան, իր հերթին, բաժանվում է մի շարք ենթաֆունկցիաների՝

1. անհատական վաճառք
2. գովազդ
3. իրացման խթանում
4. առևտուր
5. բարեգործություն:

7.2. Ապրանքի առաջնդումը և մարքեթինգային կոմունիկացիան

Ապրանքի առաջնդումը տարբեր գործողությունների ամբողջություն է, որոնք ուղղված են պոտենցիալ սպառողներին ապրանքի վերաբերյալ տեղեկատվության տրամադրմանը, ինչպես նաև ապրանքի իրացումը ավելացնելու համար վերջինիս խթանմանը:

Ապրանքի առաջնդման դերը կայանում է նրանում, որ դրա օգնությամբ և միջոցով իրականացվում է հաղորդակցության ստեղծումը առանձին անձանց և մարդկանց խմբերի, ինչպես նաև կազմակերպությունների միջև՝ ուղղակի և անուղղակի միջոցներով:

Գրականության մեջ հաճախ օգտագործվում է "ФОССТИС" տերմինը, որը կարելի է բացատրել որպես պահանջարկի ձևավորում և իրացման խթանում:

Ապրանքի առաջնդման հիմնական տարրերը կարելի է դասակարգել հետևյալ կերպ.

1. գովազդ,
2. իրացման խթանում
3. անհատական վաճառք
4. հասարակության հետ կապ:

Գովազդը ապրանքի ներկայացումն է և մտահղացման առաջնդումը, որի համար պատվիրատուն վճարում է գովազդային գործակալությանը տրամադրած ծառայության դիմաց:

Գովազդը կարելի է դասակարգել, ելնելով հետևյալ հատկանիշներից .

1. սպառողական գովազդ
2. համազգային, ռեգիոնալ, միջազգային գովազդ
3. զանգվածային լրատվության միջոցներով գովազդ

4. հեղինակային գովազդ
5. Առևտրային գովազդ և այլն:

Նպատակային լսարանի վրա ազդեցություն ունենալու արդյունքից ելնելով, գովազդը կարող է լինել՝

1. տեղեկատվական
2. համոզող
3. համեմատական
4. Չիշեցնող:

Եթե ապրանքն առաջին անգամ է ներկայացվում շուկային, ապա տրվում է ինֆորմացիա ապրանքի վերաբերյալ: Չետագայում համոզող գովազդը ավելի մանրամասն ինֆորմացիա տալով, համոզում է գնել ապրանքը, հետո համեմատություններ են տարվում մյուս ապրանքների (պայմանական ապրանքների) հետ:

Եթե ապրանքը բավականին ժամանակ արդեն գտվում է շուկայում, ապա մերթ ընդ մերթ անհրաժեշտ է հիշեցնել դրա մասին, որպեսզի սպառողը մոռացության չմատնի այն:

Իրացման խթանումը միջոց է կամ միջոցառումների ամբողջություն, որը հնարավորություն է ստեղծում խթանելու ապրանքի վաճառքի և գնման գործընթացը սպառողների մոտ՝ շնորհիվ խթանների սահմանման, զեղչերի և այլն: Խթանում են գնելու ապրանքը ինչպես սպառողներին, այնպես էլ միջնորդներին և վաճառող կազմակերպություններին:

Չեղչերը լինում են՝ զեղչ քանակից, զեղչ գումարից, սեզոնային զեղչեր, զեղչ նշտական հաճախորդներին:

Խթանները, իրենց հերթին, կարող են լինել նվիրատվությունների տեսքով, անվճար մեկ այլ ապրանքի տրամադրում, շահումների կարգով, խաղարկությունների, անվճար ծառայությունների տրամադրման և այլնի ձևերով: Վաճառող կազմակերպությանը կարող են տրամադրել լրացուցիչ ծառայություններ, անվճար սառնարաններ, ստելաժներ, անձրևանոցներ և այլ միջոցներ: Անվճար փորձամուշների տրամադրում, բուկլետների ստեղծում, կատալոգների, ցուցահանդես վաճառքի և տոնավաճառների կազմակերպում և այլն:

Անհատական վաճառքի իրականացումը ֆիրմաների կողմից կարևոր միջոցներից մեկն է, որն անմիջապես թույլ է տալիս վաճառողին շփվել սպառողի հետ առք ու վաճառքի վայրում: Անհատական վաճառքի ընթացքում սպառողը սպառիչ պատասխաններ է ստանում ապրանքի վերաբերյալ անմիջապես հարցում կատարելով վաճառողից: Միաժամանակ վաճառողը ևս բավական ինֆորմացիա է ստանում սպառողի պահանջներին վերաբերյալ: Դա թույլ է տալիս ֆիրմային անընդհատ փոփոխել իրենց սպասարկման մակարդակը և ապրանքի որակական հատկանիշները, որը նաև մարքեթինգային գործունեության նպատակներից մեկն է: Հասարակության հետ կապը օգնում է ֆիրմային բարձրացնել իր իմիջը և որոշակի կարծիք (դրական) ստեղծել սպառողների մոտ ապրանքի նկատմամբ: Ստեղծելով բարյացակամ վերաբերմունք, ֆիրման շահում է՝ գրավելով սպառողների մի խումբ: Հասարակության հետ կապը հիմնականում արտահայտվում է պարբերական հրատարակչության, հատուկ ամսագրերի և այլնի միջոցով: Թերթերի, ամսագրերի, հեռուստատեսության և ռադիոյի հետ փոխհարաբերությունները կոչվում են զանգվածային լրատվության միջոցների հետ կապ: Մամուլի ասուլիսներն իրենից ներկայացնում են ֆիրմայի կողմից նորույթի ներկայացման և նորության հայտարարման ամենատարածված միջոցը:

Ինքնատուգման հարցեր

1. Բացատրել մարքեթինգի էությունը և հիմնական նպատակը:
2. Նշել ֆիրմայի հաջողության գործոնները, հնարավորությունները և վտանգները:
3. Բացատրել ապրանքի կենսապարբերաշրջանի էությունը:
4. Նշել ապրանքի առաջնղման ձևերը:
5. Թվարկել ձեռնարկության ներուժի վերլուծության բաժինները:
6. Նշել մարքեթինգի ֆունկցիաները:

Հանձնարարություն 1

Ա) Ի՞նչ է ուսումնասիրում մարքեթինգը (թվարկվածներից ո՞րն է ավելորդ)

1. Սղաճի պայմաններում գների ընդհանուր մակարդակը:
2. Ապրանքների տարողունակությունը շուկայում:
3. Սպառողի պահանջները և կարիքները ապրանքի նկատմամբ:
4. Ապրանքների մակնիշավորման և փաթեթավորման համակարգը:

Բ) Ո՞ր գործոնը փոփոխելով չի տեղափոխում պահանջարկի կորը.

1. Ապրանքի գինը:
2. Սպառողների ճաշակները և նախապատվությունները:
3. Ազգային եկամտի չափը և բաշխումը:
4. Սպառողների քանակը կամ տարիքը:

ԹԵՄԱ 8. ՁԵՌՆԱՐԿԱՏԻՐԱԿԱՆ ՌԻՍԿԻ ԷՆՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆԸ: ՌԻՍԿԻ ՏԵՍԱԿՆԵՐԸ ԵՎ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄԸ

Թեմայի նպատակը՝ Բացահայտել ձեռնարկատիրական ռիսկի էությունը և ռիսկի տեսակները:

Ռիսկը այնպիսի համալիր հասկացություն է, որի հետ մարդկությունն առնչվել է դեռևս հին ժամանակներից ի վեր և ներկայումս բավականին մեծ տեսական ու գործնական փորձ է կուտակվել այս բնագավառում: Տվյալ հասկացությունն օգտագործվում է տնտեսագիտության, իրավագիտության, հոգեբանության, փիլիսոփայության և մի շարք այլ գիտությունների կողմից:

Ամենակարևոր բնագավառներից մեկը, այս տեսանկյունից, մարդկանց տնտեսական գործունեությունն է և, մասնավորապես՝ ձեռնարկատիրությունը: Վերջինիս մեջ ռիսկն ունի կողմնորոշիչ նշանակություն և հանդես է գալիս որպես ձեռնարկատիրական գործունեության հիմնական ու բաղկացուցիչ տարրերից մեկը:

Ձեռնարկատիրական ռիսկն իրենից ներկայացնում է ձեռնարկատիրական գործունեության կամ դրա միջավայրի իրավիճակային բնութագրումը: Այն արտահայտում է անորոշության պայմաններում ձեռնարկատիրական գործունեության իրականացման ենթադրվող արդյունքներին հասնելու /հաջողություն/, չհասնելու /անհաջողություն/ կամ նպատակից շեղվելու հավանականությունը:

Ռիսկային իրավիճակներում ձեռնարկատերերն, ըստ իրենց գործունեության, բաժանվում են երկու խմբի՝ ակտիվ և պասիվ, և ըստ դրա էլ որոշվում է նրանց կողմից ռիսկի դիմելու հակվածության աստիճանը:

Ձեռնարկատիրական ռիսկի վերաբերյալ համեմատաբար ամբողջական պատկերացում կազմելու համար անհրաժեշտ ենք համարում շատ հակիրճ բնութագրել դրա հիմնական հատկանիշները:

Ռիսկի ամենաառաջին հատկանիշը նրա օբյեկտիվ բնույթն է: Ռիսկը գոյություն ունի միշտ և անկախ մարդկանց կամքից, և այն հանգամանքից, թե որ բնագավառում են նրանք գործունեություն իրականացնում: Այս փաստի ամտեսումը շատ հաճախ ձեռնարկատերերի մոտ այնպիսի մոլորություն է ստեղծում, թե գործունեության ընթացքում հնարավոր վնասներից խուսափելով կարելի է չենթարկվել ռիսկի ազդեցությանը: Նման մոտեցումը, որպես կանոն, բերում է բացասական հետևանքների, քանի որ ռիսկից խուսափելը գործնականում անհնար է: Եթե նույնիսկ համարենք, որ ռիսկը ձևավորող բոլոր գործոնների ազդեցությունը չեզոքացված է, միևնույն է, ռիսկի առկայությունը չի վերանա, որովհետև գոյություն ունեն այնպիսի անհաղթահարելի ուժեր, որոնց նկատմամբ մարդկությունն անզոր է (օրինակ՝ տարերային աղետներ, պատերազմներ և այլն): Ուստի, պետք է ոչ թե խուսափել ռիսկից, այլ փորձել որքան հնարավոր է ճիշտ և իրատեսորեն գնահատել դրա մակարդակը, որը հնարավորություն կտա ճիշտ կողմնորոշվել իրադրության մեջ և հնարավորինս մեղմացնել նրա վնասակար հետևանքները:

Օբյեկտիվության հետ միասին ռիսկն ունի նաև սուբյեկտիվ կողմ, որը շատ գիտնականների կողմից բացարձակացվում է՝ ռիսկը բնորոշելով որպես գործողության տարբերակի ընտրություն:

Մյուս կարևոր հատկանիշը ռիսկի հավանական բնույթն է: Այսինքն, բացարձակապես ճիշտ երբեք հնարավոր չէ հաշվարկել ռիսկի մեծությունը, որի պատճառը վերջինիս վրա ազդող գործոնների բազմազանությունն ու դրանց կոմբինացիաների բազմատարբերակությունն է: Բացի այդ, հիշյալ գործոններն այնքան դինամիկ են, որ կարող են փոփոխվել շատ կարճ ժամանակահատվածում և նույնիսկ ժամերի կամ րոպեների ընթացքում (օրինակ. արժույթային կուրսերը, գների մակարդակը, վարկային տոկոսադրույքները և այլն): Այս ամենը հանգեցնում է նրան, որ ռիսկի աստիճանը դառնում է ոչ միայն հավանական (մոտավոր), այլև հրաբերական մեծություն, այն իմաստով, որ տնտեսավարող սուբյեկտներից մեկի համար ռիսկի նույն մակարդակը կարող է բարձր լինել, իսկ մյուսի համար՝ լիովին ընդունելի: Հետևաբար, ռիսկն ունի ոչ միայն հավանական, այլև հրաբերական բնույթ:

Ռիսկի մյուս հատկանիշն այն է, որ այն արտացոլում կամ գնահատում է գործունեության միջավայրի անորոշությունը: Ինչ վերաբերում է ձեռնարկատիրական միջավայրի անորոշության աղբյուրներին, ապա դրանք բազմազան են, սկսած սոցիալ-տնտեսական, քաղաքական, բնական և այլ գործոնների պատահական կոմբինացիաներից մինչև նույն բնագավառում նմանատիպ որոշումներ ընդունող սուբյեկտների թվի անկանխատեսելիությունը: Ռիսկի և անորոշության ուղղակի կապը շատերի մոտ այն տպավորությունն է ստեղծում, թե դրանք վերջիվերջո նույն հասկացությունն են:

1. անորոշությունն իր բնույթով ավելի լայն հասկացություն է, քան ռիսկը
2. ռիսկի տակ հասկացվում է միայն անորոշ վիճակը, որտեղ անհայտ դեպքերի, երևույթների ի հայտ գալը լրիվ հավանական է և կարող է գնահատվել:

Մյուս հատկանիշը, որն անհրաժեշտ ենք համարում առանձնացնել ռիսկի բնութագրման համար, դա վերջինիս այլընտրանքային բնույթն է: Այս հատկանիշը հատկապես ցայտուն է դրսևորվում որոշումներ ընդունելու ժամանակ, այն իմաստով, որ որոշում ընդունելուց հրաժարվելը (կամ անգործությունը) նույնպես որոշում է: Այս պատճառով ռիսկը ևս դառնում է այլընտրանքային հասկացություն՝ կապված յուրաքանչյուր գործունեության (անգործություն) և որոշում ընդունելու (դրանից հրաժարվելու) դեպքում համապատասխան ռիսկ առաջանալու հետ:

Վերջապես հարկ է նշել ռիսկի այն հատկանիշը, որի չիմացությունը այս բնագավառում հերթական մոլորության պատճառ է հանդիսանում: Բանն այն է, որ շատերը ռիսկը նույնացնում են «վնասի», «վտանգի», «հավանականություն» և նույնիսկ «գործունեություն» հասկացությունների հետ: Իրականում ռիսկը գործունեության միջավայրի քանակական և որակական բնութագրումն է և արտացոլում է այս կամ այն իրավիճակի վտանգավորության կամ օգտակարության աստիճանը: Սա նշանակում է, որ ռիսկը բացի վերը նշված հատկանիշներից, ունի նաև իրավիճակային բնույթ:

Վերը շարադրվածից կարելի է հանգել այն եզրակացությանը, որ ռիսկը ձեռնարկատիրական գործունեության իրականացման համար ունի շատ կարևոր նշանակություն, հատկապես այդ գործունեության ռացիոնալացման տեսանկյունից:

Ինչպես արդեն նշվեց, ռիսկ հասկացությունն օգտագործվում է տարբեր գիտությունների կողմից և ամենատարբեր ասպեկտներով: Նույնիսկ այսքանից արդեն կարելի է ենթադրել, որ գոյություն ունեն ռիսկի նի քանի տեսակներ, որոնցից մենք կանդրադառնանք միայն ձեռնարկատիրական ռիսկի տարատեսակներին: Ըստ որում, կներակայացնենք դրանցից այն հիմնականները, որոնց հետ ձեռնարկատերերն առնչվում են իրենց առօրյա գործունեության ընթացքում:

Ռիսկի հիմնական տեսակները հետևյալն են.

1. **Ձեռնարկատիրոջ ռիսկ:** Սա բնորոշ է ձեռնարկատիրության բոլոր սուբյեկտներին և ուղեկցում է նրանց ձեռնարկատիրական գործունեության իրականացման ողջ ընթացքում: Ռիսկի այս տեսակն առաջանում է այն ժամանակ, երբ անհատը /ֆիզիկական անձ/ կամ ձեռնարկությունը /իրավաբանական անձ/ շրջանառության մեջ է դնում իր դրամական կապիտալը և որոշակի կասկածներ է ունենում նախատեսված օգուտի ստացման հավանականության առումով: Խուսափել ռիսկի այս տեսակից նշանակում է ընդհանրապես չզբաղվել ձեռնարկատիրական գործունեությամբ:

2. **Վարկատուի ռիսկ:** Ի տարբերություն նախորդի, ռիսկի այս տեսակը բնորոշ է միայն վարկավորող ձեռնարկատերերին /բանկեր, գրավատներ և փոխառություն տվող այլ կազմակերպություններ/ և ծագում է վարկավորման մեխանիզմի կիրառման ժամանակ: Այս դեպքում ռիսկի առկայությունը կապված է վարկավորողի այն կասկածների հետ, որ վարկ ստացողը կարող է սնանկանալ կամ որևէ այլ պատճառով չկատարել իր պարտավորությունները:

Ինչպես ձեռնարկատիրոջ, այնպես էլ վարկատուի ռիսկն ավելի շուտ սուբյեկտիվ է և ունի ընդգծված այլընտրանքային բնույթ, քանի որ դրանցից կարելի է հենց սկզբից հրաժարվել, բնականաբար, հրաժարվելով նաև դրանցից ակնկալվող օգուտներից: Սակայն գործնականում, կապված կապիտալի շրջապտույտի արագացման, դրամական ռեսուրսների անբավարարության, շտապ վճարումների իրականացման և մի շարք այլ հանգամանքների հետ, ձեռնարկատերերը հիմնականում օգտվում են վարկերից, որն էլ բարձրացնելով փոխատվական կապիտալի նկատմամբ պահանջարկը, շահագրգռում է վարկատուներին դիմելու ռիսկի՝ շահույթ ստանալու ակնկալիքով:

1. **Դրամական միավորի արժեզրկման /ինֆլացիոն/ ռիսկ:** Ռիսկի այս տեսակը կապված է տնտեսավարող սուբյեկտների կամքի և ցանկությունների հետ, չնայած կայուն տնտեսություն ունեցող երկրներում այն փուլային բնույթ ունի: Ձեռնարկատիրական ռիսկի կառուցվածքում, ընդհանուր առմամբ, սա համեմատաբար քիչ վտանգավոր ռիսկի տեսակն է, որովհետև դրամի արժեզրկման տեմպը հիմնականում կանխատեսելի է, բացի այդ, գոյություն ունեն մի շարք միջոցներ ու լծակներ դրա վնասակար հետևանքները մեղմելու կամ նույնիսկ որոշակի օգուտներ ստանալու համար (օրինակ՝ բորսային առևտրում և այլն):

2. **Արժուքային կուրսերի փոփոխման (արժուքային) ռիսկ:** Սրա ազդեցությանը ենթարկվում են հիմնականում այն ձեռնարկատերերը, որոնք ուղղակի կամ անուղղակի ձևով իրականացնում կամ էլ մասնակցում են արտաքին տնտեսական գործունեությանը: Արժուքային ռիսկի առաջացումը կապված է արտարժույթի նկատմամբ ազգային դրամական միավորի արժեզրկման հետ, որն էլ վերջին հաշվով պայմանավորված է ընդհանրապես ամբողջ տնտեսության վիճակով: Այս ռիսկի վնասակար հետևանքները մեղմելու գլխավոր երաշխիքն արտադրության և շրջանառության գործընթացների արագացումն է, ընդ որում այնքանով, որ այդ արագության հաշվին փոխհատուցվեն արժուքային կուրսերի տատանումից առաջացած վնասները: Վերջինիս համար էլ անհրաժեշտ է ունենալ աշխատանքի արտադրողականության բարձրացման և գների իջեցման որոշակի հնարավորություններ:

3. **Սեփական գործ սկսելու կամ ներդրումային ռիսկ:** Այս ռիսկն առաջանում է ինչպես առաջին անգամ ձեռնարկատիրության ոլորտ մուտք գործողների, այնպես էլ լրացուցիչ կապիտալ ներդրումներ իրականացնող ձեռնարկատերերի մոտ և կապված է նրանց կողմից շուկայական իրավիճակի ու ներդրման հեռանկարների ճիշտ գնահատման հետ: Սակայն, ի տարբերություն ձեռնարկատիրոջ ռիսկի, ներդրումային ռիսկը ավելի շատ օբյեկտիվ բնույթ ունի քան սուբյեկտիվ, քանի որ արտացոլում է այն բոլոր գործոնները, որոնք ազդում են ներդրումային գործընթացի վրա՝ ամբողջ տնտեսության մասշտաբով: Այսինքն, սա ոչ թե կոնկրետ որևէ ձեռնարկատիրոջ ռիսկի մակարդակն է արտահայտում, այլ ցույց է տալիս ընդհանրապես տվյալ ժամանակաշրջանում ներդրումներ կատարելու կամ օգտակարության մակարդակը:

4. **Սնանկացման կամ լրիվ հաջողության հասնելու ռիսկ:** Սա շատ նման է ներդրումային ռիսկին, սակայն տարբերվում է դրանից նրանով, որ արտացոլում է ձեռնարկատերերի նպատակը: Վերջինս կայանում է նրանում, որ յուրաքանչյուր ձեռնարկատեր ձգտում է իր գործունեության արդյունքում ներդրումներ

կատարելու ժամանակ, կամ այլ կերպ ասած՝ հասնել լրիվ հաջողության: Ռիսկի այս տեսակն առաջանում է այն ժամանակ, երբ գործունեության ընթացքում դրված նպատակին հասնելու համար լրացուցիչ ծախսեր կատարելու անհրաժեշտություն է առաջանում: Ռիսկն այստեղ կայանում է նրանում, որ այդ ծախսերն անվերջ չի կարելի մեծացնել և անհաջողության դեպքում ձեռնարկատերերը կարող են սնանկանալ, եթե նրա ընդհանուր ծախսերը հավասարվում կամ գերազանցում են ձեռնարկատիրոջ ունեցվածքային կարողության գումարին (ֆիզիկական անձանց համար) կամ էլ ձեռնարկության կապիտալի մեծությանը /իրավաբանական անձանց համար/:

Շուկայական ռիսկ՝ կապված արժուպային կուրսերի (անվանում են նաև արժուպային ռիսկ) և վարկային տոկոսադրույքների տատանումների հետևանքով վնասների առաջացման հնարավորության հետ:

Դինամիկ ռիսկ, որն իրենից ներկայացնում է կառավարչական որոշումների հետևանքով կամ շուկայական ու քաղաքական իրավիճակների փոփոխման արդյունքում ֆիրմայի հիմնական կապիտալի արժեքի չնախատեսված փոփոխության հնարավորությունը:

Ստատիկ ռիսկ, որն իրենից ներկայացնում է իրական ակտիվների կորստի կամ եկամուտների չստացման հնարավորությունը՝ սեփականությանը հասցված վնասի կամ կառավարման անգործունակության հետևանքով:

Ինքնաստուգման հարցեր

1. Բացատրել ռիսկի էությունը և բնութագրել ռիսկի հիմնական հատկանիշները:
2. Նշել ռիսկի տեսակները, նրանց միջև էական տարբերությունները:

Քննարկման հարցեր

Քննարկել ՀՀ-ում ապահովագրական գործի առաջացման նախադրյալները և զարգացման միտումները:

Հանձնարարություն 1

Նշել այն ռիսկերը, որոնք պատկանում են տեխնիկական ռիսկերին՝

1. Թափոնների պահեստավորում:
2. Սարքավորումների մաշվածություն:
3. Արտադրության թունավորության աստիճան:
4. Պատվիրատուի վճարունակություն:
5. Շրջանառության միջոցների առկայություն:
6. Ռեզերվային հզորությունների բացակայություն:
7. Նորագույն տեխնոլոգիաների առկայություն:

ԹԵՄԱ 9. ԲԻԶՆԵՍԻ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ (ՄԵՆԵՉՄԵՆԹ)

Թեմայի նպատակը՝ պարզաբանել բիզնեսի կառավարման հետ առնչվող հիմնախնդիրները, սկզբունքները, մեթոդները, ձևերն ու եղանակները:

Բիզնեսով զբաղվող ցանկացած կազմակերպություն իր գործնության ընթացքում առնչվում է լուծում պահանջող բազմաթիվ հիմնախնդիրների ու հարցերի հետ: Սակայն որոշում կայացնելը միշտ չէ, որ դյուրին է: Յուրաքանչյուր կազմակերպություն բազմատեսակ ու բազմաբնույթ կապերով կապված է արտաքին միջավայրի և ներքին իրավիճակի հետ: Արդյունավետ որոշումներ կայացնելու համար մենեջերը պետք է տիրապետի որոշակի տեղեկատվության: Կազմակերպությունների համար գոյություն ունի 2 տեսակի միջավայր՝ արտաքին և ներքին:

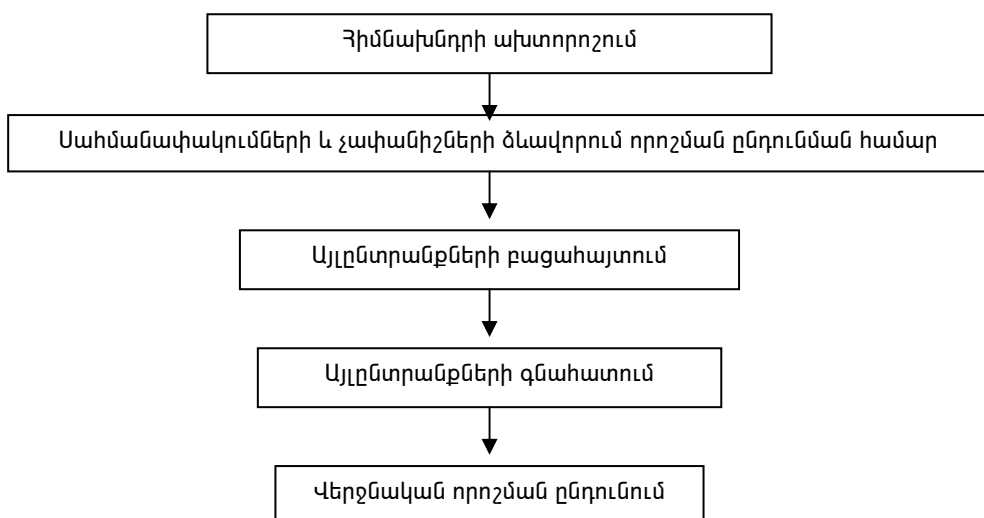
Արտաքին միջավայրի գործոններից են շուկայական իրավիճակը, կառավարչական որոշումները, գործընկերները, մրցակիցները և այլն:

Ներքին միջավայրի գործոններից են տեխնոլոգիաները, աշխատուժը, աշխատանքի արտադրողականությունն ու արդյունավետությունը և այլն:

Կազմակերպության օպերատիվ կառավարումն իրականացնելու համար անհրաժեշտ է, որ մենեջերն անընդհատ տեղեկատվություն ստանա արտաքին և ներքին միջավայրի գործոնների վերաբերյալ: Առանց նման տեղեկատվության, մենեջերը կնմանվի մի մարդու, որը մութ և անժանոթ սենյակում փորձում է խարխափելով գտնել իրեն անհրաժեշտ իրերը:

Կապի և հաղորդակցության այն միջոցները, որոնց շնորհիվ իրականացվում է տեղեկատվության հաղորդումը մենեջերներին, կոչվում են կոմունիկացիաներ: Անհրաժեշտ է նշել, որ տեղեկատվությունը սովորաբար մենեջերին հասնելուց առաջ «մաքրվում է» մանրուքներից: Նման «ֆիլտրման» նպատակը հաղորդվող տեղեկատվության տեսակավորումն է, թույլ չտալով կրկնություններ և ավելորդություններ, բացի այդ, քանի որ յուրաքանչյուր կազմակերպությունում իրականացվում է աշխատանքի և կառավարման ֆունկցիաների բաժանում, ապա ստացվող տեղեկատվության մի զգալի մասը պարտադիր չէ, որ հասնի գլխավոր մենեջերին: Այն կարող է բաժանվել կազմակերպության համապատասխան հարցերը կարգավորող մենեջերների միջև: Կազմակերպության մենեջերի կարևորագույն ֆունկցիան որոշումների կայացումն է:

Մենեջերը որոշումն ընդունելու համար պետք է ունենա առավել ամփոփ տեղեկատվություն տվյալ հարցի վերաբերյալ: Ցանկալի է, որ տեղեկատվությունը լինի տարբեր (միմյանց հետ որևէ կապ և առնչություն չունեցող աղբյուրներից): Բացի այդ, մենեջերը պետք է ունենա լսելու ունակություն: Ոչ ոք չի կարող միաժամանակ լավ մասնագետ լինել մի շարք բնագավառներում: Մինչդեռ մենեջերները հաճախ հարկադրված են կառավարել այնպիսի կազմակերպություններ, որոնք բաղկացած են բազմաթիվ բաժիններից և ուղղություններից: Ուստի, սխալ որոշումներ չընդունելու համար մենեջերը պետք է ունակ լինի որոշումն ընդունելուց առաջ ուշադիր լսելու տվյալ բնագավառի լավագույն մասնագետներին և միայն դրանից հետո, հիմնվելով նրանց կարծիքի վրա, տվյալ հարցի կապակցությամբ կայացնի վերջնական որոշում:

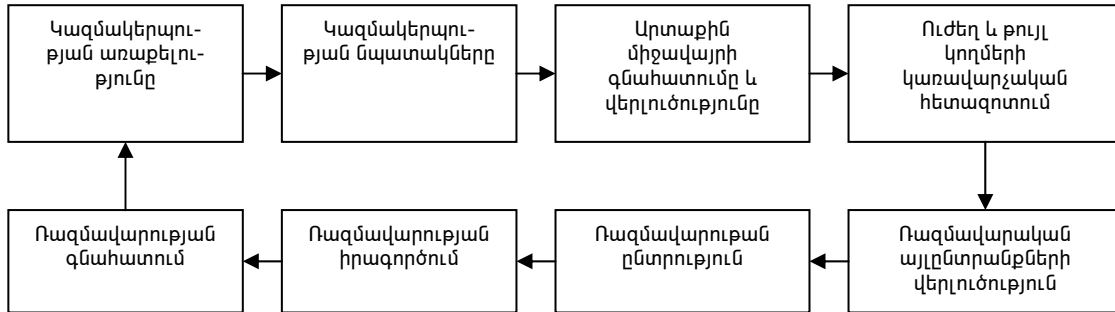


Նկար 4. Որոշումների ընդունման գործընթացը

Կառավարման (մենեջմենթի) հիմնական ֆունկցիաներն են՝

- պլանավորումը
- կազմակերպումը
- մոտիվացիան

- վերահսկողությունը:
Պլանավորման նպատակն է որոշել, թե որոնք են կազմակերպության առաջ դրված խնդիրները և ինչ պետք է անեն կազմակերպության աշխատակիցները՝ այդ խնդիրներն առավել արդյունավետ լուծելու համար:
 Պլանավորման և մասնավորապես՝ ռազմավարական պլանավորման գործընթացը կարելի է սխեմատիկորեն ներկայացնել հետևյալ կերպ՝

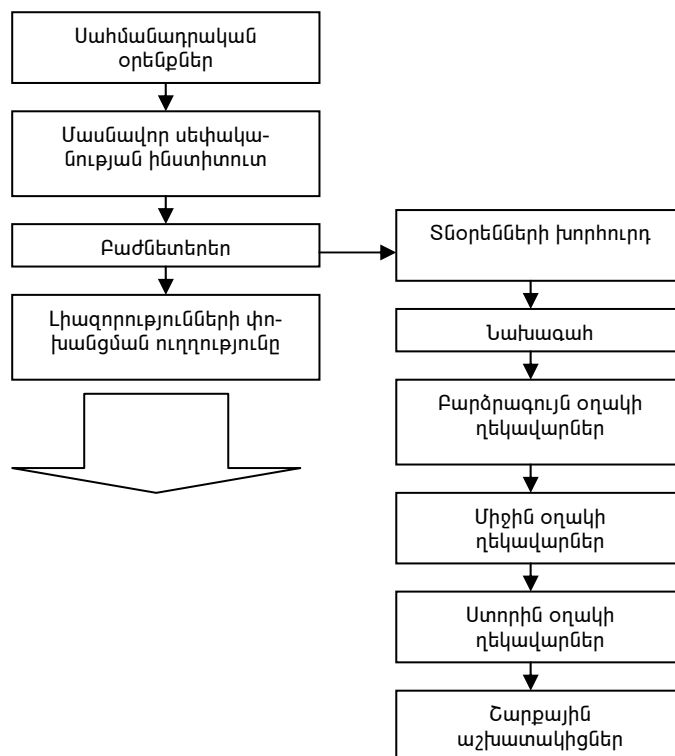


Նկար 5. Ռազմավարական պլանների մշակման գործընթացը

Կազմակերպումը կազմակերպության կառուցվածքի ձևավորման գործընթացն է, որը հնարավորություն է տալիս աշխատակիցներին արդյունավետ աշխատել միասին՝ առաջադրված նպատակներին հասնելու համար:

Լիազորություններ՝ որոշակի իրավունքների և պարտականությունների համախումբ, որով օժտվում են կազմակերպության ստորաբաժանումները, առանձին օղակները և մենեջերները՝ իրենց առջև դրված խնդիրները լուծելու նպատակով: Գործի արդյունավետ կազմակերպումը պահանջում է իրականացնել լիազորությունների բաշխում կազմակերպության կառուցվածքային ստորաբաժանումների միջև:

Լիազորում: Մենեջմենթում գործածվող այս հասկացությունը նշանակում է խնդիրների և իրավասությունների փոխանցում մեկ այլ անձի, որն իր վրա է վերցնում դրանց իրագործման պատասխանատվությունը:



Նկար 6. Կազմակերպական լիազորությունների դասական հայեցակարգը

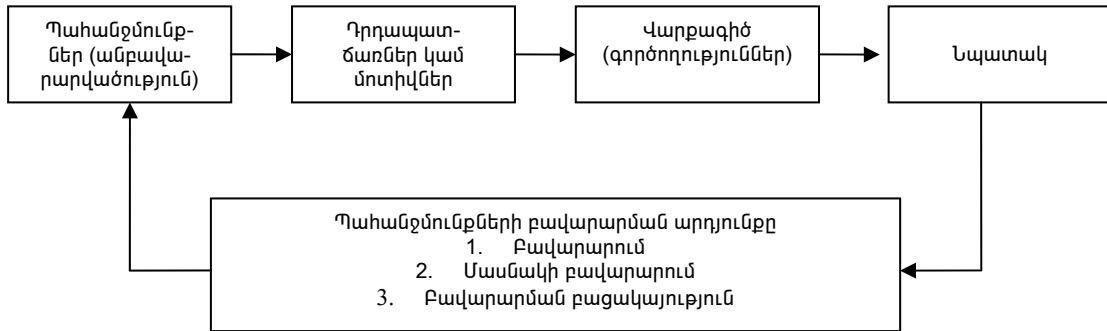
Սակայն կատարյալ չի լինի ձեռնարկության կազմակերպական կառուցվածքը և հնարավոր չի լինի ապահովել կազմակերպության արդյունավետ գործունեությունը, քանի դեռ լուծված չեն մաս մոտիվացիայի

հիմնախնդիրները:

Մոտիվացիան անհատի և աշխատանքային անձնակազմի արդյունավետ գործունեության շահագրգռումն ու խթանումն է՝ անհատի կամ կազմակերպության նպատակին հասնելու համար:

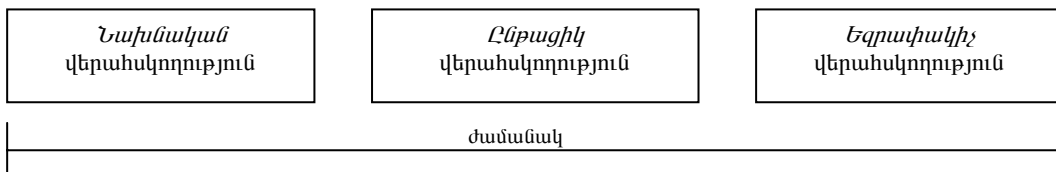
Անհրաժեշտ է նշել, որ մոտիվացիայի ճիշտ կազմակերպումը և իրագործումը կարևոր նշանակություն ունեն ցանկացած կազմակերպության (այդ թվում՝ նաև պետության) առջև դրված նպատակներին հասնելու համար:

Ստորև ներկայացված է պահանջումներով պայմանավորված մոտիվացիայի պարզեցված մոդելը:

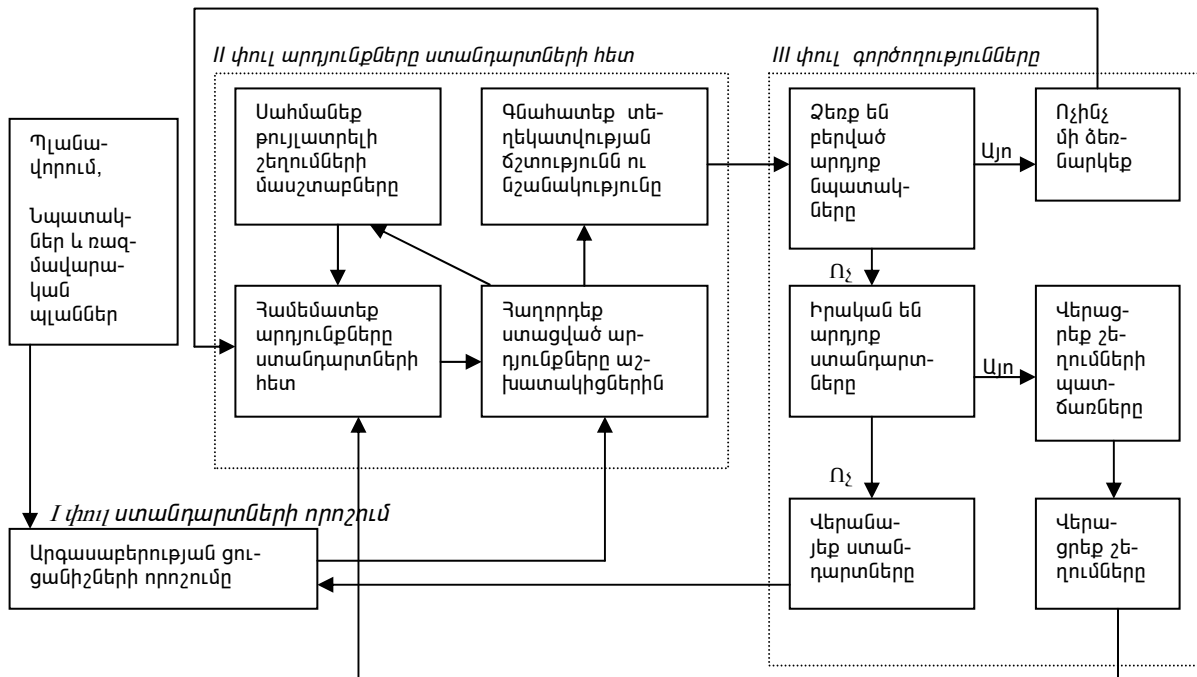


Սկար 7. Պահանջումներով պայմանավորված մոտիվացիայի պարզեցված մոդելը

Վերահսկողությունը կազմակերպության առջև դրված նպատակներին հասնելու ապահովումն է: Միայն բազմակողմանի և խիստ վերահսկողությունը կարող է ստեղծել երաշխիքներ, որ կազմակերպությունը շարժվում է դեպի իր նպատակների իրագործումը կամ հասել է դրան: Հակառակ դեպքում ստեղծվում է անորոշ իրավիճակ, որն ավելի վատ հետևանքներ կարող է ունենալ, քան կազմակերպության իրավիճակի վերաբերյալ թերի իմացությունը:



Սկար 8. Վերահսկողության ձևերը ժամանակի մեջ



Սկար 9. Վերահսկողության ամբողջ գործընթացի մոդելը

Սակայն վերոհիշյալ նոդելով վերահսկողության ֆունկցիաները չեն սպառվում: Վերահսկողության կարևորագույն խնդիրներից է ընթացիկ ճշգրտումների իրականացումը, որն անհրաժեշտ է դինամիկ շուկայական իրավիճակում կազմակերպության նպատակների իրագործման համար:

Ինքնաստուգման հարցեր

1. Ի՞նչ է մենեջմենթը:
2. Որո՞նք են մենեջերների հիմնական հիմնախնդիրները:
3. Որքանո՞վ է կարևոր տեղեկատվության առկայությունը մենեջերների համար:
4. Ի՞նչ են կոմունիկացիաները:
5. Ինչպիսի՞ն է որոշումների ընդունման գործընթացի հաջորդականությունը:
6. Որո՞նք են մենեջմենթի հիմնական ֆունկցիաները:
7. Ինչպե՞ս է իրականացվում պլանավորումը:
8. Որո՞նք են կազմակերպման ֆունկցիայի հիմնական նպատակները և ձևերը:
9. Ի՞նչ է մոտիվացիան, որքանո՞վ է այն կարևոր և որո՞նք են հիմնական մեթոդները:
10. Ինչո՞վ է բացատրվում վերահսկողության անհրաժեշտությունը և ի՞նչ մեթոդներով է այն իրականացվում:

Քննարկման հարցեր

Որո՞նք են մենեջմենթի առանձնահատկությունները Հայաստանում և ինչո՞վ են դրանք պայմանավորված:

Հանձնարարություն 1

Մշակել մենեջմենթի սեփական ծրագիր որևէ բիզնեսի համար (խոսքը գնում է էսբիզային ծրագրի մասին):

Հանձնարարություն 2

	Չարգ	Այո	Ոչ
1.	Մենեջմենթի հիմնական նպատակը շուկայի ուսումնասիրությունն է:		
	Որոշումներ կայացնելու համար ամենակարևորը մենեջերի հայեցակետն է:		
	Կոմունիկացիաները ֆիրմայի տրանսպորտային հնարավորություններն են:		
	Մենեջերի հիմնական ֆունկցիան իրահանգներ ու իրամաններ տալն է:		
	Մոտիվացիան անհատի և աշխատանքային անձնակազմի արդյունավետ գործունեության շահագրգռումն ու խթանումն է անհատի կամ կազմակերպության նպատակին հասնելու համար:		
	Վերահսկողության միակ ֆունկցիան աշխատակիցների կողմից թույլ տրված սխալների բացահայտումն է:		

ԹԵՄԱ 10. ՖԻՆԱՆՍՆԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ

Թեմայի նպատակը պարզաբանել ֆինանսների կառավարման նպատակը և հիմնական սկզբունքներն ու եղանակները բիզնեսում:

Բիզնեսի արդյունավետ կառավարման համար կարևոր նշանակություն ունեն կազմակերպության ֆինանսական ցուցանիշները: Ֆինանսների կառավարման գործընթացում օգտագործվող կարևորագույն ցուցանիշներից (գործոններից) են՝

- *Իրացվելիության գործակիցները* (ընթացիկ իրացվելիության գործակիցը, ժամկետային իրացվելիության գործակիցը, բացարձակ իրացվելիության գործակիցը և գործող կապիտալը):
- *Գործարար ակտիվության* կամ միջոցների արդյունավետ օգտագործման գործակիցները (ակտիվների շրջանառելիությունը, դեբիտորական պարտքերի շրջանառելիությունը, պաշարների շրջանառելիությունը և գործառնական փուլի տևողությունը):
- *Շահութաբերության գործակիցները* (կազմակերպության ակտիվների շահութաբերությունը, իրացման շահութաբերությունը, սեփական կապիտալի շահութաբերությունը):
- *Կապիտալի կառուցվածքի գործակիցները* (ինքնավարության գործակիցը, ֆինանսական անկախության գործակիցը, պարտավորությունների և սեփական կապիտալի հարաբերակցության գործակիցը):
- *Շուկայական ակտիվության գործակիցները* (մեկ բաժնետոմսին բաժին ընկնող շահույթը, բաժնետոմսի շուկայական գնի և մեկ բաժնետոմսին բաժին ընկնող շահույթի հարաբերակցությունը, բաժնետոմսի շուկայական գնի և անվանական արժեքի հարաբերությունը, մեկ բաժնետոմսի եկամտաբերությունը):

Այդպես չէ, որ հիմնական ֆինանսական ցուցանիշներն (գործակիցներն) են, որոնք թույլ են տալիս ֆինանսական գծով մենեջերներին ունենալ օպերատիվ տեղեկատվություն կազմակերպության ֆինանսական վիճակի մասին, որպեսզի ֆինանսների կառավարման նպատակով կարողանան կայացնել արդյունավետ որոշումներ:

“Ներդրումները”, (ինվեստիցիաները) միջոցների ներդրումն է՝ ներդրված միջոցների մեծությունը գերազանցող միջոցներ ապագայում հետ ստանալու ակնկալիքով:

Ներդրումները, բնականաբար, կատարվում են հնարավորինս մեծ շահույթ ստանալու նպատակով, սակայն ինչպե՞ս գնահատել ներդրումների արդյունավետությունը:

Գոյություն ունի ներդրումների արդյունավետության գնահատման ունիվերսալ չափանիշ, որն օգտագործվում է ամբողջ աշխարհի ներդրողների կողմից՝ իրենց կատարած ներդրումների արդյունավետությունը որոշելու կամ նախատեսվող ներդրումների նպատակահարմարությունը գնահատելու համար:

Այդ ցուցանիշն ունի **ROI անվանումը** (Return on investment):

Այն հաշվարկվում է հետևյալ բանաձևով. $ROI = NP / ShE \times 100$, որտեղ՝ NP -ն զուտ շահույթն է, ShE-ը՝ բաժնետիրական կապիտալը:

Այսինքն, ROI գործակիցը ցույց է տալիս, թե միավոր բաժնետիրական կապիտալին քանի միավոր զուտ շահույթ է բաժին ընկնում:

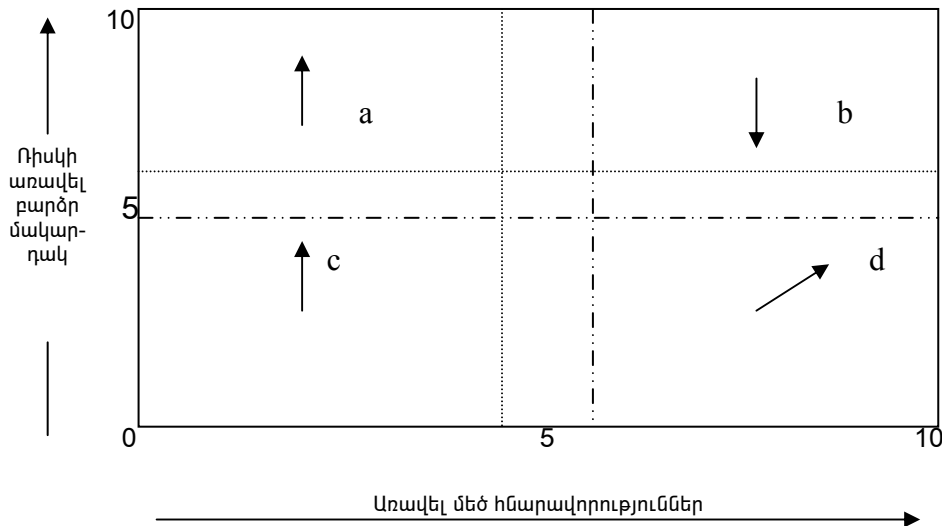
Սակայն, անհրաժեշտ է նշել, որ սովորաբար, բացի սպասվելիք շահույթից, ներդրումներն առնչվում են նաև ռիսկերի հետ: Ռիսկերը լինում են տարբեր մակարդակի և բնույթի՝ սկսած ներդրումներն ամբողջովին կորցնելու ռիսկից և վերջացրած ֆինանսական ռեսուրսների պահպանման այլընտրանքային արժեքների փոփոխության հետ առնչվող չնչին տոկոսներ կորցնելու ռիսկով: Սովորաբար, որքան ավելի բարձր են լինում սպասվելիք շահույթներն այդքան ավելի մեծ է լինում դրանք կորցնելու ռիսկը:

Բիզնեսի, և հատկապես՝ միջազգային բիզնեսի, բնագավառում լայն տարածում է գտել “հնարավորություններ-ռիսկ”, մատրիցան, որը հնարավորություն է տալիս ֆինանսական մենեջերներին դիագրամի վրա բացահայտել ամեն մի հնարավոր տարբերակի կոորդինատները և առավել ակնհայտորեն տեսնել, թե դրանցից ո՞րն է առավել նպատակահարմար իրագործելու համար:

Ցանկացած կազմակերպության գործունեություն իրականացնելու համար անհրաժեշտ են ֆինանսական միջոցներ: Գոյություն ունի ֆինանսական ռեսուրսների ներգրավման երկու հիմնական եղանակ՝ փոխառու միջոցների ներգրավում (վարկերի, փոխառությունների ստացում) և բաժնետերերի ներգրավում, այսինքն՝ կազմակերպության բաժնետոմսերի վաճառք և այդ ճանապարհով բաժնետիրական կապիտալի ներգրավում: Ներկայումս արդյունաբերապես զարգացած երկրներում կազմակերպությունների մոտ 85%-ը բաց բաժնետիրական ընկերություններ են: Դառնալով կազմակերպության բաժնետեր (խոսքը սովորական բաժնետոմսերի մասին է), ֆիզիկական կամ իրավաբանական անձն ինքնակամ իր վրա է վերցնում կազմակերպության գործունեության շահութաբեր լինելու հետ առնչվող ռիսկերը և համաձայնվում սպասել որոշակի ժամանակ՝ շահույթ ստանալու ակնկալիքով:

Ֆինանսական շուկան սովորաբար առաջարկում է ֆինանսական միջոցների ներգրավման բազմաթիվ տարբերակներ և ֆինանսների արդյունավետ կառավարման գրավականներից մեկն էլ ֆինանսական մենեջերի ունակությունն է՝ օպերատիվ կողմնորոշվել ֆինանսական շուկայում տիրող իրավիճակում և կարողանալ ֆինանսական ռեսուրսների ներգրավման այլընտրանքային տարբերակներից ընտրել այնպիսիները, որոնք կարող են կազմակերպության արդյունավետ գործունեությունն ապահովող նախապայմաններից մեկը դառնալ (սովորաբար դրանք առավել էժան և մարման նպաստավոր պայմաններ ունեցող երկարաժամկետ ֆինանսական ռեսուրսներ են):

Սակայն բացի ֆինանսական ռեսուրսներ ներգրավելու հիմնախնդրից, ֆինանսների կառավարման մյուս կարևորագույն հիմնախնդիրը կազմակերպության [ակտիվների](#) արդյունավետ կառավարումն է: Ակտիվների կառավարման հարցում (հատկապես՝ ֆինանսական շուկայի սուբյեկտների, որպիսիք են նաև բանկերը) կարևորագույն խնդիրներից մեկն արդյունավետ ներդրումային պորտֆելի ձևավորումն է, այսինքն՝ այնպիսի պորտֆելի, որում ընտրված կլինեն տվյալ պահին առավել շահութաբեր արժեթղթեր: Այս գործընթացը չափազանց դինամիկ է և ֆինանսների կառավարում իրականացնող մենեջերները պետք է անընդատ իրազեկ լինեն ֆինանսական շուկայի իրավիճակին: Ներկայումս տեխնիկայի և հատկապես՝ հեռահաղորդակցության միջոցների ու համակարգչային տեխնոլոգիաների զարգացման շնորհիվ ֆինանսական մենեջերները հնարավորություն ունեն հետևել ֆինանսական շուկայի և միջազգային ֆոնդային բորսաներում արժեթղթերի գների տատանումներին հենց իրենց օֆիսներից և ծավալել այնտեղ ակտիվ գործունեություն՝ իրականացնել արժեթղթերի և արտարժույթի առջ ու վաճառք:



Նկար 10. Հնարավորություններ-ռիսկ մատրիցան

որտեղ՝

- Ընթացիկ վիճակը բնութագրող միջինացված ցուցանիշ,
- - - - - Ապագա (օրինակ՝ 3 տարի հետո) վիճակը բնութագրող միջինացված ցուցանիշ,
- > Սլաքը ցույց է տալիս տվյալ տարբերակի տեղաշարժը ժամանակի մեջ (տվյալ դեպքում a, b, c, d կետերը 3 տարի հետո կլինեն համապատասխան սլաքների ծայրերին):

Բերված օրինակում նախընտրելի տարբերակը միանշանակորեն d տարբերակն է:

Ինքնաստուգման հարցեր

1. Ի՞նչ է ֆինանսների կառավարումը և ի՞նչի՞ համար է այն անհրաժեշտ:
2. Ի՞նչ է ներդրում հասկացությունը:
3. Ի՞նչպե՞ս կարելի է չափել ներդրումների արդյունավետությունը:
4. Ի՞նչ է ֆինանսական ռիսկը:
5. Ի՞նչ կապ կա շահույթի մակարդակի և ռիսկերի միջև:

Զննարկման հարցեր

Ինչպիսի՞ գործիքներով են իրականացվում ներդրումները (համեմատական վերլուծություն):

Հանձնարարություն 1

Հարց

1. Ֆինանսական մենեջմենթի գլխավոր նպատակը կազմակերպության ֆինանսների նկատմամբ վերահսկողության սահմանումն է:

Այո Ոչ

Ներդրումները ֆինանսական միջոցների կարճաժամկետ տեղաբաշխումներն են:

ROI գործակիցը ցույց է տալիս, թե միավոր բաժնետիրական կապիտալին քանի միավոր զուտ շահույթ է բաժին ընկնում:

Սովորաբար շահույթի բարձր մակարդակին համապատասխանում է ռիսկի ցածր մակարդակ:

Հանձնարարություն 2

Մշակել ֆինանսների կառավարման մոտավոր ծրագիր Հայաստանում գործող որևէ կազմակերպության համար:

ԹԵՄԱ 11. ՄԱՐԴԿԱՅԻՆ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ

Թեմայի նպատակը. պարզաբանել մարդկային ռեսուրսների կառավարման հիմնական սկզբունքներն ու եղանակները:

Մարդիկ խմբավորվում են ըստ սեռի, տարիքի, սոցիալական ծագման, կրոնական դավանանքի, ռասայական պատկանելության, մասնագիտության և այլն:

Մարդու աշխարհայացքի, ինտելեկտի և կուլտուրայի, ինչպես նաև վարքագծի վրա նշանակալի ազդեցություն են բողոքում դաստիարակությունը և կրթությունը:

Տեղեկատվության ընկալման, դրա վերլուծության և որոշումների ընդունման տեսանկյունից մարդիկ բաժանվում են 2 հիմնական խմբի՝

Իդեալիստներ, որոնք սկզբում լուծում են էական նշանակություն ունեցող կարևորագույն հարցերը, հետո միայն ուշադրություն դարձնում երկրորդական և երրորդական նշանակության հարցերի վրա:

Պրագմատիկներ, որոնք սկզբում լուծում են ոչ նշանակալից հարցերը, ձգտում են ամեն մի լուծված փոքր հարցի արդյունքում ունենալ կոնկրետ շոշափելի արդյունք:

Վերջիններս իդեալիստներին համարում են տեսաբաններ:

Մարդկանց միջև գոյություն ունեն հաղորդակցման և փոխըմբռնման հետևյալ ձևերը՝ լեզվական, ժեստիկուլացիոն, տելեպատիկ, էմպատիկ:

Գոյություն ունի մոտիվացիայի 2 հիմնական խումբ գործոններ՝ ուղղակի կամ ֆիզիոլոգիական և անուղղակի կամ սոցիալ-հոգեբանական:

Ֆիզիոլոգիական մոտիվացիային են դասվում ֆիզիոլոգիական պահանջումները, անվտանգության և պաշտպանվածության զգացումը:

Սոցիալ-հոգեբանական գործոններից են ինքնադրսևորման հնարավորությունը, աշխատանքի արժեքավորումը, գնահատումը, նյութական խրախուսումը:

Սովորաբար մարդիկ աշխատում են առավել նվիրված, երբ

- տվյալ աշխատանքի հաջող ավարտի դեպքում նախատեսված է բարձր պարգև
- գոյություն ունի որոշակի անորոշություն հաջողության հասնելու ճանապարհին:

Այն մարդիկ, որոնք կյանքում նպատակադրված են բարձր արդյունքների ձեռքբերման, աչքի են ընկնում՝

- ստանձնած գործի համար անձնական պատասխանատվություն կրելու պատրաստակամությամբ
- խելամիտ հաշվարկված ռիսկի գնալու պատրաստակամությամբ՝ հաջողության հասնելու ակնկալիքով
- բարձր մակարդակով կատարված աշխատանքի դիմաց համապատասխան վարձատրություն ստանալու ձգտմամբ:

Բացի այս տիպի մարդկանցից, գոյություն ունեն նաև կատարողներ, որոնց սովորաբար միշտ պետք է ղեկավարել: Վերջիններս խուսափում են պատասխանատվությունից և որպես հետևանք՝ որոշում ընդունելու հնարավորությունից:

Մարդկային ռեսուրսների կառավարման կարևորագույն ֆունկցիաներից է աշխատակազմի պլանավորումը և հավաքագրումը: Այս գործընթացը սկսվում է աշխատակազմի մարքեթինգից: Աշխատակազմի մարքեթինգը մասամբ տարբերվում է ապրանքային շուկայում իրականացվող մարքեթինգից նրանով, որ այս դեպքում գործ ունենք առավել նպատակային ընտրության հետ, այսինքն՝ նախապես ֆիրմայի տնօրինության կողմից առաջադրված են այն որակական ու քանակական բնութագրերը, որոնց պետք է բավարարի աշխատակազմը:

Նշված բնութագրերն անմիջականորեն բխում են ֆիրմայի ռազմավարական զարգացման պլանից, այսինքն՝ կախված նրանից, թե ֆիրմայի գործունեության ո՞ր ուղղությունն է նախատեսվում զարգացնել և որքանով, անմիջականորեն բխում է նաև, թե ինչպիսի քանակական և որակական բնութագրերի բավարարող աշխատակազմ է անհրաժեշտ:

Ի դեպ, աշխատակազմի հավաքագրումը կարող է կրել կարճաժամկետ, միջին ժամկետայնության և երկարաժամկետ բնույթ, ինչը նույնպես բխում է ֆիրմայի ռազմավարական զարգացման պլանից: Աշխատակազմի մարքեթինգն անհրաժեշտ է սկսել այն աղբյուրների բացահայտումից, որոնք կարող են մատակարարել ֆիրմային համապատասխան աշխատակիցներ (ռեքրութիոնային գործակալություններ, ուսումնական հաստատություններ և այլն):

Կախված նրանից, թե ինչպիսի ժամանակահատվածում է անհրաժեշտ իրականացնել աշխատակազմի ընտրությունը, ֆիրմայի ղեկավարությունը կարող է դիմել հավաքագրման տարբեր մեխանիզմների:

Օրինակ՝ աշխատակազմի երկարաժամկետ հավաքագրումը, սովորաբար, առնչվում է ուսումնական հաստատություններում բարձր առաջադիմություն ցուցաբերած ուսանողների ընտրությամբ և նրանց հովանավորությամբ (ուսման վարձերի վճարում, հատուկ թոշակի սահմանում և այլն):

Աշխատակազմի հավաքագրումն ընդհանրապես իրականացվում է 3 հիմնական ձևերով՝ հեռակա, հատուկ թեսթերի և հարցազրույցների միջոցով:

Հեռակա ընտրությունը կատարվում է այն դեպքում, երբ անհրաժեշտ է աշխատակից հավաքագրել մեկ այլ աշխարհագրական վայրում:

Այս դեպքում ֆիրման մանրամասնորեն մշակում է այն բնութագրերի ցանկը, որոնց պետք է բավարարի տվյալ աշխատակիցը և աշխատակցի հավաքագրման պատվեր է ներկայացնում այդ երկրի կամ շրջանի աշխատակիցների ներգրավմանը մասնագիտացող որևէ գործակալության, որն էլ իրականացնում է աշխատակիցների հավաքագրումը:

Թեսթերի միջոցով ընտրությունն իրականացվում է այն դեպքում, երբ աշխատանքը պահանջում է հատուկ (առավելապես տեխնիկական կամ յուրահատուկ) գիտելիքների ու ունակությունների առկայություն: Թեսթերի միջոցով ընտրությունը կարող է իրականացվել հարցազրույցների հետ:

Ներկայումս զարգացած երկրներում կիրառվող աշխատուժի հավաքագրման առավել տարածված ձևը հարցազրույցներն են: Այս ձևի առավելությունը կայանում է նրանում, որ հնարավորություն է ստեղծվում անմիջական շփման միջոցով ծանոթանալ ապագա աշխատակցի հետ:

Ջարգացած երկրներում աշխատակազմի հավաքագրման նշված երեք ձևերի կիրառման դեպքում էլ կարևոր տեղ է տրվում բնութագիր-երաշխավորագրերի առկայությանը: Վերջիններս տրվում են այն կազմակերպությունների կամ անձանց կողմից, որոնք լավ են ճանաչում ապագա աշխատակցին և բնութագրում են նրան որպես մարդ և անհատականություն, բացահայտում բնավորության գծերը, նախասիրություններն ու ունակությունները:

Աշխատակազմի հավաքագրումից հետո, եթե իհարկե նախքան բուն աշխատանքին անցնելը նախատեսված չէ հատուկ ուսուցման շրջան, աշխատակիցների հետ կնքվում է աշխատանքային պայմանագիր, որում հստակ սահմանվում են կողմերի իրավունքներն ու պարտականությունները:

Աշխատանքային պայմանագրում հստակ սահմանվում են տվյալ աշխատակցի լիազորությունները և պարտականությունները:

Այս մեխանիզմը, փաստորեն, հնարավորություն է տալիս հստակ կանոնակարգել փոխհարաբերությունները գործատուի ու աշխատակցի միջև, իրականացնել աշխատանքի բաժանում և մասնագիտացում:

Ժամանակի արդյունավետ տնօրինումը ցանկացած աշխատանքային գործունեության ռացիոնալացման կարևորագույն ուղի է:

Ժամանակային մենեջմենթի էությունը կայանում է նրանում, որ իրականացվում է աշխատանքային օրվա ժամերի խստով հաշվեգրում, որը հնարավորություն է տալիս կրճատել անտեղի ժամանակային պարապուրդները և վերլուծելով ժամանակի արդյունավետ տնօրինման ճանապարհին գոյություն ունեցող խնչընդոտները, մենեջերները, սովորաբար, հայտնաբերում են բազմաթիվ դեպքեր, երբ ոչ առաջին կարևորության աշխատանքները հնարավոր է լինում բաշխել ենթակամների միջև, տալով վերջիններիս դրանք իրագործելու և իրականացված գործի համար պատասխանատվություն կրելու համապատասխան լիազորություններ:

Այսպիսով, հնարավորություն է ստեղծվում իրականացնել ինքնավերահսկում:

Գործարար աշխարհում հաջողության հասած մենեջերների գերակշռող մեծամասնությունը գտնվում է ինքնատիրապետման բարձր մակարդակի վրա և կարողանում է հասնել ֆիզիկական, մտավոր, հոգևոր, գործարար հատկանիշների ներդաշնակ զարգացման:

Ինքնատուգման հարցեր

1. Ինչպիսի՞ հիմնական մարդկային տիպեր կան:
2. Ի՞նչ սկզբունքներով կարելի է խմբավորել մարդկանց:
3. Որո՞նք են մոտիվացիայի երկու խումբը հիմնական գործոնները:
4. Որո՞նք են աշխատակազմի հավաքագրման մեխանիզմները:
5. Ի՞նչ է ժամանակային մենեջմենթը:
6. Ինչպիսի՞ք են դրա իրագործման ուղիները:

Հանձնարարություն 1

	Չարց	Այո	Ոչ
1.	Տեղեկատվության ընկալման, դրա վերլուծության և որոշումների ընդունման տեսանկյունից մարդիկ բաժանվում են 2 հիմնական խմբերի		
	Բարձր արտադրողական աշխատանքի խրախուսման միակ եղանակը ֆինանսական շահագրգռումն է:		
	Ժամանակային մենեջմենթի միակ նպատակն է հետևել բոլոր իրականացվելիք միջոցառումների ժամանակին իրագործմանը:		

Հանձնարարություն 2

Մշակել մարդկային ռեսուրսների կառավարման սեփական մոտեցման մոդելը, ելնելով Հայաստանի առանձնահատկություններից:

ԹԵՄԱ 12. ԲԻԶՆԵՍ ՊԼԱՆԻ ԱՆՀՐԱԺԵՇՏՈՒԹՅՈՒՆԸ, ԷՈՒԹՅՈՒՆԸ ԵՎ ԿԱՌՈՒՑՎԱԾՔԸ

Թեմայի նպատակը՝ պարզաբանել բիզնես պլանի անհրաժեշտությունն ու նշանակությունը, ներկայացնել դրա կառուցվածքն ու բովանդակությունը:

Բիզնես պլանը տվյալ կազմակերպության արտադրատնտեսական և ֆինանսական ապահով գործունեության պլանն է: Այն հնարավորություն է տալիս ամբողջական պատկերացում ունենալ կազմակերպության առկա ներուժի և հնարավորությունների վերաբերյալ, հաշվարկել և քանակապես արտահայտել հեռանկարները:

Բիզնես պլանը բաղկացած է հետևյալ հիմնական բաժիններից.

1. *Ներկայացում:* Այս մասում ներկայացվում են կազմակերպության անվանումը, հասցեն, հեռախոսահամարները, գործունեության սկիզբը, աշխատակիցների քանակը, հիմնական բաժնետերերը, ղեկավար անձնակազմը, կազմակերպական կառուցվածքը, կադրային քաղաքականությունը, կազմակերպության գործունեության տեսակները և դրանց տեսակարար կշիռն ընդհանուրի մեջ, ապահովագրությունը, հարկային արտոնություններն ու քաղաքականությունը:

2. *Նախագծի նպատակը և նկարագիրը:* Ներկայացվում են առաջադրվող նախագծի հիմնական նպատակն ու խնդիրները, դրանց իրականացման փուլերը՝ ժամանակահատվածներով, կատարվելիք աշխատանքների ծավալներով և ծախսերով:

3. *Մարքեթինգային պլան:* Բնութագրվում է շուկան, որտեղ վաճառվում են ապրանքները կամ ծառայությունները և դրա տարողությունը, շուկայի սահմանները՝ աշխարհագրական և բնափրային առումներով, շուկայի հագեցվածության մակարդակը, պահանջարկի փոփոխության աստիճանը տարվա ընթացքում՝ պարբերականությունը, արտադրանքի տեսականու փոփոխությունը տարվա ընթացքում, արտադրանքի արտադրությունը կարգավորող օրենսդրական և նորմատիվ ակտերը, իրացումն ու տեխնիկական սպասարկումը, կանխատեսվում են պոտենցիալ շուկայի չափերն (ըստ սպառման ծավալների և վաճառվելիք արտադրատեսակների միավորների):

Ներկայացվում է շուկայական սեզոնները՝ հիմնական գնորդներն ըստ տեսակարար կշիռների, վճարման պայմանները և փոխհարաբերությունների տևականությունը:

Գնային քաղաքականություն: Ներկայացվում են այն հիմնական չափանիշները, որոնք հիմք են ընդունվում գնորոշման համար: Ինչո՞ւ և ինչքանո՞ւ է հիմնավորված գնային որոշումները:

Մրցակցություն: Նկարագրվում են ապրանքների կամ ծառայությունների նմանակները, որոնք վաճառվում են տվյալ շուկայում, հիմնական մրցակիցները: Համեմատվում են արտադրվելիք և մրցակիցների ապրանքները՝ գների և որակի առումով: Ներկայացվում են հիմնական մրցակիցների իրացումների ծավալներն ըստ ընդհանուրի մեջ ունեցած տեսակարար կշիռների, գները և որակը, շուկայում կազմակերպության գրաված դիրքը: Մանրամասնորեն ներկայացվում են այն հիմքերը, որոնց միջոցով կատարվել է գնահատումը՝ վիճակագրական տվյալներ, վերլուծական հետազոտությունների արդյունքներ, հրատարակումներ, հարցումների արդյունքներ և այլն: Գնահատվում են հիմնական մրցակիցների գործողությունները՝ ի պատասխան կազմակերպության կողմից շուկայական սեզոնների ընդլայնման ուղղված քայլերի: Գնահատվում է, թե որքանով է հեշտ (դժվար) շուկա մուտք գործելը և գնային "պատերազմի", հնարավորությունը:

Ապրանքի տեղաշարժը շուկայում: Սխեմատիկորեն պատկերվում են տեղաշարժի ծրագրվող ուղիները, մանրամասնորեն նկարագրվում է ֆիրմայի գովազդային քաղաքականությունը: Գնահատվում են ծախսերը՝ կապված շուկայում գովազդի և ապրանքների տեղաշարժի հետ:

4. *Արտադրության պլան:* Նկարագրվում են արտադրական մակերեսները և դրանց գտնվելու վայրը: Ներկայացվում են հիմնական մատակարարները և ձեռքբերումների տեսակարար կշիռներն ըստ յուրաքանչյուր մատակարարի, վճարման պայմաններն ըստ մատակարարների և տվյալ մատակարարի հետ աշխատելու ժամկետը: Հաշվարկվում են ապրանքների վրա կատարվելիք նյութական ծախսերը (ինքնարժեքն ըստ հումքի, նյութերի և դետալների): Ներկայացվում են այն տեխնիկական ու որակական պահանջները, որոնք առաջադրվում են հումքի, նյութերի ու դետալների նկատմամբ, և դրանց վերահսկման ձևերը: Վերլուծվում են սեզոնայինության գործոնները՝ մատակարարման առումով: Նկարագրվում է ապրանքի արտադրության տեխնոլոգիական գործընթացը:

Ներկայացվում են ապրանքի արտադրության հետ կապված բնապահպանական պահանջները և նորմերը (անհրաժեշտ է ներկայացնել համապատասխան տեղեկանքներ և փաստաթղթեր առ այն, որ ապրանքն ամբողջապես բավարարում է սանիտարահիգիենիկ պահանջներին ու նորմատիվ-տեխնիկական պահանջներին):

Ներկայացվում է աշխատանքային անձնակազմը, որն անհրաժեշտ է տվյալ ապրանքի արտադրությունը կազմակերպելու համար: Նշվում է, թե յուրաքանչյուր առանձին գործընթացում ինչ որակավորմամբ քանի մարդ է ներգրավվելու:

Հաշվարկվում է աշխատանքային անձնակազմի աշխատավարձը:

Սկարագրվում են ռիսկերը, որոնք առնչվում են արտադրական գործընթացի հետ, որքանով է նոր առաջադրվող արտադրությունը փորձարկված, ում կողմից և երբ:

Նշվում է, թե ինչպիսին է ֆիրմայի փորձը՝ կապված նմանատիպ ապրանքների արտադրության և իրացման հետ: Նշվում են էլեկտրաէներգիայի, ջրի և գազի ստացման աղբյուրները, բնութագրվում են փոխհարաբերությունները այս կազմակերպությունների հետ (ցանկալի է հիմնավորել համապատասխան փաստաթղթերով): Գնահատվում են բոլոր ռիսկերը՝ կապված էլեկտրաէներգիայի, ջրի և գազի մատակարարման դադարեցումների հետ, և թե ինչպես է ֆիրման պատրաստվում նվազեցնել այդ ռիսկերը:

Սկարագրվում է, թե ինչպիսի այլընտրանքային արտադրանք կարելի է արտադրել նշված տեխնոլոգիական գծի վրա և ինչ արագությամբ կարելի է վերապրոֆիլավորել արտադրությունն այդ ապրանքներն արտադրելու համար:

Նշվում է, թե որքանով է անփոխարինելի հումքի մատակարարը, և թե հումքի ձեռքբերումը կատարվում է ամնիջապես արտադրողից, թե միջնորդ կազմակերպությունից: Առաջարկվում են տարբերակներ, թե ինչպես կարող է ֆիրման նվազեցնել ռիսկը կապված մատակարարման հնարավոր կասեցման հետ (այլընտրանքային տարբերակներ ու հնարավորություններ): Եթե նախատեսվում է հումքի և նյութերի ձեռքբերում արտերկրից, ապա անհրաժեշտ է գնահատել փոխանակային փոխարժեքների փոփոխության հետ առնչվող ռիսկերը և առաջարկել դրանց նվազեցման քաղաքականություն: Եթե ֆիրման ունի օտարերկրյա մատակարարների հետ աշխատանքի որոշակի փորձ, ապա անհրաժեշտ է նկարագրել այն:

5. Ֆինանսական պլան: Սկարագրվում են հաշվապահական հաշվառման վարման հիմնական սկզբունքները (օրինակ՝ դրամարկղային մեթոդ, հաշվեգրման մեթոդ): Անհրաժեշտ է կցել վերջին հաշվետու ժամանակաշրջանի (տարվա, եռամսյակի) հաշվապահական հաշվեկշռի և ֆինանսական արդյունքների վերաբերյալ հաշվետվության պատճենները: Իրականացվում է հաշվետվության վերլուծությունը ըստ ակտիվների և պասիվների՝

- Ակտիվներ՝
հիմնական միջոցներ (մեքենաներ, սարքավորումներ, տրանսպորտային միջոցներ և այլն)
հումք և նյութեր, անավարտ արտադրություն, պատրաստի արտադրանք
զնորդների ղեկավարական պարտքեր և դրամական միջոցներ
այլ ակտիվներ:
- Պասիվներ՝
սեփական կապիտալ
երկարաժամկետ և կարճաժամկետ վարկեր և այլ փոխառու միջոցներ
այլ պարտավորություններ:

Ֆինանսական պլանի կարևորագույն մասն է դրամական հոսքերի հաշվետվությունը, որն ըստ էության ցույց է տալիս կազմակերպության ամբողջ ֆինանսական միջոցների շարժը ծրագրվող ժամանակահատվածում:

Դրամական հոսքերի հաշվետվությունը կազմելու համար նախ հաշվառվում են բոլոր դրամական հոսքերը՝ գոյություն ունեցող վաճառքից հասույթ, պլանավորվող վաճառքից հասույթ, այլ պլանավորվող հասույթներ (օրինակ՝ վարձակալական վճարներ, խորհրդատվական գործունեությունից հասույթ և այլն), հիմնական միջոցների, այլ ակտիվների (բաժնետոմսեր, այլ կազմակերպությունների պարտքային արժեթղթեր և այլն) վաճառքից հասույթներ, շահաբաժիններ, տոկոսներ, նոր բաժնետոմսերի տեղաբաշխումից, փոխառու միջոցների ներգրավումից ներհոսքեր: Այս ներհոսքերն արտացոլելիս անհրաժեշտ է իրատեսորեն հաշվի առնել իրացումների սեզոնայությունը, իրացված ապրանքների կամ ծառայությունների դիմաց վճարումների ուշացումները և այլն: Անհրաժեշտ է նաև հաշվի առնել հաճախորդների կողմից փոխհատուցվող անուղղակի հարկերը:

Նշվածին հաջորդում է դրամական արտահոսքերի մասը, որն ընդգրկում է՝ հումքի, նյութերի և դետալների ձեռքբերման համար կատարվող վճարումները, աշխատավարձի, կենսաթոշակային և այլ ապահովագրական ֆոնդերին վճարումները, վարձակալության վճարները, ստացված այլ ծառայությունների (կոմունալ, տրանսպորտային և այլն) դիմաց վճարումները, հարկերի, տուրքերի վճարումները, նոր արտադրատեխնիկական միջոցների ձեռքբերման, տոկոսների, շահաբաժինների վճարման, վարկերի, փոխառությունների մարման գծով արտահոսքերը:

Որպեսզի կարողանանք պարզել, թե որքան ֆինանսական միջոցներ կմնան կազմակերպության տնօրինության ներքո իրականացված գործունեության արդյունքում ընդամենը ներհոսքերից (ամսական կտրվածքով), հանում ենք ընդամենը արտահոսքերը:

Կազմվում է նաև ֆինանսական արդյունքների մասին հաշվետվությունը, որտեղ որոշվում է կազմակերպության ակնկալվող զուտ շահույթը:

Կազմակերպության զուտ շահույթն ունի օգտագործման երկու հիմնական ուղի՝ մի մասն օգտագործվում է ներդրումներ (ինվեստիցիաներ) կատարելու համար, իսկ մյուսը մասը՝ շահաբաժիններ (դիվիդենդներ) վճարելու համար (այս մասերի միջև միջոցների բաշխման չափի և ձևի հետ առնչվող բոլոր իրավունքները պատկանում են կազմակերպության բաժնետերերին): Կազմակերպության զուտ շահույթի այն մասը, որը չի օգտագործվում տվյալ տարում ներդրման կամ շահաբաժինների բաշխման համար, արտոցվում է որպես կազմակերպության տնօրինության տակ գտնվող կուտակված շահույթ:

Ֆինանսական արդյունքների մասին հաշվետվությունը հանդիսանում է բիզնես պլանի կարևորագույն բաղադրիչը: Այն հնարավորություն է տալիս առավել իրատեսորեն գնահատել և կանխատեսել կազմակերպության եկամուտները և ծախսերը պլանավորվող ժամանակաշրջանի համար, ուստի անհրաժեշտ է հատուկ ուշադրությամբ ու մանրամասնորեն կազմել վերջինս:

Վերահսկողության քաղաքականություն: Այս մասում ներկայացվում է սույն պլանի իրագործման նկատմամբ վերահսկողությունը իրականացնող մարմինը և վերահսկողության ձևերն ու վերահսկողության արդյունքների գծով հաշվետվության ներկայացման հաճախականությունը: Վերահսկողության հիմնական նպատակը բիզնես պլանի իրագործման գործընթացին հետևելն է և հետադարձ կապի ապահովումը: Յետադարձ կապ հասկացությունն ունի կարևորագույն նշանակություն, քանի որ բիզնեսի միջավայրը (առավելապես արտաքին) չափազանց դինամիկ է և այն որոշումները կամ քայլերը, որոնք արդարացված և ճիշտ են հիմա, կարող են վեց ամիս կամ մեկ տարի հետո ճիշտ չլինել: Այդ իսկ պատճառով չափազանց կարևոր է կարողանալ ժամանակին համապատասխան ճշգրտումներ կատարել կազմակերպության մարտավարական, իսկ առանձին դեպքերում՝ նաև ռազմավարական ծրագրերում: Այդ խնդրին է կոչված ծառայելու վերահսկողությունը:

Ինքնաստուգման հարցեր

1. Ինչի՞ համար է անհրաժեշտ բիզնես պլանը:
2. Ինչպիսի՞նք է բիզնես պլանի կառուցվածքը:
3. Ի՞նչ բովանդակություն ունի «Ներկայացում» մասը:
4. Ինչպիսի՞նք է «Նախագծի նպատակը և նկարագիրը» մասի բովանդակությունը:
5. Ի՞նչ բովանդակություն ունի «Մարքեթինգային պլան» մասը:
6. Ինչպիսի՞նք է «Արտադրական պլան» մասի բովանդակությունը:
7. Ի՞նչ բովանդակություն ունի «Ֆինանսական պլան» մասը:
8. Ինչպե՞ս է կազմվում դրամական հոսքերի հաշվետվությունը:
9. Ի՞նչ նշանակություն և բովանդակություն ունի «Վերահսկողության քաղաքականություն» մասը:

Քննարկման հարցեր

1. Ինչպիսի՞ք են բիզնես պլանի կազմման առանձնահատկությունները՝ կապված առանձին ապրանքատեսակների հետ:

Հանձնարարություն 1

Դարց	Այո	Ոչ
«Ներկայացում» մասում դիտարկվում է շուկան և դրա տարողությունը, որտեղ վաճառվում են ապրանքները կամ ծառայությունները:		
«Մարքեթինգային պլան» մասում ներկայացվում են կազմակերպության անվանումը, հասցեն, հեռախոսահամարները, գործունեության սկիզբը և այլն:		
«Արտադրության պլան» մասի նպատակն է նկարագրել ապրանքների գները և ապրանքային հատկանիշները:		
«Ֆինանսական պլան» մասում նկարագրվում են հաշվապահական հաշվառման վարման հիմնական սկզբունքները:		
«Ֆինանսական պլան» մասի կարևորագույն բաղադրիչն է հանդիսանում դրամական հոսքերի հաշվետվությունը:		
«Վերահսկողության քաղաքականություն» մասի միակ նպատակը բիզնես պլանի իրագործման նկատմամբ վերահսկողության իրականացումն է:		

Հանձնարարություն 2

Մշակել բիզնես պլան (մոտավոր) որևէ գործունեության և ապրանքատեսակի համար:

ԱՌԱՋԱՐԿՎՈՂ ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅԱՆ ՑԱՆԿ

1. **Գործարարության պլան:** Մեթոդական ձեռնարկ, Նահապետ - Երևան, 1999 թ.
2. Դրաբեր Փ. Ձեռներեցը և նորի ստեղծումը: ՀԱԱ, Ապրիլ, Երևան, 1993 թ.
3. **Մենեջմենթ:** Յու. Սուվարյանի ընդ. խմբ. - Տնտեսագետ, Երևան, 1999թ.
4. Սուվարյան Յու. Ռազմավարական կառավարում. մեթոդաբանությունը և արդի հիմնահարցերը: - ԵրԺՏԻ, Տնտեսագետ, Երևան, 1996թ.
5. Սուվարյան Յու., Սուվարյան Ա. Գործարարության ծրագրի մշակման հիմունքները. - Ապրիլ, Երևան, 1996 թ.
6. Ансофф И. Стратегическое управление. – М: Экономика, 1989 г.
7. Балабанов Т. Основы финанного менеджмента. – М: Финансы и статистика, 1995 г.
8. Беренс В., Хаверанек П. Руководство по оценке эффективности инвестиций. – М: Информ М, 1995 г.
9. Брейли Р. Майерс С. Принципы корпоративных финансов. - М: Олимп - бизнес, 1997 г.
10. Брайн Л., Шриваста С. Финансовый анализ и торговля ценными бумагами. – М: Дело, 1995 г.
11. Ван Хорн Дж. Основы управления финансами. – М: Финансы и статистика, 1996 г.
12. Васильев Ю. Управление развитием производства: опыт США. – М: Экономика, 1989 г.
13. Вейлл П. Искусство менеджмента. – М: Новости, 1993 г.
14. Вудкок М., Френсис Д. Раскрепощенный менеджер. – М: Дело, 1994 г.
15. Гитман Л., Джонк М. Основы инвестирования. – М: Дело, 1997 г.
16. Долан Дж., Кэмпбелл Д. Денги, банковское дело, денежно-кредитная политика. – М: Санкт Петербург, 1993 г.
17. Драккер П. Управление нацеленное на успех. – М: Техн. Школа бизнеса, 1994 г.
18. Йеннекенс Ж. Менеджмент в условиях рыночной экономики: теория и практика. - ИМСР, 1992 г.
19. Как составить бизнес-план производственной компании. Пер.с англ. - М: Дело, 1997 г.
20. Каору И. Японские методы управления качеством. – М: Экономика, 1988 г.
21. Карлофф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы. - М: Экономика, 1991г.
22. Карнеги Д. Как завоевать друзей и оказывать влияние на людей, как выработать уверенность в себе и влиять на людей, выступая публично, как перестать беспокоиться и начать жить. – М: Прогрес, 1989 г.
23. Коно Т. Стратегия и структура японских предприятий. – М: Прогрес, 1997 г.
24. Кохно П., Микрюков В., Комаров С. Менеджмент. – М: Финансы и статистика, 1993 г.
25. МакЛафин Дж. Как добиться большего. – М: Дело, 1997 г.
26. Майрес Д. Социальная психология – С-П: Питер пресс, 1987 г.
27. МакМиллан Ч. Японская промышленная система. - М: Прогрес, 1988 г.
28. Матук Ж. Финансовые системы Франции и других стран: Банки. – М: Финстатинформ, 1994 г.
29. Мексон М., Адьберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М: Дело, 1992 г.
30. Монден Я., Сибакана Р., Такаянаги С., Нагао Т. Как работают японские предприятия. – М: Экономика, 1988 г.
31. Мороз О. Прекрасна ли истина. – М: Знание, 1989 г.
32. Москаленко А., Сержантов В. Смысл жизни и личности. – Новосибирск: Наука, 1989 г.
33. Нидзол Б., Андерсон Х., Кодуелл Д. Принципы бухгалтерского учета. – М: Финансы и статистика, 1993 г.
34. Оучи У. Методы организации производства: теория - японский и американские подход. – М: Экономика, 1984 г.
35. Павлов С. Фондовая биржа и ее роль в экономике современного капитализма. – М: Финансы и статистика, 1991 г.
36. Паркинсон С. Законы Паркинсона. – М: Прогрес, 1989 г.
37. Первозванский А., Первозванская Т. Финансовый рынок: расчет и риск. – М: Информ, 1994 г.
38. Петерс Т., Уортман Р. В поисках эффективного управления. - М: Прогрес, 1996 г.
39. Рид Э., Котлер Р., Гилл Э., Смит Р. Комерческие банки. – М: Космополис, 1991 г.
40. Роберт Н., Лирер П., Производительность труда «Белых воротничков». – М: Прогрес, 1989 г.
41. Робертсон Дж. Аудит. - М: Контакт, 1993 г.
42. Роджерс Ф. Дж. IBM. Взгляд изнутри: человек, фирма, маркетинг. – М: Прогрес, 1990 г.
43. Роуз П. Банковский менеджмент. – М: Дело, 1995 г.
44. Рэдхед К., Хьюс С. Управление финансовыми рисками. – М: Инфра М, 1996 г.
45. Санталайнен Т., Воуилайнен Э., Порнне П. И др. Управление по результатам. – М: Прогрес, 1993 г.
46. Стерлин А., Тулин И. Стратегическое планирование в промышленных предприятиях США. - М: Наука, 1990 г.
47. Составление Бизнес – Плана. Пособие. – М: Джон Уайад & Санз, 1995 г.
48. Финансовое управление компанией. Под ред. Е.В. Кузнецовой. – М: Правовая культура, 1995 г.
49. Форд Г. Моя жизнь мои достижения. – Ер: Айастан, 1990 г.
50. Фостер Р. Обновление производства: атакующие выигрывают. – М: Прогрес, 1987 г.
51. Фрейд З. Избранное. – М: Внешторгиздат, 1990 г.
52. Четыркин Е. Методы финансовых и коммерческих расчетов. – М: Дело, 1992 г.
53. Шарп У., Гордон Дж., Бэйли Дж. Инвестиции. – М: Информ - М, 1997 г.
54. Шонбергер Р. Японские методы управления производством. – М: Экономика, 1988 г.
55. Эддоус М., Стэнефилд Р. Методы принятия решений. – М: Аудит, 1997 г.
56. Энджел Л., Бойд Б. Как покупать акции. - М: Пайс, 1992 г.
57. Якока Л. Карьера менеджера. – М: Прогрес, 1991г.

ՀԱՆԳՈՒՑԱՅԻՆ ԲԱՆԵՐԻ ՑՈՒՑԻՉ

Ա

Ազատ շուկայական
համակարգ, 23
հարաբերություններ, 9
Ակտիվներ, 71
Ակտիվություն, 9
Ամբողջականություն, 8
Անհատ ձեռներեց, 27
Անհատական
ձեռնարկություն, 27
վաճառք, 48
Աշխատակազմի
ընտրություն, 66
հավաքագրում, 66
պլանավորում և հավաքագրում, 66
Աշխարհագրական միջավայր, 15
Ապրանք, 38
առաջմղում, 46
տեղաշարժ շուկայում, 70
կենսապարբերաշրջան, 40
Առաջարկ, 13
Աոցիացիա, 30

Արժույթային ռիսկ, 52
Արտադրական
բիզնես, 9
ֆունկցիա, 17, 34
Արտադրության
ոլորտ, 27
պլան, 70
Արտադրող և սպասարկող, 27
Արտաքին միջավայրի գործոններ, 55

Բ

Բաշխման
կանալներ, 33
ոլորտի բիզնես, 9
Բիզնես, 7
աշխատանքային ոլորտ, 8
արդյունավետություն, 61
կարգավորում, 20
կառավարման հիմնախնդիրներ, 55
հատկություններ, 8
մասնակիցներ, 7, 15
միջավայր, 13
մոդել, 17, 19
պետական ոլորտ, 8
պլան, 69
պլանի հիմնական բաժինները, 69
ֆունկցիաներ, 17
Բիզնեսը և պետությունը, 23

Գ

Գին, 39
ձևավորման գործոնները, 45
Գիտահետազոտական և փորձագիտական
աշխատանքներ, 17
Գնային քաղաքականություն, 69
Գովազդի հատկանիշներ, 47
Կոոպերատիվ, 29
Կորպորացիա, 30
Կրեդիտորի ռիսկ, 52

Գործարար ակտիվություն, 61

Դ

Դեմոգրաֆիկ փոփոխություններ, 37
Դինամիկ ռիսկ, 53
Դրամական հոսքերի հաշվետվություն, 71
Դուստր տնտեսական ընկերություն, 25

Զ

Ձբաղվածություն և գործազրկություն, 21
Չեղջ, 47
Չուտ
շահույթ, 72
մրցակցություն, 21

Ը

Ընկերակցություն, 28
տնտեսական, 28
Ընկերություն, 28
բաժնետիրական, 29
դուստր տնտեսական, 28
լիակատար
պատասխանատվությամբ, 28
հոլդինգային, 30
սահմանափակ
պատասխանատվությամբ, 28
փակ բաժնետիրական, 30

Թ

Թույլտվություն, 17

Ի

Իդեալիստներ, 65
Ինստիտուցիոնալ միջավայր, 15
Ինֆլացիոն ռիսկ, 52
Իրացման
խթանում, 47
ուղիներ, 39
ֆունկցիա, 34
Իրացվելիության գործակից, 61

Լ

Լիազորություն, 57
Լիազորում, 57
Լիակատար ընկերակցություն, 28
Լոբբինգային խմբեր, 24

Ծ

Ծառայությունների ոլորտ, 27

Կ

Կադրային ֆունկցիա, 17
Կազմակերպարարական ձևերը, 27
Կազմակերպում, 57
Կապիտալի կառուցվածքի գործակից, 61
Կառավարման ֆունկցիա, 56
Կառավարման և վերահսկման ֆունկցիա, 35
Կողմերի զնահատում, 37
Կոնցերն, 30

Ն

Նախագծի նպատակ և նկարագիր, 65
Ներդրում, 61
ռիսկ, 53

Հ

Հասարակության հետ կապ, 17
 Հակասություն, 8
 Հաղորդակցման և փոխըմբռնման ձևեր, 65
 Համակարգ
 իրացման, 30
 կոմունիկացիոն, 30
 սերտիֆիկացիոն, 23
 Հարկ, 20
 Հարկային օրենսդրություն, 24
 Հնարավորություն և վտանգ, 36
 Հնարավորություններ-ռիսկ, 62

Ձ

Ձեռնարկատիրական
 բիզնեսի ոլորտ, 7
 գործունեության հիմնում, 17
 ռիսկ, 50
 ռիսկի հատկանիշները, 46
 Ձեռնարկատիրոջ ռիսկ, 52
 Ձեռնարկատիրություն, 7
 Ձեռնարկություն
 խառը բաժնետիրական, 29
 համատեղ, 29
 մասնաճյուղ, 30
 ներկայացուցչություն, 30
 ներուժ, 41
 Ձեռներեցության աջակցում, 17

Մ

Մակրոմիջավայր, 14, 18
 Մարդկային ռեսուրսների կառավարում, 65
 Մարդկանց խմբավորում, 61

Մարքեթինգ, 17

 Էություն, 33
 կառավարում և գործընթաց, 36
 համալիր, 33
 համալիրի մշակում, 36
 համալիրի մշակման փուլեր, 42
 ֆունկցիաներ, 34

Մարքեթինգային

 միջոցառումների ներդրում և իրագործում, 36
 պլան, 69
 ռազմավորության փուլերը, 35

Միկրոմիջավայր, 17, 18

Մոնոպոլիա, 21
 Մոտիվացիա, 65
 ֆիզիոլոգիական, 65
 Մրցակցություն, 20, 69
 գործոններ, 38

Փ

Փոխանակային ֆունկցիա, 17
 Փոխառու միջոցների ներգրավում, 62

Օ

Օլիգոպոլիա, 21
 Օրենք, 24

Ներքին միջավայրի գործոններ, 55
 Նյութատեխնիկական ապահովման
 ֆունկցիա, 17
 Նոր ապրանքի մշակում, 44
 Նորմեր, 23

Նպատակահարմարություն, 8

Շ**Շահույթ, 13**

 Շահութաբերության գործակիցներ, 61
 Շուկա, 37
 ակտիվության գործակից, 61
 Շրջանառության ոլորտի բիզնես, 9

Պ

Պայմանագիր, 25
 Պասիվներ, 71
 Պրագմատիկներ, 65

Ռ

Ռեսուրսների սահմանափակություն, 13
 Ռիսկ, 50

Ս

Սոցիալական ֆունկցիա, 17
 Սոցիալ-կոլտուրական միջավայր, 15
 Սոցիալ-հոգեբանական գործոններ, 65
 Սպառող
 կարիքների բացահայտում, 34
 պահանջմունքների որոշում, 17
 Սպառողական
 բիզնեսի ոլորտ, 7
 ֆունկցիա, 17
 Սպառման ոլորտի բիզնես, 9
 Սնանկացման /հաջողության հասնելու/
 ռիսկ, 53
 Ստանդարտ, 23
 Ստատիկ ռիսկ, 53

Վ

Վերահսկողություն, 58
 քաղաքականություն, 72
 Վերլուծական ֆունկցիա, 34
 Վտանգ, 37

Տ

Տեխնոլոգիա, 37
 միջավայր, 15
 Տեստային ընտրություն, 66
 Տնտեսական իրավիճակ, 36
 Տնտեսության իրական հատված, 27
 Տրանսֆերտային վճարներ, 20

Ֆ

Ֆինանսական հաշվառման ֆունկցիա, 17
 Ֆինանսական շուկա, 62
 Ֆինանսական ռեսուրսների ներգրավում, 62
 Ֆիրմայի հնարավորությունները, 37

ROI ցուցանիշ, 61

Նունե Հայրապետյան

Նաիրա Հայրապետյան

Գ Ո Ր Ծ Ա Ր Ա Ր ՈՒ Թ Յ Ա Ն Հ Ի Մ ՈՒ Ն Ք Ն Ե Ր

Խմբագիր՝

Համակարգչային ձևավորում՝

Լարիսա Նաղարյան

Յուլյա Ստակյան

[ՈՒՍՈՒՄՆԱԿԱՆ ՆՅՈՒԹԵՐԻ ՑԱՆԿ](#)