



**ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒ ԹՅՈՒՆ**

**ՆԵՐԱՃՈՒ ԹՅՈՒՆ ..... 3**

**ԳԼՈՒԽ1. ՄԱՐՔԵԹՆԳԻ ԴԵՐԸ ՀԵՌԱՅԱՂՈՐԴԱԿՑՈՒ ԹՅԱՆ ՈԼՈՐՏԻ ԸՆԿԵՐՈՒ ԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳՈՒ Մ.....10**

1.1. ՄԱՐՔԵԹՆԳԻ ԺԱՄԱՆԱԿԱԿԻՑ ԿԵՐՊԱՓՈԽՈՒ ՄՆԵՐԸ ԵՎ ԽՆԴԻՐՆԵՐԸ ԸՆԿԵՐՈՒ ԹՅԱՆ ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԳՈՐԾԸՆԹԱՑՈՒ Մ ..... 10

1.2. ՄԱՐՔԵԹՆԳԱՅԻՆ ԳՈՐԾԸՆԹԱՑԻ ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՄԱՆ ԽՆԴԻՐՆԵՐԸ ԵՎ ԱՌԱՆՁՆԱՀ ԱՏԿՈՒ ԹՅՈՒՆՆԵՐԸ ՀԵՌԱՅԱՂՈՐԴԱԿՑՈՒ ԹՅԱՆ ՈԼՈՐՏԻ ԸՆԿԵՐՈՒ ԹՅՈՒՆՆԵՐՈՒ Մ .....33

**ԳԼՈՒԽ2. ՀԵՌԱՅԱՂՈՐԴԱԿՑՈՒ ԹՅԱՆ ՈԼՈՐՏԻ ԲՆՈՐՈՇ ԳԾԵՐԸ ԵՎ ՉԱՐԳԱՑՄԱՆ ԱՌԱՆՁՆԱՀ ԱՏԿՈՒ ԹՅՈՒՆՆԵՐԸ ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒ ԹՅՈՒՆՈՒ Մ.....57**

2.1. ՀՀ ՀԵՌԱՅԱՂՈՐԴԱԿՑՈՒ ԹՅԱՆ ՈԼՈՐՏԻ ՊԵՏԱԿԱՆ ԿԱՐԳԱՎՈՐՄԱՆ ՈՒՂՂՈՒ ԹՅՈՒՆՆԵՐԸ ԵՎ ՉԱՐԳԱՑՄԱՆ ՀԻՄՆԱԿԱՆ ՄԻՏՈՒ ՄՆԵՐԸ.....57

2.2. ՀՀ ՀԵՌԱՅԱՂՈՐԴԱԿՑՈՒ ԹՅԱՆ ՈԼՈՐՏԻ ՄՐՑԱԿՑԱՅԻՆ ԻՐԱՎԻՃԱԿԸ ԵՎ ԸՆԿԵՐՈՒ ԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԿԻՐԱՌԱՃ ՌԱԶՄԱՎԱՐՈՒ ԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԲՆՈՐՈՇ ԳԾԵՐԸ81

**ԳԼՈՒԽ3. ՀԵՌԱՅԱՂՈՐԴԱԿՑՈՒ ԹՅՈՒ ԹՅԱՆ ՈԼՈՐՏԻ ԿԵՐԱՓՈԽՈՒ ՄՆԵՐՈՎ ԱՌԱՋԱԴՐՎԱՃ ՄԱՐՔԵԹՆԳԱՅԻՆ ՀԻՄՆԱԽՆԴԻՐՆԵՐԻ ԼՈՒՃՄԱՆ ՀԵՌԱՆԿԱՐԱՅԻՆ ՈՒՂԻՆԵՐԸ ՀՀ-ՈՒ Մ.....113**

3.1. ՀԵՌԱՅԱՂՈՐԴԱԿՑՈՒ ԹՅԱՆ ՆԿԱՏՄԱՍԲ ՊԱՀ ԱՆՋԱՐԿԻ ԿԵՐՊԱՓՈԽՈՒ ՄՆԵՐԸ ԵՎ ԴՐԱՆՑ ԱՌԱՋԱԴՐԱՃ ՀԻՄՆԱԽՆԴԻՐՆԵՐԸ ՈԼՈՐՏԻ ԸՆԿԵՐՈՒ ԹՅՈՒՆՆԵՐԻՆ ..113

3.2. ՀՀ ՀԵՌԱՅԱՂՈՐԴԱԿՑՈՒ ԹՅԱՆ ՈԼՈՐՏԻ ԸՆԿԵՐՈՒ ԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ԲԱՑԹՈՂՈՒ ՄՆԵՐԸ ԵՎ ԴՐԱՆՑ ԲԻԶՆԵՍԻ ՉԱՐԳԱՑՄԱՆ ՀԵՌԱՆԿԱՐԱՅԻՆ ՈՒՂԻՆԵՐԸ ..... 129

**ԵԶՐԱԿԱՑՈՒ ԹՅՈՒՆՆԵՐ ԵՎ ԱՌԱՋԱՐԿՈՒ ԹՅՈՒՆՆԵՐ .....154**

**ՕԳՏԱԳՈՐԾՎԱՃ ԳՐԱԿԱՆՈՒ ԹՅՈՒՆ .....167**

## ՆԵՐԱՃՈՒ ԹՅՈՒՆ

### Յեռագոտություն

### Թեմայի

### արդիականությունը:

Յեռահաղորդակցության ոլորտը հանդիսանում է յուրաքանչյուր երկրի տնտեսության առանցքային ճյուղերից մեկը. այն զգալի նշանակություն ունի երկրների գլոբալ մրցունակության բարձրացման համատեքստում, ապահովում է հնարավորինս մեծ ավելացված արժեք, հանդիսանում է դինամիկ զարգացող ոլորտ և ցանկացած երկրի ՏՏ ոլորտի, գիտական մտքի և տեխնոլոգիական զարգացման քարտեղային ուղղություններից մեկը: Այն նշանակալի դերակատարում ունի նաև տեղեկատվական հասարակության ու թվային տնտեսության ձևավորման գործում: Սակայն, ոլորտի զարգացումը բոլոր երկրներում չէ, որ հաջողում է, ինչը կապված է մեծածավալ ներդրումների իրականացման անհրաժեշտության, դրանց հետզնումն ապահովող ներուժային շուկաների, ինչպես նաև բնական, տեխնիկական գիտությունների բնագավառում որոշակի ներուժի և գործարարության բարենպաստմիջավայրի առկայության հետ: Բացի այդ, դրանք ոլորտում ներգրավված ընկերությունների տեխնոլոգիական մրցունակության և փորձառության առումով էլ խիստ պահանջներ են սահմանում, քանի որ այս շուկաները, ապրանքային կառուցվածքի առումով, հանդիսանում են արագ փոփոխվող, իսկ ճյուղերն աչքի է ընկնում փոփոխություններ առաջադրող գործոնների մեծաթիվությամբ, որոնք հաճախ գտնվում են երկրների ազգային սահմաններից անդին և բացարձակ անվերահսկելի են կապի օպերատորների համար: Յատկանշական է, որ այդ գործոնների ազդեցությամբ հեռահաղորդակցության ոլորտում սպառողական նախասիրությունների և ճյուղի կառուցվածքի հիմնարար կերպափոխումները, լրջագույն խնդիրներ են առաջադրում նաև մարքեթինգային գործընթացի կազմակերպման և կառավարման առումով: Դրանք պահանջում են, որ ընկերություններն անգամ ամենօրյա կտրվածքով ուսումնասիրեն իրենց սպասարկած շուկաները, հետևեն ՏՅՏ ոլորտում ընթացող գործընթացներին՝ պահանջարկի հնարավոր փոփոխությունները կանխատեսելու և դրանց համարժեք արձագանքելու հնարավորություն ունենալու համար, ինչպես նաև ջանքեր

ներդնեն նորարարական գործունեության մարքեթինգային ապահովման ուղղությամբ:

Ուշագրավ է, որ ոլորտի հեռանկարային զարգացման խնդիրը սուր է արտահայտված նաև ՀՀ-ում, որտեղ, չնայած պետության հոգածության և կատարված մեծածավալ ներդրումների հաշվին ապահովված զգալի առաջընթացին, ներկայումս նկատվում են լճացման և անկման միտումներ: Պատճառն այն է, որ չնայած սպառողական պահանջմունքների վերափոխումներին, կապի հիմնական օպերատորները կարծես «կառչել» են իրենց սպասարկած շուկայական հատվածներից և իրենց ողջ նորարարական պոտենցիալը՝ ոլորտի զարգացման և դրանում նոր հատվածների ձևավորման փոխարեն, ուղղում են դեպի իրենց հատվածներում առկա առաջարկի բազմազանեցումը: Սակայն ընկերությունների ռազմավարական վերակողմնորոշումը պահանջում է իրականացնել ՏՀՏ գլոբալ շուկայում ընթացող գործընթացների համակողմանի վերլուծություն, ոլորտի զարգացման խնդիրների բացահայտում, ինչպես նաև գլոբալ ճյուղում կանխատեսվող փոփոխությունների՝ ՀՀ հեռահաղորդակցության ոլորտի վերափոխումների վրա ազդեցության գնահատում: Նշված խնդիրների լուծման գիտականորեն հիմնավորված մոտեցումների մշակման անհրաժեշտությամբ էլ պայմանավորված է հետազոտության թեմայի հրատապությունը: Հատկանշական է, որ ոլորտի զարգացման հիմնախնդիրներին տարբեր տեսանկյուններով ու խորությամբ անդրադարձել են բազմաթիվ հայրենական հետազոտող տնտեսագետներ, սակայն նրանց հետազոտությունները համալիր կերպով չեն լուսաբանում հեռահաղորդակցության ոլորտը, չեն պարզաբանում ՏՀՏ այլ ճյուղերի հետ դրա փոխառնչությունները, այլ կենտրոնանում են ոլորտի առանձին հատվածների խնդիրների լուսաբանման վրա: Բացի այդ, դրանք հիմնականում առնչվում են ոլորտի ընկերությունների մարքեթինգային գործընթացի մարտավարական խնդիրների լուծմանը՝ չկենտրոնանալով ոլորտի հեռանկարային զարգացման բնագավառում մարքեթինգի խնդիրների վրա: Ատենախոսության մեջ համալիր կերպով հետազոտված է հեռահաղորդակցության ոլորտը, ներկայացված են ՏՀՏ ճյուղի այլ ոլորտների հետ դրա կապերն ու փոխազդեցությունները, ՏՀՏ ճյուղում ընթացող զարգացումների ազդեցությամբ սպառողական

պահանջմունքների փոփոխության առաջադրած խնդիրները և ոլորտի հեռանկարային զարգացման հնարավոր ուղղությունները, ինչով էլ պայմանավորված է հետազոտության թեմայի արդիականությունը:

**Հետազոտության նպատակը և խնդիրները:** Իբրև հետազոտության նպատակ է սահմանվել ՀՀ հեռահաղորդակցության ոլորտի համալիր մարքեթինգային հետազոտության իրականացումը, դրահետազակերպափոխումների կանխատեսումը, ոլորտի հեռանկարային զարգացման հնարավորությունների և խոչընդոտների վերհանումը, ինչպես նաև ոլորտի ընկերությունների բիզնեսի աճի հեռանկարային ուղղությունների սահմանումը: Նշված նպատակներով ատենախոսությունում սահմանվել են հետևյալ խնդիրները.

- ուսումնասիրել մարքեթինգային գործընթացի կազմակերպման և մարքեթինգային հետազոտությունների իրականացման առանձնահատկություններն ու խնդիրները հեռահաղորդակցության ոլորտի ընկերությունում,
- ուսումնասիրել հեռահաղորդակցության ոլորտի կազմը, կառուցվածքը, ՏՀՏ այլ ճյուղերի հետ փոխառնչությունները, գլոբալ ճյուղի զարգացման արդի միտումները, գնահատել դրանց հնարավոր ազդեցությունը ՀՀ հեռահաղորդակցության ոլորտի վրա,
- ուսումնասիրել ոլորտի առաջատար ընկերությունների կիրառած մարքեթինգային ռազմավարությունները և գնահատել ՀՀ-ում դրանց ներդրման ու կիրառման հնարավորությունը,
- իրականացնել ՀՀ հեռահաղորդակցության ոլորտի համալիր մարքեթինգային հետազոտություն, հստակեցնել ոլորտի կազմը, ապրանքային և ֆիրմային կառուցվածքը, գնահատել դրա առանձին հատվածների հեռանկարային զարգացման ներուժը,
- վերլուծել ոլորտի ընկերությունների մարքեթինգային գործունեության բնորոշ գծերը, գնահատել մարքեթինգային ռազմավարությունների արդյունավետությունը, ինչպես նաև կապի օպերատորների մասնագիտական հարցումների իրականացմամբ գնահատել ընկերությունների ռազմավարական զարգացման կողմնորոշումները և արդի իրողությունների հետ դրանց համապատասխանության աստիճանը,

- իրականացնել ՀՀ հեռահաղորդակցության ոլորտի սպառողների վարքագծի համալիր հետազոտություն, բացահայտել կապի օպերատորների և ծառայությունների ընտրության հիմնական գործոնները, կանխատեսել հաղորդակցման ձևերին տրվող սպառողական նախապատվությունների փոփոխությունների հնարավոր ուղղությունները,

**Հետազոտության օբյեկտը և առարկան:** Հետազոտության օբյեկտ են հանդիսանում ՀՀ հեռահաղորդակցության ոլորտը և դրա զարգացման վրա ազդող գործոնների համախումբը: Հետազոտության առանձին օբյեկտներ են հանդիսանում նաև ՀՀ հեռահաղորդակցության ոլորտի սպառողների վարքագիծը և առաջատար ընկերությունների մարքեթինգի կազմակերպման փորձը: Հետազոտության առարկան ՀՀ հեռահաղորդակցության ոլորտի ընկերությունների կորպորատիվ, գործարար և գործառնական ռազմավարություններում մարքեթինգային ռազմավարությունների ինտեգրման հիմնախնդիրներն են ու դրանց լավարկման հիմնական ուղիները:

**Հետազոտության տեսակն, մեթոդաբանական և տեղեկատվական հիմքերը:** Հետազոտության համար տեսամեթոդական հիմք են հանդիսացել ռազմավարական մարքեթինգին, մարքեթինգային հետազոտություններին, ռազմավարական կառավարմանն առնչվող հայրենական և արտասահմանյան հեղինակների աշխատությունները, հեռահաղորդակցության ոլորտի հետազոտությունում մասնագիտացված հայրենական և միջազգային կազմակերպությունների հրապարակումները, ինչպես նաև կապի ծառայությունների սպառողների և կապի երեք հիմնական օպերատորների մենեջերների շրջանում հեղինակի կողմից իրականացված սոցիոլոգիական և մասնագիտական հարցումների արդյունքները: Հետազոտության համար տեղեկատվական հիմք են հանդիսացել ՀՀ Ազգային վիճակագրական ծառայության, ՀՀ հանրային ծառայությունները կարգավորող հանձնաժողովի, ՀՀ հեռուստատեսության և ռադիոյի ազգային հանձնաժողովի, Համաշխարհային տնտեսական համաժողովի հրապարակումները, հաշվետվությունները, զեկոլյցները, ինչպես նաև ոլորտի հետազոտության բնագավառում մասնագիտացված կազմակերպությունների վիճակագրական հրապարակումները: Ատենախոսությունում կիրառվել են համակարգային և իրավիճակային հետազոտություններ, նկարագրական և որոնողական հետազոտությունների

մեթոդներ, վիճակագրական, գործոնային, համեմատական, աղյուսակային և գրաֆիկական վերլուծության մեթոդներ:

**Յետազոտության հիմնական արդյունքներն ու գիտական նորույթը:**

Ատենախոսությանը պարունակում է մի շարք արդյունքներ, որոնցից գիտական նորույթ են հանդիսանում հետևյալները.

- հեռահաղորդակցության ոլորտի ընկերությունների 2011-2015թթ. տեխնիկատնտեսական ցուցանիշների փոփոխությունների և սպառողների կողմից կապի օպերատորի ու հաղորդակցության միջոցի ընտրության վրա ազդող գործոնների կորելացիոն վերլուծության և համադրման արդյունքներով հիմնավորվել է ոլորտի բջջային կապի և ինտերնետ հասանելիության ծառայությունների շուկաներում ընկերությունների իրականացված մարքեթինգային ծախսերից՝ գովազդին և վաճառքների խթանմանը նպատակաուղղվող ծախսերի անարդյունավետությունը, քանի որ դրանց փոփոխությունը որևէ կերպ չի ազդում բաժանորդների ներգրավման, ներհոսքի և արտահոսքի վրա. բաժանորդների ներգրավումն առավելապես պայմանավորված է առաջարկվող սակագնային փաթեթների արտոնյալ պայմանների և տեխնոլոգիական գործոնների ազդեցությամբ:

- հեռահաղորդակցության ոլորտի համալիր հետազոտությամբ հիմնավորվել է, որ համացանցում հայ օգտատերերի սոցիալականացման արդյունքում տեղի է ունենում սպառողական պահանջմունքների ֆորմացիոն նոր փոփոխություն, ինչը դրսևորվում է սպառողական նախապատվությունների՝ կապի միջոցից դեպի հաղորդակցման միջոց «միգրացիայով», որին արդյունավետ հարմարվելու նպատակով մշակվել են շուկայի վերափոխման պայմաններում ոլորտի ընկերությունների բիզնես-մոդելի փոփոխության մոտեցումներ, սահմանվել են հեռանկարային զարգացման նոր ուղղություններ և մշակվել են դրանցում բիզնեսի ծավալման մեթոդական երաշխավորություններ:

- ոլորտի ընկերությունների համար մշակվել է մարքեթինգային հետազոտության գործիքների արդյունավետ ինտեգրման նոր մոտեցում, որի էությունը կայանում է կապի օպերատորների տեղեկատվության համակարգում որոնողական, նկարագրական ու պատճառային հետազոտությունների իրականացման ավտոմատացված գործիքների, սպառողներին առնչվող տեղեկատվական հոսքերի մեքենայացման համակարգերի և մեծ տվյալների համակարգերի ինտեգրման

մեջ: Վերոնշյալ ի առնչությամբ սահմանվել են տեղեկատվության հավաքման, մշակման և վերլուծության անհրաժեշտ գործիքները, և տրվել են տեղեկատվական ենթահամակարգերի փոխկապակցման ու հետազոտության ու ներքին պարբերականության մեթոդական երաշխավորություններ:

**Հետազոտության արդյունքների տեսական և գործնական նշանակությունը:** Ատենախոսության շրջանակներում իրականացված ՏՀՏ գլոբալ ճյուղի և ՀՀ հեռահաղորդակցության ոլորտի համալիր հետազոտության, սպառողական և փորձագիտական հարցումների արդյունքները, ոլորտի մարքեթինգային հետազոտության նպատակով տեղեկատվական հոսքերի կազմակերպման ու կառավարման մեթոդական մոտեցումների մշակումները և առաջարկությունները կարող են կիրառվել ոլորտը կարգավորող մարմինների և կապի օպերատորների կողմից՝ տեղեկատվական հոսքերի ձևավորման, ոլորտի մարքեթինգային հետազոտությունների իրականացման, ոլորտի հեռանկարային զարգացումների կանխատեսման, կորպորատիվ, գործարար և գործառնական ռազմավարությունների մշակման, մարքեթինգային խնդիրների սահմանման, նույնականացման և լուծման աշխատանքներում: Հետազոտության արդյունքների կիրառումը կարող է նպաստել հեռահաղորդակցության ոլորտի ընկերությունների տեղեկատվական ապահովվածության աստիճանի բարձրացմանը, ինչպես նաև դրանց կողմից մշակվող մարքեթինգային ռազմավարությունների լավարկմանը:

**Հետազոտության արդյունքների փորձարկումը և հրապարակումները:** Հետազոտության հիմնական դրույթները քննարկվել են ՀՊՏՀ Մարքեթինգի ամբիոնի նիստերում: Հետազոտությունում տեղ գտած առաջարկությունները՝ կապված տվյալների հավաքագրման ռոբոտացված գործիքների՝ դրանց մշակման, մեծ տվյալների համակարգերին ինտեգրման ընթացակարգերի սահմանման, ինչպես նաև այլ կազմակերպություններին այդ տվյալների վաճառող դառնալու հետ, ընդունվել և ներառվել են «ԶիԷնՍի Ալֆա» ՓԲԸ առաջիկա տարիների աշխատանքների կազմակերպման միջոցառումների ծրագրում: Բացի դրանից, ատենախոսության թեմայով հեղինակի կողմից հրապարակվել է չորս գիտական հոդված:



**Ատենախոսության կառուցվածքը և ծավալը:** Ատենախոսությունը բաղկացած է ներածությունից, երեք գլուխներից, եզրակացություններից և առաջարկություններից, օգտագործված գրականության ցանկից և հավելվածներից: Այն շարադրված է 163 համակարգչային էջերի վրա (հավելվածները՝ 47 համակարգչային էջ), պարունակում է 4 աղյուսակ և 28 գծապատկեր:

**ԳԼՈՒԽ 1. ՄԱՐՔԵԹԻՆԳԻ ԴԵՐԸ ՀԵՌԱՅ ԱՂՈՐԴԱԿՑՈՒ ԹՅԱՆ ՈԼՈՐՏԻ  
ԸՆԿԵՐՈՒ ԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՈԱՉՄԱԿԱՐԱԿԱՆ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՀԱՄԱԿԱՐԳՈՒՄ**

**1.1. ՄԱՐՔԵԹԻՆԳԻ ԺԱՄԱՆԱԿԱԿԻՑ ԿԵՐՊԱՓՈԽՈՒՄՆԵՐԸ ԵՎ ԽԱԴԻՐՆԵՐԸ  
ԸՆԿԵՐՈՒ ԹՅԱՆ ՈԱՉՄԱԿԱՐԱԿԱՆ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԳՈՐԾՆԹՅՈՒՄ**

20-րդ դարի վերջին և 21-րդ դարի սկզբին, մարքեթինգի բնագավառում բազմաթիվ հեղինակավոր տեսաբաններ իրենց աշխատություններում արձանագրում էին, որ մարքեթինգն իբրև գիտություն, ինչպես նաև իբրև մասնագիտական գործունեության տեսակ խորը ճգնաժամ է ապրում: Սա հիմնավորվում էր նրանով, որ ժամանակակից բիզնեսում մարքեթինգային լուծումները դիտարկվում են իբրև օպերատիվ-մարտավարական խնդիրներ և դրանց ոչ այնքան նշանակալի տեղ են հատկացնում բարձրագույն ղեկավարության հետքննարկումներում, ինչի պատճառով ընկերությունների ռազմավարական կառավարման որոշումների կայացման բնագավառում նկատվում է մարքեթինգի մասնագետների դերակատարման և կամ մասնակցության նկատելի նվազում: Մարքեթինգային ռազմավարությունների մշակման բնագավառում խորհրդատվության և դասավանդման մեծ փորձ ունեցող մասնագետներ Օ. Ուոլկերը, Հ. Բոյդ կրտսերը, Ժ. Լարշեն և Ջ. Մալինզը ամերիկյան և եվրոպական հարյուրավոր առաջատար ընկերություններում ռազմավարական որոշումների կայացման խնդիրների ուսումնասիրության արդյունքում նշում են, որ մարքեթինգի ստորաբաժանման ղեկավարների ազդեցությունը ընկերության կորպորատիվ մակարդակի ռազմավարական որոշումներում գգալի է միայն ավանդաբար իբրև մարքեթինգային դիտարկվող խնդիրների (գովազդ, վաճառք, գնագոյացում, սպասարկում և սպառողների բավարարվածության գնահատում) քննարկման ընթացքում: Ընդ որում՝ հեղինակների հետազոտության արդյունքները ցույց են տվել, որ վաճառքի ստորաբաժանման ղեկավարների կարծիքն այս խնդիրների և որոշումների քննարկման ընթացքում ավելի է կարևորվել, քան մարքեթինգի ղեկավարներինը, ինչը մեկնաբանվել է նրանով, որ վերջինները վերջնական սպառողների հետ ունենալով անմիջական շփումներ տիրապետում են նրանց պահանջմունքներին առնչվող ավելի

մեծ քանակությամբ և մանրամասն տեղեկատվության, քան մարքեթինգի մասնագետները<sup>1</sup>: Հեղինակներն իրենց հետազոտության արդյունքում արձանագրում են, որ անգամ բիզնես միավորներին առնչվող ռազմավարական որոշումներում, թեև մարքեթինգի ստորաբաժանման ղեկավարներն առանցքային դերակատարում ունեն, թվում է՝ ինքնուրույն են որոշում կայացնում բիզնես միավորի գործունեության ռազմավարական զարգացման ուղղությունների, նոր ապրանքների մշակման, շուկաների ընդլայնման և նոր առևտրային գործընկերների ներգրավման բնագավառում, սակայն դա այնքան էլ այդպես չէ: Այդ որոշումների վերջնական հաստատողները շատ ավելի մեծ ուշադրություն են դարձնում ֆինանսական, արտադրական և վաճառքի ստորաբաժանումների ղեկավարների կարծիքներին, ու մի ց էլ կախված են մարքեթինգի ստորաբաժանման մշակումների համար բյուջեի հաստատման և դրանց տեխնիկա-տնտեսական հիմնավորվածության գնահատման որոշումները<sup>2</sup>: Ավելի են, հեղինակները նշում են, որ անգամ ԱՄՆ-ում, որտեղ ձևավորվել և բուռն զարգացում է ապրում մարքեթինգը, ոչ բոլոր ընկերություններում են մարքեթինգի մասնագետներն առանցքային դերակատարներ ռազմավարական որոշումներում: Ըստ նրանց՝ մարքեթինգի մասնագետների դերակատարումը բարձր է հիմնականում այն ընկերություններում, որոնք ունեն դեպի շուկա կողմնորոշված փիլիսոփայություն, ինչի դեպքում մյուս ստորաբաժանումների որոշումներում կարևորվում է սպառողներին առնչվող տեղեկատվությունը<sup>3</sup>: Սակայն սրանից կարող ենք միանշանակ եզրակացնել, որ մարքեթինգի ստորաբաժանման գործունեության մեջ 2000-ական թվականներին սկսել է առավելապես կարևորվել ոչ թե բիզնեսի զարգացմանն առնչվող լուծումների առաջադրումը, այլ այդ լուծումների համար անհրաժեշտ օբյեկտիվ, հուսալի և ժամանակին ստացված տեղեկատվության տրամադրումը:

Բիզնես խորհրդատվության բնագավառի առաջատար մասնագետ Ջ. Տրաուտը «Ակնհայտի որոնումներում. ինչպե՞ս ազատվել

<sup>1</sup> Уолкер О., Бойд Х. мл., Ларше Ж.-К., Маллинз Дж., Маркетинговая стратегия, изд. Вершина, Москва, 2006, стр.42-43.

<sup>2</sup> Уолкер О., Бойд Х. мл., Ларше Ж.-К., Маллинз Дж., Маркетинговая стратегия, стр.42-43.

<sup>3</sup> Уолкер О., Бойд Х. мл., Ларше Ж.-К., Маллинз Дж., նույն տեղում:

մարքեթինգում և բիզնես ռազմավարությունում առկա քառսից» աշխատությունում ամերիկյան ընկերությունների մարքեթինգային արակտիկայի վերլուծության հիման վրա նշում է, որ գործարարությունն ապրում է «սպանոլ» մրցակցության ժամանակաշրջանում, սակայն այն ժամանակ, երբ մարքեթինգի գործառույթներն այդքան կարևոր են դարձել, մարքեթինգի բնագավառում քառս է<sup>4</sup>: Յեղիակը նշում է, որ ԱՄՆ ապրանքային շուկայում իրականացված հետազոտությունները փաստում են, որ սպառողների համար որևէ նշանակալի կարևորություն ունեցող և տարբերակման հնարավորություն ընձեռող ապրանքատեսակների թիվը ամերիկյան շուկայում առկա բոլոր ապրանքների անվանացանկում կազմում է ընդամենը 21%, ինչը մոտ 10%-ով պակաս է 2003-ին իրականացված հետազոտության արդյունքներից: Արդյունքում շուկան ողողված է անհասկանալի ապրանքներով և բրենդերով, իսկ տեղեկատվական դաշտը՝ նորանոր սնանկացած ընկերությունների վերաբերյալ լուրերով<sup>5</sup>: Ջ. Տրաուտը նշում է, որ բիզնեսի աճին հաճախ խանգարում է ընկերության ռազմավարական որոշումներ կայացնողների՝ ակնհայտ լուծումները տեսնել չկարողանալու հանգամանքը: Ընդ որում, իբրև ակնհայտ տեսնել չկարողանալու հիմնական պատճառներ Ջ. Տրաուտը մատնանշում է ընկերության մենեջերների կտրվածությունը բիզնեսի «առաջնագծից» (երբ որոշումները մշակվում ու կայացվում են թոփ-մենեջերների աշխատասենյակներում), ընկերությունների չափից դուրս կենտրոնացումը իրենց վաճառքների մեծացման և դրան «իբրև թե նպաստող» գովազդի ավելացման<sup>6</sup>, ինչպես նաև վերջնարդյունքում սպառողների «բարի ցանկությունների» անտրամաբանական թվարկումների վերածվող սպառողական նախապատվությունների հետազոտությունների իրականացման վրա<sup>7</sup>: Բացի այդ Ջ. Տրաուտը ակնհայտ տեսնել չկարողանալու ճանապարհին իբրև խոչընդոտ է մատ-

<sup>4</sup> **Траут Дж.** В поисках очевидного. как избавиться от хаоса в маркетинге и бизнес-стратегии, изд. Питер, СПб, 2009, стр. 15.

<sup>5</sup> **Траут Дж.** նույն տեղում:

<sup>6</sup> բաժնետոմսերի գնի աճ ապահովելու նպատակով:

<sup>7</sup> **Траут Дж.** В поисках очевидного. как избавиться от хаоса в маркетинге и бизнес-стратегии, стр. 32, 35, 41-47.

նանշում նաև հենց մարքեթինգի մասնագետներին, ովքեր ըստ հեղինակի «... հաճախ չեն հասկանում ինչով պետք է զբաղվեն և անհույս կերպով խրվել են իրենց կորպորատիվ էգոն բավարարող խճճված նախագծերում, ինչի հետևանքով մարքեթինգի ստորաբաժանման ղեկավարներին դժվարությամբ է հաջողվում երկու տարուց ավելի ժամանակահատվածում մնալ իրենց պաշտոնում»<sup>8</sup>: Ամփոփելով իր դիտարկումները Ջ. Տրաուտը նշում է, որ ընկերությունների ճնշող մեծամասնությունում մարքեթինգի բնագավառում տիրող քառսի հիմնական պատճառը մարքեթինգի էության սխալ ընկալումն է մարքեթինգի մասնագետների կողմից, ինչը տարիների ընթացքում ավելի է վատթարանում, որի պատճառն այն է, որ իրական բիզնեսից կտրված գիտնականները մեծածավալ հատորներով գրականություն են հրատարակում մարքեթինգի բարդության վերաբերյալ՝ չառաջարկելով որևէ կոնկրետ ուժում<sup>9</sup>:

Ռազմավարական մարքեթինգի մեկ այլ առաջատար մասնագետ Ն. Կոլմարը, ներկայացնելով ընկերությունների կորպորատիվ կառավարման օղակում մարքեթինգի մասնագետների ներգրավվածության ու ներազդեցության անընդհատ վատթարացող վիճակագրությունը, ընկերությունների բարձրագույն ղեկավարության կողմից մարքեթինգի ռազմավարական կարևորման չգոհացնող վիճակը, նշում է, որ համակարգային այդ ճգնաժամի պատճառը մարքեթինգի մասնագետների չափից ավելի շատ կենտրոնացումն է մարքեթինգ-միքսի կառավարման խնդիրների վրա<sup>10</sup>: Յեղիևակի ընդհանուր տեսակետից ակնհայտ է, որ ըստ նրա՝ խնդիրը կայանում է նրանում, որ մարքեթոլոգներն ուշադրություն չեն դարձնում ընկերության կորպորատիվ կառավարման խնդիրներին, աճի և զարգացման ծրագրերին և մարքեթինգ-միքսի ռազմավարությունները չեն ինտեգրում այդ ռազմավարական ծրագրերում:

Նման իրավիճակի ձևավորումը կապված է նրա հետ, որ մարքեթինգի «դասականները» և, հատկապես, Ֆ. Կոտլերը իրենց՝ մինչ 2000-ականները հրատարակած աշխատություններում, կազմակերպության կորպորատիվ

<sup>8</sup> **Траут Дж.** В поисках очевидного. как избавиться от хаоса в маркетинге и бизнес-стратегии, стр.61.

<sup>9</sup> **Траут Дж.** В поисках очевидного. как избавиться от хаоса в маркетинге и бизнес-стратегии, стр. 97.

<sup>10</sup> **Кумар Н.,** Маркетинг как стратегия, изд. Претекст, Москва, 2008 г, стр 14.

կառավարման համակարգում մարքեթինգի կիրառումը ներկայացնում են հիմնականում իբրև պլանավորման ամենացածր օղակի (գործառնական) ռազմավարություն՝ չնայած այլ հեղինակների կողմից ճանաչում գտած մոտեցումների առկայությունը, ովքեր առաջադրել են անգամ բիզնեսի աճի մարքեթինգային ռազմավարություններ: Այսպես, Ֆ. Կոտլերի կողմից մինչ 2000-ականները հրատարակված «Մարքեթինգի հիմունքներ» և «Մարքեթինգ մենեջմենթ» աշխատություններում հեղինակը, թեև կորպորատիվ և դիվիզիոնալ ռազմավարական պլանավորման խնդիրների քննարկման ընթացքում նշվում է, որ ընկերության կորպորատիվ և ռազմավարական բիզնես միավորների մակարդակում պլանավորումը հանդիսանում է մարքեթինգի անբաժանելի մասը, սակայն չկատարելով որևէ հստակեցում՝ մարքեթինգային գործընթացը ներկայացնում է առանձնացված, ընդ որում ռազմավարական մարքեթինգի տիրույթում ներկայացնելով բացառապես շուկայի հատվածավորման, ընտրության և ապրանքի դիրքավորման գործառնությունները: Իսկ մարքեթինգի համալիրի մշակման ռազմավարությունները ներկայացնում է իբրև տակտիկական մարքեթինգի գործառնություն (գծ. 1)<sup>11</sup>, ինչն էլ հիմք է հանդիսացել մարքեթինգային ռազմավարությունները, որպես գործառնական դասակարգելու և նման մոտեցումներով էլ մարքեթինգի մասնագետներ պատրաստելու համար:



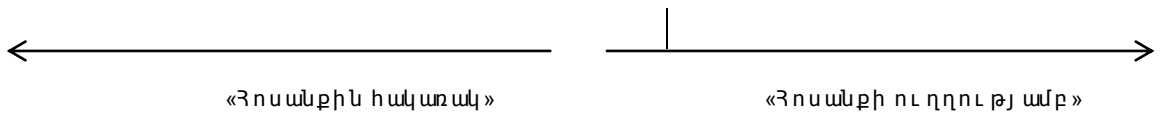
**Գծանկար 1. Մրժեքի ստեղծման և փոխանցման շղթան կամ մարքեթինգային գործընթացը, ըստ Ֆ. Կոտլերի<sup>12</sup>**

Հատկանշական է, որ չնայած մոտեցումների բազմազանությունը, մարքեթինգային գործընթացի կառավարումը, բոլոր հետազոտողների մոտ էլ դիտարկվում է որպես ընկերության արժեքաստեղծ գործունեության կազմակերպման և կառավարման բնագավառում մարքեթինգի ներդրման ամենաառանցքային ասպեկտը: Սա

<sup>11</sup> Котлер Ф., Маркетинг менеджмент, изд Питер, СПб, 2009, стр 87.  
<sup>12</sup> Котлер Ф., Маркетинг менеджмент, և ու յ ն տեղ ու մ:

պայ մանավորված է նրանով, որ այն ներառում է ընկերության կողմից արժեքի ձևակերպման, թողարկման և փոխանցման բոլոր գործողությունները (գծ. 1): Սակայն պետք է նշել, որ արդեն ընկերության արժեքային շղթայում մարքեթինգի դերի սահմանափակումը և բնականաբար կորպորատիվ կառավարման համակարգում դրան նշանակալիության նվազումը, կապված են նրա հետ, որ \$\$. Կոտլերը իր աշխատություններում նախապատվություն է տալիս ընկերության արժեքային շղթայում մարքեթինգի համար Մ. Պորտերի կողմից սահմանված դերակատարման ներկայացմանը: Մ. Պորտերը, շրջանառության մեջ դնելով արժեքային շղթայի գաղափարը, վերջինը բնորոշել է իբրև ընկերության չորս արժեքաստեղծ կատեգորիաների՝ գիտատեխնոլոգիան, փորձարարական և տրոսկտորակ, արտադրության, մարքեթինգի և իրացման փուլերի հաջորդականություն, որոնցից առաջին երկուսն ըստ հեղինակի «հոսանքին հակառակ» գործողություններ են, այսինքն՝ ուղղված չեն անմիջականորեն սպառողին, իսկ վերջին երկուսն անմիջականորեն սպառողին ուղղված, կամ «հոսանքի ուղղությամբ» գործողություններ են:





**Գծանկար 2. Արժեքային շղթայի «սարգեցված» տարբերակն ըստ Մ. Պորտերի<sup>13</sup>**

Մ. Պորտերի արժեքային շղթայի և դրա կատեգորիաների վերլուծությունն ինչ ակնհայտ է, որ նա չլինելով մարքեթինգի և մենեջմենթի մասնագետ, ընկերության արժեքաստեղծ գործունեության կատեգորիաները ներկայացրել է բավականին սահմանափակ<sup>14</sup>: Ընդ որում՝ մարքեթինգի հիմնական գործառնություններ հանդիսացող այնպիսի գործողություններ, ինչպիսիք են մարքեթինգային հետազոտությունները, ապրանքային քաղաքականության մշակումը (ապրանքի մշակում, դիզայն, որակի և բնութագրիչների սահմանում) Պորտերի կողմից դասակարգվում և դիտարկվում են իբրև ընկերության գիտահետազոտական և փորձարարական ստորակտորական գործունեության քաղաքիչներ, իսկ մարքեթինգն ու իրացումը՝ միմյանցից տարանջատված: Կարելի է ենթադրել, որ նման ակնհայտ խնդիրներից խուսափելու համար էլ Մ. Կոտլերն իր հետագա աշխատանքներում որոշակիորեն ձևափոխել է Մ. Պորտերի շղթան՝ այն ներկայացնելով որպես ընկերության գործունեության հիմնական ձևերի (մուտքային լոգիստիկա, արտադրություն, էլքային լոգիստիկա, մարքեթինգ, իրացում և սպասարկում), և դրան նպաստող օժանդակ գործողությունների (մարդկային ռեսուրսների կառավարում, գնումներ և տեխնոլոգիական զարգացում) ամբողջություն<sup>15</sup>: Սակայն այս ձևափոխումից հետո էլ, թեև մարքեթինգը շարունակվում է դիտարկվել որպես ընկերության արժեքաստեղծ գործունեության հիմնական ձև, սակայն իբրև գործառնական մակարդակի \$ոլնկցիա՝ իր արժեքավորությամբ հավասարեցվում է լոգիստիկային կամ արտադրությանը: Ի դեպ, Մ. Կոտլերի ընկալումը տիրապետող է նաև մենեջմենթի խնդիրները լուսաբանող հայրենական արդի գրականությունում: Մասնավորապես

<sup>13</sup> **Холенсен С.**, Глобальный маркетинг, изд. Новое Знание, Минск, 2004г., стр., 45.  
<sup>14</sup> Ինչից էլ մասնագիտական գրականության մեջ այն ստացել է «սարգեցված» մակդիրը:  
<sup>15</sup> **Котлер Ф.**, Маркетинг менеджмент, изд Питер, Москва-Харьков-Минск, 2001г., стр. 55.



Յու. Մ. Սուվարյանի ընդհանուր խմբագրությամբ հրատարակված «Մենեջմենթ» աշխատությունում, ընկերության կորպորատիվ կամ պրոտֆելային, գործարար կամ մրցակցային և գործառնական (\$ուկցիոնալ) ռազմավարությունների մեկնաբանություններում մարքեթինգի ռազմավարությունը նույնպես դիտարկվում է որպես գործառնական ռազմավարություն, որը մշակվում է կազմակերպության ստորաբաժանումների կողմից՝ կորպորատիվ և գործարար ռազմավարությունների հիման վրա<sup>16</sup>:

Այնուամենայնիվ, հարկ է ընդգծել, որ մարքեթինգն ունի ավելի լայն ընկալում, որը թեև բոլոր հեղինակների բնորոշումներում առկա է, սակայն գրեթե բոլորը հետագայում շեղվում են դրանից: Այսպես, մարքեթինգի դասական համարվող բնորոշմամբ, վերջինը սոցիալական և կառավարչական գործընթաց է, որի ընթացքում ապրանքների և արժեքների ձևավորման և փոխանակման միջոցով առանձին անձինք կամ անձանց խմբերը ստանում են այն ամենն, ինչն անհրաժեշտ է իրենց պահանջմունքների բավարարման համար<sup>17</sup>: Ընդ որում, եթե սպառողների տեսանկյունից փոխանակման ընթացքում հիմնական նպատակը հանդիսանում է որևէ բարիք կամ սպառողական արժեք ստանալը, որը կհանդիսանա որպես իրենց պահանջմունքը բավարարող լուծում, ապա կազմակերպության նպատակները այս համատեքստում բազմաթիվ են: Որպես այդպիսին կարող են հանդիսանալ ինչպես նման սպառողական արժեք մշակելը, թողարկելը, դիրքավորելը, գին սահմանելը, վաճառքը, առաջ մղելն ու շահույթի ստացումը (օպերատիվ տակտիկական խնդիրներ), այնպես էլ այդ ամենը մրցակիցների համեմատ ավելի լավ կատարելու փորձի և հմտությունների կուտակումը, շուկայում կայուն մասնաբաժին ձևավորելը, շուկայի աճ և զարգացում ապահովելը, իրենց գործունեության առաքելությունն սահմանելը և այլն: Բացի այդ, հանրահայտ փաստ է, որ մարքեթինգը, բացի սոցիալական ու կառավարչական գործընթաց լինելուց և գործարարության համար գործիքակազմ մշակելուց հանդիսանում է նաև գործարարության

<sup>16</sup> Մենեջմենթ Յու. Մ. Սուվարյանի ընդհ. խմբ., «Տևտեսագետ» հրատ., Երևան, 2016, էջ 95:

<sup>17</sup> Котлер Ф., Вонг В., Сондерс Дж., Армстронг Г., Основы Маркетинга, изд Вильямс, Москва, 2009, стр. 42.

փիլիսոփայություն: Գործարարությունը ինքնին կազմակերպվում և կառավարվում է հիմքում ունենալով մարքեթինգի բաղադրիչ՝ հանձնիս մարքեթինգի կառավարման հայեցակարգերի: Մեծ հաշվով գործարարության կառավարչական որոշումները մեծապես պայմանավորված են նրանով, թե ընկերությունը իր գործունեության հիմքում մարքեթինգի կառավարման հայեցակարգերից, որը կղնի և ինչը կհամարի իր գործունեության անկյունաքարը: Փաստացի ստացվում է, որ թեև մարքեթինգի բնորոշմամբ նրա սահմաններն ընդգրկում են ընկերության գործունեության բոլոր մակարդակները (սկսած դրա առաքելության և նպատակների սահմանումից), սակայն գործնականում դրանք իջեցվում են գործառնական մակարդակ, ինչն էլ հանգեցնում է ընկերություններում մարքեթինգի դերի նվազման: Դա հանգեցնում է օբյեկտիվ քննադատության, քանի որ մի կողմից մարքեթինգն իբրև գիտություն և գործունեության տեսակ բնորոշվում է ընկերության բոլոր մակարդակների նպատակները ներառող լայն ընդգրկմամբ, իսկ մյուս կողմից կորպորատիվ կառավարման օղակի որոշումներում մասնակցում է խիստ սահմանափակ գործառնականներով: Եթե նման մոտեցումը մինչ 2000-ականները կարող էր բավարարել գործարարությանը, որը հիմնականում գործում էր նոր ձևավորվող կամ աճող շուկաների պայմաններում, որոնցում արժեքի ստեղծումն ու տարբերակումն այնքան էլ բարդ խնդիրներ չէին, ապա այդ շուկաների հասունացումից հետո, որը հիմնականում տեղի ունեցավ «ինտերնետ տնտեսության» ձևավորմանը, տեղեկատվական հասարակության կայացմանը, գլոբալացման տեմպերի սրմամբ շուկաների միջև տարբերությունների վերացմանն ու մրցակցության զգալի սրմանը գուգահեռ, նման սահմանափակ լուծումներն այլևս անկարող էին գործարարության պահանջմունքները բավարարել, ինչն էլ հանգեցնում էր մարքեթինգի դերի նվազմանը կազմակերպությանների կորպորատիվ որոշումներում:

Փաստացի, վերոնշյալ խնդիրներով պայմանավորված, 2000-2010 թվականների ընթացքում նախկինում «աշխատող» ռազմավարությունների վերանայման օգտին են արտահայտվել մարքեթինգի գրեթե բոլոր առաջատար մասնագետները: Նրանց կարծիքների ընդհանրացմամբ մարքեթինգի առաջատար տեսաբան \$.

Կոտլերն իր ղեկավարության ամբ հրատարակված «Մարքեթինգի հիմունքներ» աշխատության նախաբանում, խոսելով 21-րդ դարում մարքեթինգի խնդիրների մասին, արձանագրում է, որ. «...մարքեթինգի բնագավառում ընթանում են հսկայական վերափոխումներ, որոնք պայմանավորված են նոր տնտեսության ձևավորման ժամանակաշրջանի հետ, ինչն ընկերություններին ստիպում է վերանայել իրենց պատկերացումները մարքեթինգի նպատակների ու մեթոդների մասին»: Իր խոսքը հայտնի տեսաբանը եզրափակում է մենեջմենթի դասական համարվող Պ. Դրոլբերի մեջբերմամբ, ըստ որի «...21-րդ դարում գործարարության հաջողության դեղատոմսը հանդիսանում է 20-րդ դարում հաջողակ համարված դեղատոմսերից հրաժարվելու և նոր մոտեցումներ մշակելու մեջ»<sup>18</sup>:

Այնուամենայնիվ, կարող ենք արձանագրել, որ չնայած քննադատությանը, բոլոր հեղինակներն էլ մեծապես կարևորել են մարքեթինգի դերը գործարարության մեջ: Ավելին, բազմաթիվ հետազոտություններ նվիրված են եղել հենց ընկերության ռազմավարական որոշումների կայացման բնագավառում մարքեթինգի դերակատարման մեծացմանը նպաստող «դեղատոմսեր» առաջադրելուն: Արդյունքում, մարքեթինգի խնդիրներով զբաղվող հետազոտողները վերջին 10 տարիների ընթացքում, կենտրոնանալով ռազմավարական մարքեթինգի ուղղության զարգացման վրա<sup>19</sup>, էապես բարելավել են մարքեթինգի գործիքակազմը և կառավարման փիլիսոփայությունը՝ մարքեթինգային լուծումներն ընկերության մարտավարական պլանավորման մակարդակից տեղափոխելով դեպի ռազմավարական և կորպորատիվ կառավարման օղակներ: Յնարավոր է արձանագրել, որ ներկայումս մարքեթինգային ռազմավարությունների ավանդական 4-P ընկալումներից<sup>20</sup> ու շուկայի առաջատարի, հավակնորդի և որմնախորշեր սպասարկողների համար ադապտացված 4-P

<sup>18</sup> Котлер Ф., Вонг В., Сондерс Дж., Армстронг Г., Основы Маркетинга, стр 61

<sup>19</sup> Մարքեթինգի դերի ընդլայնման առավել լավ ձևակերպումները տես. Кумар Н., Маркетинг как стратегия, изд. Претекст, Москва, 2008, гл 1 От маркетинга как функции к маркетингу как движущей силе развития, гл 7 От приспособления к рынку до влияния на него, гл. 8 От маркетинга на уровне стратегических бизнес-единиц к корпоративному маркетингу.

<sup>20</sup> Котлер Ф., Маркетинг менеджмент, стр. 240, 261-268, 328-337, 350-360, 368-372, 383-386.

լ ու ծ ու մ ն եր հ ց<sup>21</sup>, մ ար ք ե թ ի ն գ ն ան ց ու մ է կ ատ ար ե լ դ ե ա ի ք ի գ ն ե ս ի ա ճ ի և գ ար գ ա ց մ ան ռ ա զ մ ավ ար ու թ յ ու ն ն եր ի ս պ աս ար կ ու մ` ն ա խ աս պ ատ վ ու թ յ ու ն տ ա լ ո վ շ ու կ ա յ ի փ ո փ ո խ ու թ յ ու ն ն եր ի ն ար ծ ա գ ան ք ե լ ու փ ո խ ար ե ն լ ի ն ե լ ա յ դ փ ո փ ո խ ու թ յ ու ն ն եր ի գ ե ն եր ա ց մ ան ա կ ու ն ք ն եր ու մ<sup>22</sup>: Յ ե ն ց ա յ ս ս կ զ ք ու ն ք ա յ ի ն տ ար ք եր ու թ յ ու ն ն է լ ը ն կ ա ծ է ա վ ան դ ակ ան (գ որ ծ ա ռ ն ա կ ան -տ ա կ տ ի կ ակ ան) և ռ ա զ մ ավ ար ակ ան մ ար ք ե թ ի ն գ ի մ ի ջ և: Ե թ ե գ որ ծ ա ռ ն ա կ ան մ ար ք ե թ ի ն գ ի հ ի մ ն ա կ ան ն պ ատ ա կ ը փ ո փ ո խ ու թ յ ու ն ն եր ի ն հ ա մ ար ժ ե ք պ ատ աս խ ան ե լ ու կ ե ն ս ու ն ա կ «դ ե դ ա տ ո մ ս եր» ու ն ե ն ա լ ու մ ե ջ է, ա պ ա ռ ա զ մ ավ ար ակ ան մ ար ք ե թ ի ն գ ի ն պ ատ ա կ ը հ ե ն ց ն մ ան ա տ ի ա փ ո փ ո խ ու թ յ ու ն ն եր ծ և ա վ որ ե լ ու մ ե ջ է: Ը ս տ է ու թ յ ան, ռ ա զ մ ավ ար ակ ան մ ար ք ե թ ի ն գ ը ն եր ա ռ ու մ է ն ա ն գ որ ծ ա ռ ն ա կ ան մ ար ք ե թ ի ն գ ի ք ա դ ա դ ի չ ն եր ը: Ե թ ե վ եր ջ ի ն ի ք ա դ ա դ ի չ ն եր ե ն հ ան դ ի ս ան ու մ ն պ ատ ա կ ա յ ի ն շ ու կ ան եր ի ը ն տր ու թ յ ու ն ը, մ ար ք ե թ ի ն գ ի հ ա մ ա լ իր ի և մ ար ք ե թ ի ն գ ի ծ ր ա գ ի մ շ ա կ ու մ ը, ֆ ի ն ան ս ա վ որ ու մ ն ու իր ակ ան ա ց ու մ ը<sup>23</sup>, ա պ ա ռ ա զ մ ավ ար ակ ան մ ար ք ե թ ի ն գ ի ք ա դ ա դ ի չ ն եր ե ն հ ան դ ի ս ան ու մ:

1. Ը ն կ եր ու թ յ ան շ ու կ ա յ ակ ան կ ող մ ն որ ո շ մ ան ս ա հ մ ան ու մ ը (ը ն կ եր ու թ յ ան ս պ աս ար կ ա ծ շ ու կ ա յ ի ս ա հ մ ան ու մ և ս պ ա ռ ող ն եր ի ի ն դ ի իր ն եր ի լ ու ծ մ ան ն որ մ ի ջ ո ց ն եր ի ա ռ ա ջ ա դ ի ու մ):
2. Ա պր ան ք ի մ ու լ տ ի -ք ա դ ա դ ի չ ա յ ի ն մ ո դ ե լ ի մ շ ա կ ու մ ը (ս պ ա ռ ող ն եր ի ար ժ ե ք ա յ ի ն հ ա մ ա կ ար գ ի ն կ ար ա գ ի ու մ, ա պր ան ք ն եր ի և մ ա կ ն ի շ ն եր ի ը ն կ ա լ մ ան հ ա մ ա կ ար գ եր ի ն կ ար ա գ ի ու մ, ս պ ա ռ ող ն եր ի հ ե տ փ ո խ զ ի ջ մ ան հ աս ն ե լ ու հ ն ար ա վ որ ու թ յ ու ն ն եր ի ն կ ար ա գ ի ու մ և մ ո դ ե լ ի մ շ ա կ ու մ):
3. Ծ ու կ ա յ ի մ ա կ իր ո և մ ի կ իր ո հ ա տ վ ա ծ ա վ որ ու մ ը, շ ու կ ա յ ի գ ր ա վ չ ու թ յ ան, ն եր ու ժ ի և կ ե ն ս ա պ ար ք եր ա շ ը ջ ան ի ու ս ու մ ն ա ս իր ու մ ը:
4. Ա պր ան ք ի շ ու կ ա յ ակ ան պ որ տ ֆ ե լ ի վ եր լ ու ծ ու թ յ ու ն ը:
5. Ը ն կ եր ու թ յ ան մ ը ց ու ն ա կ ու թ յ ան ու ս ու մ ն ա ս իր ու մ ը և կ ա յ ու ն մ ը ց ա կ ց ա յ ի ն ա ռ ա վ ե լ ու թ յ ու ն ն եր ի ծ և ա վ որ մ ան ու դ ղ ու թ յ ու ն ն եր ի ն ա խ ան շ ու մ ը:
6. Ը ն կ եր ու թ յ ան գ ար գ ա ց մ ան ռ ա զ մ ավ ար ու թ յ ան մ շ ա կ ու մ ը

<sup>21</sup> **Котлер Ф.**, Маркетинг менеджмент, стр. 199-215.

<sup>22</sup> **Кумар Н.**, Маркетинг как стратегия, гл. 7 От приспособления к рынку до влияния на него.

<sup>23</sup> Ի ն չ ն իր ո ք գ որ ծ ա ռ ն ա կ ան ա լ ան ա վ որ մ ան գ որ ծ ող ու թ յ ու ն ն եր ի ա մ ք ող ջ ու թ յ ու ն է:

7. Ընկերության մարքեթինգի համալիրի և մարքեթինգային ծրագրերի մշակումը<sup>24</sup>:

Ռազմավարական մարքեթինգի բաղադրիչներին առնչվող Ժ. Ժ. Լամբենի բնորոշումից ակնհայտ է, որ անգամ 1990-ականներին փորձեր կատարվել են ընդլայնելու կորպորատիվ մակարդակում մարքեթինգի դերակատարումը, ինչը սակայն հաջողվել է ավելի ուշ՝ Դ. Կրեվենսի կողմից Ժ. Ժ. Լամբենի ձևակերպած շուկայական կողմնորոշման ռազմավարության դրույթները հղկելու, դրա բաղադրիչները վերջնականորեն սահմանելու, ինչպես նաև առաջադրված դրույթները գիտական հանրույթում հաջողությամբ առաջ մղելու արդյունքում: Սակարելի է բեկումնային համարել, մարքեթինգի զարգացման և ընկերության կորպորատիվ կառավարման համակարգում դերի հստակեցման համատեքստում:

Ներկայումս մարքեթինգային գրականության մեջ առավել հաճախ են քննարկվում բրենդերի ռազմավարական կառավարման, մրցակիցների միջև ռազմավարական պայանսների ձևավորման, համագործակցության պատճենների, ճյուղի ընկերությունների հետ ռազմավարական փոխհարաբերությունների ձևավորման խնդիրներն ու մեթոդական մոտեցումները<sup>25</sup>, դրանցում առաջարկվող գործիքներն՝ արդեն, բացի նոր և աճող շուկաներից ու դրանց առանձին խաղացողներից, ադապտացնելով հասուն և կրճատվող շուկաների համար<sup>26</sup>: Բացի այդ, եթե մինչ 2000-ական թվականները հրատարակված մասնագիտական գրականության մեջ մարքեթինգի մասնագետները ընկերության շուկայական դիրքի ձևավորման և հաջողության հասնելու անկյունաքարը դիտարկում էին արդյունավետ մրցակցային ռազմավարությունների մշակումը՝ դրանց շարքում նախապատվություն տալով կամ Մ. Պորտերի առաջադրած մրցակցային ռազմավարություններից որևէ մեկին (ծախսերի գծով բացարձակ առաջատարության, դիֆերենցման և կենտրոնացման ռազմավարություններ<sup>27</sup>) կամ Ա. Թոմպսոն կրտսերի և Ա. Ստրիկլենդ III-ի առաջադրած մրցակցային ռազմավարություններից որևէ մեկին (ծախսերի գծով առաջատարության, լայն

<sup>24</sup> **Ламбен Ж. Ж.**, Стратегический маркетинг, изд. Наука, 1996, стр. 9.

<sup>25</sup> **Кревенс Д.**, Стратегический Маркетинг, изд. Вильямс, Москва 2008 стр. 222-248, 299-347.

<sup>26</sup> **Уолкер О., Бойд Х. мл., Ларше Ж.-К., Маллинз Дж.**, Маркетинговая стратегия, стр 272-383.

<sup>27</sup> **Портер М. Е.**, Конкурентная стратегия, изд. Альпина Бизнес Букс, Москва, 2005, стр 73.

դիֆերենցման, օպտիմալ ծախսերի ցածր ծախսերի և ապրանքի կենտրոնացման հենքերի վրա կենտրոնացման (որմնախորշային) ռազմավարություններ<sup>28</sup>), ապա ներկայումս մարքեթինգի մասնագետների նախապատվությունները զգալի փոփոխվել են: Ռազմավարական մարքեթինգի ուղղության զարգացմանը զուգընթաց, մարքեթինգային արակտիկայում, իբրև արդյունավետ մարքեթինգային ռազմավարություններ ներկայումս Մ. Պորտերի, Ա. Թոմպսոնի, Ա. Ստրիկլենդ III-ի մոտեցումներին զուգահեռ դիտարկվում են նաև Ի. Անսոֆի կողմից առաջադրված աճի ռազմավարությունները (շուկա ներթափանցման և շուկայի ընդլայնման ռազմավարություններ<sup>29</sup>), Դ. Կրեվենսի կողմից առաջադրված շուկայական կողմնորոշման ռազմավարությունները (բացառիկ և կրկնօրինակման ոչ ենթակա արժեքի թողարկում, սպառողներին և մրցակիցներին միտված ռազմավարությունների ինտեգրում մեկ մեգառազմավարությունում<sup>30</sup>), Չան Կիմի առաջադրած «Երկնագույն օվկիանոսի» ռազմավարությունը (շուկայի սահմանների վերականգնմամբ մրցակցությունից խուսափելու և նոր աճող պահանջարկ ձևավորելու ու բավարարելու ռազմավարություն<sup>31</sup>): Ընդ որում այս մոտեցումները տիրապետող են ռազմավարական մարքեթինգի և ռազմավարական մենեջմենթի գրեթե բոլոր առաջատար մասնագետների կիրառական ուղղվածություն ունեցող աշխատություններում<sup>32</sup>: Թերևս, միայն մարքեթինգի դասական համարվող Ֆ. Կոտլերն է, որ շարունակում է նախապատվություն տալ Մ. Պորտերի առաջադրած ռազմավարություններին<sup>33</sup>, սակայն նաևս իր վերջին աշխատություններում հպանցիկ կերպով անդրադառնում է շուկայական կողմնորոշման ռազմավարությանը՝ այն ներկայացնելով իբրև սպառողի և մրցակցի վրա կենտրոնացում<sup>34</sup>: Միևնույն ժամանակ, Ֆ. Կոտլերը, բացի Մ.

<sup>28</sup> . **Томпсон А. мл., Стрикленд А. III**, Стратегический менеджмент, 12-е изд., изд. Вильямс, Москва, 2006, стр. 165.

<sup>29</sup> **Ansoff I.**, Strategies for Diversification, Harvard Business Review, Vol. 35 Issue 5, Sep-Oct 1957, pp. 113-124.

<sup>30</sup> **Кревенс Д.**, Стратегический Маркетинг, стр. 222-248, 23-40.

<sup>31</sup> **Чан Ким У., Моборн Р.**, Стратегия голубого океана, изд. НИРО, Москва, 2005, стр 4-7.

<sup>32</sup> **Аакер Д.**, Стратегическое рыночное управление, 7-е изд., изд Питер, СПб, 2007 стр. 28, **Гербер М.**, Мастерство предпринимательства: 7 стратегических направлений развития бизнеса, изд. Вильямс, Москва, 2008 стр. 44, **Джексон Т., Хосни Канри**, Как заставить стратегию работать, изд. Алпина Паблишер, Москва, 2008, стр. 33., **Дойл П., Штерн Ф.**, Маркетинг менеджмент и стратегии, 4-ое изд., изд. Питер, Москва, 2007 էջ 55-57:

<sup>33</sup> **Котлер Ф., Вонг В., Сондерс Дж., Армстронг Г.**, Основы маркетинга, стр. 658-659.

<sup>34</sup> **Котлер Ф., Вонг В., Сондерс Дж., Армстронг Г.**, Основы маркетинга, стр. 685-689.

Պորտերի առաջարկած ռազմավարություններից սկսել է մրցակցային կամ ռազմավարական առավելություններ ձևավորելու առումով կարևորել նաև մրցակիցների համեմատ սպառողների պահանջմունքներն ավելի լավ բավարարելու ունակությունը կարևորելով դրա առնչությամբ կազմակերպությունում փորձառության կուլտուրայի դերը<sup>35</sup>:

Այնուամենայնիվ, հարց է ծագում՝ ո՞րն է մարքեթինգի դերակատարումը ժամանակակից գործարարության կառավարման համակարգում և կառավարման տարբեր մակարդակներում մարքեթինգային որոշումների կայացման նպատակով վերջինը ներկայումս ի՞նչ գործիքակազմ է առաջարկում: Նշվածը բնորոշելու համար անհրաժեշտ է քննարկել կազմակերպության տարբեր մակարդակներում պլանավորման խնդիրները, ինչը հնարավորություն կընձեռի հստակեցնելու մարքեթինգի դերը և ազդեցությունը այդ խնդիրների սահմանման, նույնականացման և լուծման համատեքստում:

Ռազմավարական մենեջմենթ աշխատությունում Ա. Թոմպսոն կրտսերը և Ա. Ստրիկլենդ III-ը ներկայացնում են ռազմավարությունների բուրգի երկու տարբերակ՝ դիվերսիֆիկացված և չդիվերսիֆիկացված (միապրոֆիլ) ընկերությունների համար: Ըստ այդմ՝ հեղինակները դասակարգում են ռազմավարության 4 մակարդակ՝

1. կորպորատիվ, որը մշակվում է կորպորատիվ մենեջերների պատասխանատվությամբ,
2. գործարար, որը մշակվում է առանձին բիզնես ստորաբաժանումների ղեկավարների պատասխանատվությամբ<sup>36</sup>,
3. գործառնական (\$ուսկցիոնալ՝ ԳՅՓԿԱ, մարքեթինգ, ֆինանսներ, արտադրություն, կադրեր և այլն), որը մշակվում է տարբեր բիզնես միավորների \$ուսկցիոնալ ստորաբաժանումների ղեկավարների պատասխանատվությամբ,

<sup>35</sup> Котлер Ф., Вонг В., Сондерс Дж., Армстронг Г., Основы маркетинга, стр. 647

<sup>36</sup> Մեկ պրոֆիլով ընկերություններում, ինչպես հղված, այնպես էլ մենեջմենթի մյուս առաջատար հեղինակները կորպորատիվ և գործարար ռազմավարությունը չեն տարբերակում և դիտարկում են ընկերության բարձրագույն ղեկավարության որոշումների դաշտում:

4. օպերացիոն, որը մշակվում է տարածքային ստորաբաժանումների ղեկավարների կամ գծային մենեջերների պատասխանատվությամբ<sup>37</sup>:

Կան հեղինակներ, որոնք ներկայացնում են ընկերության ռազմավարությունների ընդամենը երեք մակարդակ՝ կորպորատիվ կամ պրոտֆելային, գործարար կամ մրցակցային և գործառնական (\$ուկցիոնալ)<sup>38</sup>: Սովորաբար կորպորատիվ ռազմավարությունը ներկայացվում է իբրև ընկերության կառավարման ընդհանուր ծրագիր, որը ներառում է բոլոր այն գործողությունների նկարագիրը, որոնք անհրաժեշտ է համարում ընկերությունը ճյուղում որոշակի դիրք գրավելու համար, ինչպես նաև առանձին գործունեության ձևերի կառավարման հիմնական մոտեցումները<sup>39</sup>: Որոշ հեղինակներ կորպորատիվ ռազմավարությունը դիտարկում են իբրև ընկերության աճի և արտադրարացումային գործունեության զարգացման ընդհանուր ուղղություն<sup>40</sup>: Միևնույն ժամանակ, որոշ հեղինակներ նույն մակարդակում դիտարկում են նաև պրոտֆելային ռազմավարությունը, ինչը ներկայացվում է իբրև ապրանքային պրոտֆելում հավասարակշռություն ասպահովելուն միտված գործարարության կառավարման սկզբունքների ամբողջություն<sup>41</sup>: Ըստ էության կորպորատիվ ռազմավարությունում արտացոլվում են այնպիսի կարևոր հարցեր, ինչպիսիք են ընկերության գործունեության ցուցանիշների բարելավման ուղիների նախանշումը, դիվերսիֆիկացման և ինտեգրացիայի բնագավառում կիրառվելիք գործողությունների նկարագիրը, նոր ճյուղերում (կամ գործունեության ուղղություններով) ընկերության կողմից շուկայական դիրքերի յուրացումը և ամրապնդումը, գործարար պրոտֆելի կառավարման սկզբունքները և բիզնես միավորների արտադրողականության բարձրացման ուղիները, միջստորաբաժանումային համագործակցության սիներգիայի ուղիների նախանշումը և մրցակցային առավելությունների

<sup>37</sup> Томпсон А. мл., Стрикленд А. III, Стратегический менеджмент, стр. 79.

<sup>38</sup> Մենեջմենթ **Յու. Մ. Սուվարյանի** ընդհ. խմբ., «Տնտեսագետ» հրատ., Երևան, 2016, էջ 95:

<sup>39</sup> Томпсон А. мл., Стрикленд А. III, Стратегический менеджмент, стр. 78.

<sup>40</sup> Մենեջմենթ **Յու. Մ. Սուվարյանի** ընդհ. խմբ., «Տնտեսագետ» հրատ., Երևան, 2016, էջ 95:

<sup>41</sup> Մենեջմենթ **Յու. Մ. Սուվարյանի** ընդհ. խմբ., նույն տեղում:



կուտակումը, ինչպես նաև ներդրումային գրավչության գնահատումն ու բիզնես միավորների միջև միջոցների օպտիմալ բաշխումը<sup>42</sup>:

Ռազմավարական մարքեթինգի մի շարք առաջատար մասնագետներ գտնում են, որ արդեն կորպորատիվ ռազմավարության մշակման փուլում առկա են մարքեթինգի բաղադրիչներ: Օրինակ, Օ. Ուոլկերը, Յ. Բոյդը կրտսերը, Ժ. Լարշեն և Ջ. Մալինզը քննարկելով կորպորատիվ ռազմավարության մշակման որոշումները և դրանց մարքեթինգային ասպեկտները, իբրև կորպորատիվ ռազմավարության մշակման փուլի մարքեթինգային գործառույթներ են սահմանում ընկերության առաքելության վրա շուկայի ազդեցության վերլուծությունը, սոցիալական արժեքների վերլուծությունը, կորպորատիվ աճի ռազմավարությունների (Ի. Անսոֆի աճի ռազմավարություններ) մշակումը<sup>43</sup>: Գ Յոլկերը, Ջ. Սոնդերսը և Ն. Պիրսին այս փուլի մարքեթինգային գործառույթ են համարում գործարարության զարգացման ուղղությունների պրոսֆեկային վերլուծությունը<sup>44</sup>: Դ. Կրեվենսն այս փուլում մարքեթինգի գործառույթ է դիտարկում ընկերության շուկայական կողմնորոշման հստակեցումը և շուկայի և սպառողների վերլուծությունը<sup>45</sup>:

Ռազմավարական մարքեթինգի մասնագետների մոտեցումների համադրմամբ, իբրև կորպորատիվ ռազմավարության մշակման բնագավառում մարքեթինգի խնդիրներ (նաև գործառույթներ) կարելի է դիտարկել ընկերության շուկայական կողմնորոշման սահմանում, ընկերության սպասարկած շուկայի և բիզնեսի սահմանում, վերլուծությունն ու դրա մանրակրկիտ նկարագրի տրամադրումը: Տվյալ դեպքում խնդիրը կայանում է արդեն սպասարկվող շուկայի սահմանների, կառուցվածքի, կենսապարբերաշրջանի, աճի տեմպերի, ներուժի, գրավչության, ընկերության շուկայական մասնաբաժնի, սպառողների արժեքային համակարգերի, պահանջմունքների բովանդակության, այդ պահանջմունքները բավարարելուն միտված

<sup>42</sup> Томпсон А. мл., Стрикленд А. III, Стратегический менеджмент, стр. 78-79.

Жук Е., Кетова Е., Стратегический маркетинг, изд. Южного федерального университета, Ростов-на-Дону, 2011 г., стр 37.

<sup>43</sup> Уолкер О., Бойд Х. мл., Ларше Ж.-К., Маллинз Дж., Маркетинговая стратегия, стр.72-82.

<sup>44</sup> Hooley G., Saunders J., Piercy N., Marketing Strategy and Competitive Positionin, Third ed., Prentice Hall, 2004, pp. 62-90.

<sup>45</sup> Кривенс Д., Стратегический Маркетинг, стр. 40-75, 93-129.

անհրաժեշտ լուծումների (սպառողական արժեքների) և սպառողների հետ դրանցում փոխհամաձայնության հնարավորությունների, սպառողների թվի ընդլայնման ներուժի, մասշտաբից հնարավորության, նոր շուկաների և դրանց ներուժի, առկա պահանջները բավարարելու և միտված հնարավոր լուծումների մանրամասն նկարագրման մեջ:

Գործունեության նոր ուղղությունների վերաբերյալ կորպորատիվ որոշումների կայացման առումով պակաս կարևոր չէ նաև ճյուղ մուտք գործելու խոչընդոտների ուսումնասիրումը, որոնց շարքում Մ. Պորտերը առանձնացնում է մասշտաբից տնտեսման հնարավորության, ապրանքի տարբերակման հնարավորության, վերակենտրոնացման ծախսերի մեծության, անհրաժեշտ կապիտալ ներդրումների մեծության հետազոտությունը<sup>46</sup>: Բիզնեսի սահմանման և գնահատման առումով կարևորվում են պրոտեկցիայի նվերլուծությունների իրականացումը (BCG, GE և կամ PIMS մատրիցայի նմանություններով):

Իբրև մարքեթինգային խնդիրներ կարելի է առանձնացնել նաև ընկերության աճի բազային 4 ռազմավարությունների (Ի. Անսոֆի առաջադրած շուկա ներթափանցելու, շուկան ընդլայնելու, ապրանքի զարգացման և դիվերսիֆիկացիայի ռազմավարությունները) կիրառման նախապայմանների հստակեցումը և նախապատվելի ռազմավարության ընտրությունը: Եվ վերջապես, մարքեթինգի կարևորագույն խնդիրներից մեկը կարելի է դիտարկել գործարարության կառավարման հիմքում մարքեթինգային որևէ հայեցակարգի ներդրումը (հստակեցումը թե նշված խնդիրների լուծման առանցքում ի՞նչ սկզբունքներով և կամ փիլիսոփայությամբ է ընկերությունը առաջնորդվելու):

Ընկերության գործարար ռազմավարությունը շուկայում ընկերության կայուն և երկարաժամկետ դիրքերի ձևավորման նպատակով անհրաժեշտ միջոցառումների և մոտեցումների յուրօրինակ ամբողջությունն է<sup>47</sup>: Մենեջմենթի մասնագետները նշում են, որ գործարար ռազմավարության նպատակն է ցույց տալ, թե որոշակի ապրանքային շուկաներում ինչպես և ինչ գործիքներով է

<sup>46</sup> **Портер М. Е.**, Конкурентная стратегия, изд. Альпина Бизнес Букс, Москва, 2005, стр 42-49.

<sup>47</sup> **Томпсон А. мл., Стрикленд А. III**, Стратегический менеджмент, стр. 80.

ընկերությունը մրցակցելու և հաջողելու մրցակցային պայքարում, ինչի պատճառով էլ գործարար ռազմավարությունը որոշ հեղինակների մոտ ներկայացվում է նաև մրցակցային ռազմավարություն և եզրույթով<sup>48</sup>:

Տվյալ դեպքում Ա. Թոմպսոնը և Ա. Ստրիկլենդ III-ը գործարար ռազմավարության բաղադրիչներ են սահմանում՝

- շուկայում կայուն առավելություն ապահովող մրցակցային ռազմավարությունների և շուկայական քաղաքականության մշակումը,
- արտադրության բնագավառում միջոցների և հմտությունների կուտակումը և մրցակիցներից առաջընկնելու պլանային միջոցառումները,
- փոփոխվող շուկայի պայմաններին հարմարվելու և դրանց արձագանքելու միջոցառումները,
- շուկաների աշխարհագրության ընտրությունը,
- ճյուղի այլ ընկերությունների հետ ռազմավարական գործընկերության և պլանֆորմների ձևավորումը
- ինչպես նաև ընկերության ռազմավարական խնդիրների լուծման առումով նշանակալի հնարավորությունները ընձեռող առանցքային գործառնական ռազմավարությունների մշակումը և համակարգումը<sup>49</sup>:

Մրցակցային առավելությունների ապահովման ռազմավարությունները, ըստ Մ. Պորտերի, հանդիսանում են բացարձակ առաջատարությունը ծախսերում, դիֆերենցումը (տարբերակում) և կենտրոնացումը: Ծախսերում առաջատարությունը, թեև հաջողության հիմքում դնում է ցածր գնի սահմանման հնարավորությունների կուտակումը, սակայն լուծումների բնույթով ոչ մարքեթինգային է, քանի որ ենթադրում է, որ դրան ընկերությունը կարող է հասնել տեխնոլոգիաների բարելավմամբ արտադրողականության բարձրացման (տնտեսապես արդյունավետ մասշտաբի ապահովման), ծախսերի արդյունավետության բարձրացման ուղղությամբ փորձառության կուտակման, արտադրական և, հատկապես վերադիր ծախսերի հետևողական կրճատման

<sup>48</sup> Մենեջմենթ **Յու. Մ. Սուվարյանի** ընդհ. խմբ., էջ 94-95:

<sup>49</sup> **Томпсон А. мл., Стрикленд А. III**, Стратегический менеджмент, стр. 81.

(հետազոտական, գովազդային և վաճառքի ծախսերը) ճանապարհով: Դիֆերենցու մը և կենտրոնացու մը բնույթով ընդգծված մարքեթինգային ռազմավարություններ են: Առաջինը ենթադրում է այնպիսի ապրանքի մշակում, որն ամբողջ ճյուղի կողմից կդիտվի որպես յուրօրինակ և այն հեշտությամբ հնարավոր կլինի տարբերակել շուկայում, իսկ կենտրոնացու մը ենթադրում է շուկայի նպատակային հատվածի կամ որմնախորշի ընտրություն և դրան առավելագույն ադապտացված ապրանքային առաջարկի ներկայացում: Ա. Թոմպսոնը և Ա. Ստրիկլենդը III-ը մրցակցային առավելությունների ռազմավարություններ են դիտարկում ծախսերի գծով առաջատարությունը (գնորդների ներգրավումը ցածր գնով, որը հնարավոր է արտադրական ծախսերի կրճատման միջոցով), լայն դիֆերենցու մը (մրցակիցների ապրանքներից հնարավորինս տարբերվելու միջոցով), օպտիմալ ծախսերի ռազմավարությունը (նույն գնի պայմաններում որակի կամ այլ հատկությունների բարելավմամբ ավելի բարձր սպառողական արժեքի թողարկումը), ցածր ծախսերի հենքի վրա կենտրոնացումը (գնորդների նեղ խմբի վրա կենտրոնացումը և մրցակիցների համեմատ առավել ցածր գնի սահմանում) և ապրանքի տարբերակման հենքի վրա կենտրոնացումը (գնորդների նեղ խմբի վրա կենտրոնացումը և մրցակիցների համեմատ առավել բարձր սպառողական արժեքի առաջարկը)<sup>50</sup>: Իբրև մրցակիցներից առաջ ընկնելու պլանային միջոցառում ներկայացվում է ապրանքի բարելավման ռազմավարությունը, ինչին, ըստ հեղինակների հնարավոր է հասնել ապրանքի դիզայնի, բարելավման, դրան նոր հատկությունների հաղորդման, որակի բարձրացման և կամ անվանացանկի ընդլայնման ճանապարհով<sup>51</sup>: Ըստ էության, ակնհայտ է, որ նշված գործողությունները ընկերության ապրանքային քաղաքականության առանցքային միջոցառումներն են հանդիսանում (բրենդինգի հետմիասին):

Տվյալ դեպքում, մրցակցային ռազմավարություններ մշակելու համար Մ. Պորտերը առաջարկում է իրականացնել ճյուղի, մրցակիցների և ճյուղի ազդակների վերլուծություն, որոնց շարքում կարևորում է

<sup>50</sup> Томпсон А. мл., Стрикленд А. III, Стратегический менеджмент, стр. 165.

<sup>51</sup> Томпсон А. мл., Стрикленд А. III, Стратегический менеджмент, стр. 81.

ճյուղի բնորոշումը և դրանում մրցակցության ինտենսիվության և ուղղության ներքին գնահատումը, մրցակցության հինգ ուժերից յուրաքանչյուրի շուկայական իշխանության գնահատումը, մրցակիցների ընթացիկ ռազմավարության ներուժային հնարավորությունների, նպատակների և ճյուղի ապագայի վերաբերյալ պատկերացումների ուսումնասիրումը<sup>52</sup>: Ա. Թոմպսոնը և Ա. Ստրիկլենդը III-ը գործարար ռազմավարության մշակման համար կարևորում են ճյուղի և մրցակցային պայմանների ռազմավարական վերլուծության ու ընկերության արտաքին միջավայրի ռազմավարական վերլուծությունը: Առաջին ուղղության մեջ առանձնացվում է ճյուղի հիմնական տնտեսական բնութագրիչների, մրցակցության ձևերի ու ինտենսիվության, ճյուղային մրցակցության բովանդակության փոփոխությունների, ուժեղ և թուլ լ մրցակիցների, մրցակիցների ռազմավարությունների, մրցակցային պայքարում հաջողության առանցքային գործոնների, ճյուղի ընդհանուր գրավչության և միջին վիճակագրական շահութաբերության գերազանցման հնարավորությունների վերլուծությունը: Երկրորդ ուղղության մեջ առանձնացվում է ընկերության գործող ռազմավարության արդյունավետության, գնի և ծախսերի գծով մրցունակության, ընկերության շուկայական դիրքի, ռազմավարական խնդիրների վերլուծությունը և SWOT վերլուծությունը<sup>53</sup>:

Ռազմավարական մարքեթինգի մի շարք առաջատար մասնագետներ գործարար կամ մրցակցային ռազմավարության մշակման փուլում որպես մարքեթինգի գործառնություններ առանձնացնում են ինչպես հետազոտական, այնպես էլ ռազմավարական բաղադրիչներ: Մասնավորապես, Օ. Ուոլկերը, Յ. Բոյդ կրտսերը, Ժ. Լարշեն և Ջ. Մալինգը՝ քննարկելով գործարար ռազմավարության մշակման որոշումները և դրանց մարքեթինգային ասպեկտները, իբրև գործարար կամ մրցակցային ռազմավարության մշակման փուլի մարքեթինգային գործառնություններ են սահմանում ճյուղային վերլուծությունը (Պորտերի 5 ուժեր), շուկայի սահմանումը և ընկերության շուկայական

<sup>52</sup> **Портер М. Е.**, Конкурентная стратегия, изд. Альпина Бизнес Букс, Москва, 2005, стр 51-133.

<sup>53</sup> **Томпсон А. мл., Стрикленд А. III**, Стратегический менеджмент, стр. 97, 95-164.

հնարավորությունների գնահատումը, նորույթի դիֆուզիայի տեմպերի վերլուծությունը, ապրանքը շուկայի ու սպառողների կողմից ընդունվելու գործընթացի վերլուծությունը, ընկերության մրցակցային առավելությունների գնահատումը, գրավիչ և նպատակային շուկաների ընտրությունը, ինչպես նաև շուկայում ապրանքների տարբերակման ու դիրքավորման ռազմավարությունների մշակումը<sup>54</sup>: Գ Յուլիենը, Ջ, Սոնդերսը և Ն. Պիրսին այս փուլում մարքեթինգային գործառույթ են համարում շուկայական վերլուծությունը, ընկերության մրցակցային միջավայրի, մրցունակության և մրցակիցների վերլուծությունը, հատվածավորումը, դիրքավորման ռազմավարությունների մշակումը և ընկերության մրցակցային ռազմավարության մշակումը, ռազմավարական ալյանսների ձևավորման հնարավորությունների գնահատումը և ռազմավարության մշակումը<sup>55</sup>: Դ. Կրեվենսն այս փուլում մարքեթինգի գործառույթ է դիտարկում առանցքային մրցակիցների սահմանումը և գնահատումը, SWOT վերլուծությունը, շուկայի հատվածավորումը և նպատակային շուկայի ընտրությունը, դիրքավորման ռազմավարությունների մշակումը<sup>56</sup>:

Մրցակցային ռազմավարության և ռազմավարական կառավարման և ռազմավարական մարքեթինգի մասնագետների մոտեցումների վերլուծությունից ակնհայտ է, որ մրցակցային կամ գործարար ռազմավարությունների մշակման ընթացքում մարքեթինգի խնդիրներ կարելի է սահմանել մրցակցային միջավայրի ուժերի վերլուծությունը, ճյուղային մրցակիցների սահմանումը և դրանց ռազմավարությունների վերլուծությունը, արտաքին միջավայրի վերլուծությունը՝ SWOT, SPACE կամ STEP-PEST գործիքների կիրառմամբ, շուկայի հատվածավորումը, նպատակային շուկայի ընտրությունը, ապրանքային քաղաքականության մշակումը, ապրանքի դիրքավորման ռազմավարության մշակումը, շուկայի բնույթից (նոր,

<sup>54</sup> **Уолкер О., Бойд Х. мл., Ларше Ж.-К., Маллинз Дж.**, Маркетинговая стратегия, стр.162-175, 205-213, 222-244, 246-268.

<sup>55</sup> **Hooley G., Saunders J., Piercy N.**, Marketing Strategy and Competitive Positionin, Third ed., Prentice Hall, 2004, pp. 118-136, 139-173, 204-229, 265-271, 306-333, 367-387, 415-437.

<sup>56</sup> **Кревенс Д.**, Стратегический Маркетинг, стр. 40-75, 93-129.

աճող, հասունացած, անկման մեջ գտնվող) բխող տարբերակման նազմավարության մշակումը:

Ընկերության գործառնական կամ օպերատիվ նազմավարությունը ընկերության առանցքային ստորաբաժանումների՝ իրենց նազմավարական կարևորությունը նեցող ամենօրյա գործունեության կազմակերպման սկզբունքների և դրանց նազմավարական նախաձեռնությունների ամբողջությունն է<sup>57</sup>: Վերջինի նպատակը առկա ռեսուրսների արդյունավետ օգտագործմամբ ընկերության որևէ կոնկրետ ստորաբաժանման գործունեության արդյունավետ կազմակերպումն է: Սովորաբար իբրև ընկերության առանցքային գործառնական նազմավարություններ են դիտարկվում նաև մարքեթինգի և վաճառքի ստորաբաժանումների նազմավարությունները (գովազդային արշավները, վաճառքի խթանման միջոցառումները, միջնորդների շահադրաման միջոցառումները, պատվեր արտֆեյի կառավարումը և այլն): Այս փուլի նազմավարությունների առումով մարքեթինգի դասականների և նազմավարական մարքեթինգի մասնագետների կարծիքները հիմնականում համընկնում են և կապված են մարքեթինգի համալիրի բաղադրիչների գծով ինտեգրված նազմավարությունների (մարքեթինգի ծրագրի) մշակման, բյուջետավորման, կիրառման և արդյունավետության գնահատման քայլերի նկարագրման հետ, մի տարբերությամբ, որ \$ կոտլերը դրանք առանձնացնում է կախված ընկերությունների շուկայական դիրքից (առաջատարի, հավակնորդի, հետնապահի և որմնախորշ սպասարկողի), Դ. Կրեվենսը՝ կախված ընկերության ընտրած շուկայական կողմնորոշումից, իսկ Օ. Ուոլկերը, Ջ. Բոյդը կրտսերը, Ժ. Լարշեն և Ջ. Մալինզը՝ կախված շուկայի հասունության աստիճանից (նոր, աճող, հասունացած և նվազող շուկաների համար մարքեթինգային նազմավարություններ)<sup>58</sup>:

Մարքեթինգի ստորաբաժանման գործունեությանը ժամանակակից գործարարության կողմից ներկայացվող պահանջների դիտարկման, ինչպես նաև մարքեթինգային գործընթացի փուլերի՝ ընկերության

<sup>57</sup> **Томпсон А. мл., Стрикленд А. III**, Стратегический менеджмент, стр. 83.

<sup>58</sup> **Уолкер О., Бойд Х. мл., Ларше Ж.-К., Маллинз Дж.**, Маркетинговая стратегия, стр. 272-300, 311-334, 343-376, 389-417,

**Кревенс Д.**, Стратегический Маркетинг, изд. Вильямс, Москва 2008 стр. 435-482.

**Котлер Ф., Вонг В., Сондерс Дж., Армстронг Г.**, Основы маркетинга, стр. 662-685, 712-728, 903-914, 957-969, 1157-1166.

նազմավարական պլանավորման տարբեր մակարդակներում նույնականացման արդյունքում պարզ դարձավ, որ թեև մարքեթինգի «դասականները» առավելապես կարևորում են մարքեթինգի համալիրի բաղադրիչների նազմավարությունները՝ մարքեթինգի հիմնական խնդիրները դիտարկելով հենց այդ տիրույթում, այնուամենայնիվ մարքեթինգի նկատմամբ գործարարության ակնկալիքներն ավելի մեծ են. նրանք մարքեթինգի խնդիրները դիտարկում են ոչ միայն ընկերության «առաջնագծում» ամենօրյա գործունեության ծավալումը, այլև կորպորատիվ և գործարար նազմավարությունների մշակման նպատակով տեղեկատվական հոսքերի ձևավորումը, ինչպես նաև ընկերության մրցունակ ապրանքային առաջարկի մշակումն ու դիրքավորումը շուկայում: Ավելին, կորպորատիվ և գործարար նազմավարությունների բաղադրիչների ուսումնասիրումից ակնհայտ դարձավ, որ մարքեթինգային գործընթացի փուլերի մի սովորմասը կապված է հենց այդ մակարդակներում նազմավարական որոշումների կայացման հետ: Վերջինը սակայն, արդեն քննարկված պատճառների ազդեցությամբ, չի դիտարկվել իբրև մարքեթինգային գործունեություն՝ բնույթով լինելով մարքեթինգային և իրականացվելով ընկերության մարքեթինգի ստորաբաժանման կողմից:

Ակնհայտ է, որ համաշխարհային տնտեսությունում ընթացող վերափոխումները, շուկաների արագընթաց գլոբալացումը, ինչպես նաև տեխնոլոգիական առաջընթացի սրընթաց տեմպերը էապես վերափոխում են գործարարության սկզբունքները, ինչ հիմնականում պայմանավորված է սպառողների պահանջմունքների անկանխատեսելի փոփոխություններով: Այս պայմաններում թերևս իսկապես շահեկան դիրքերում կարող են լինել միայն այն ընկերությունները, որոնց նախաձեռնությանն էլ պատկանում են այդ փոփոխությունները: Ակնհայտ է, որ սրանից ապահովագրված չէ ոչ մի ճյուղ և ոչ մի ընկերություն՝ անկախ զբաղեցրած շուկայական դիրքից: Սրա վառ ասպացույցներից են \$իննական NOKIA ընկերության դուրս մղումը բջջային հեռախոսների շուկայից, ամերիկյան ավտոարտադրողների դուրս մղումը հենց ամերիկյան շուկայից, ինչպես նաև բրենդային հագուստի շուկայում իտալական ընկերությունների դիրքերի շեշտակի թուլացումը: Սրանք դեպքեր են, երբ շուկայի բացարձակ առա-



ջատարները շուկան կորցրել են բացառապես դրա վերափոխման արդյունքում<sup>59</sup>:

Փաստացի ընկերության հաջողության գրավականն այսօրվա շուկայում ոչ միայն և ոչ այնքան մրցակիցների համեմատաբար շատ օգուտներով օժտված և բացառիկ սպառողական արժեքով օժտված ապրանքների և ծառայությունների թողարկումն է, այլ առավելապես նոր պահանջարկի ձևավորումը, բավարարումն ու վերարտադրությունը: Այդ է թերևս պատճառը, որ գործարարությունը ներկայումս մարքեթինգի ստորաբաժանման առջև խնդիր է դնում լինելու ոչ թե միջավայրի փոփոխություններին արձագանքողն, այլ այդ փոփոխությունների նախաձեռնողը, ինչին էլ միտված են ռազմավարական մարքեթինգի գործիքները, որոնց խելամիտ կիրառումից էլ կախված է ընկերության հաջողությունն այդ բնագավառում:

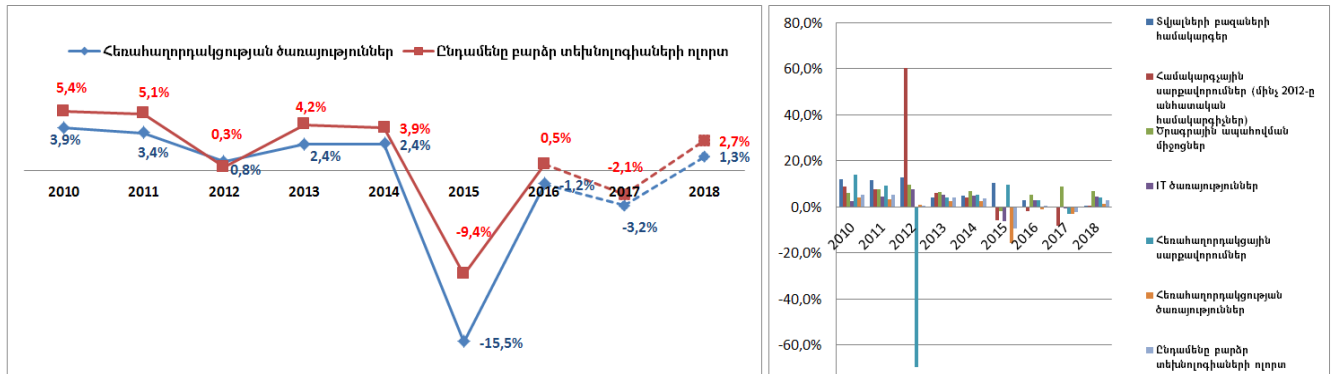
## **1.2. ՄԱՐՔԵԹԻՆԳԱՅԻՆ ԳՈՐԾՆԹՅՈՒՆ ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՄԱՆ ԽՆԴԻՐՆԵՐԸ ԵՎ ԱՊԱՆՁՆԱՅ ԱՏԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ ՅԵՌԱՅԱՂՈՐԴԱԿՑՈՒԹՅԱՆ ՈԼՈՐՏԻ ԸՆԿԵՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐՈՒՄ**

Միացյալ ազգերի կազմակերպության «Տնտեսական գործունեության բոլոր տեսակների ստանդարտ դասակարգչի (ISIC)» 2009 թվականին հրապարակված չորրորդ վերանայված տարբերակում «Կապը» հանդիսանում է համաշխարհային տնտեսության «Տեղեկատվություն և կապ» ճյուղի (J) առանձին հատվածներից մեկը<sup>60</sup>: Ընդ որում՝ մինչ 2009 թվականը այն հանդիսացել է ընդամենը տնտեսության մեկ այլ ճյուղի առանձին հատվածի գործունեության տեսակ: Ըստ ՄԱԿ 3-րդ վերանայված դասակարգչի (ISIC Revision 3, 2005) այն հանդիսացել է տնտեսության «Տրանսպորտ, պահեստային տնտեսություն և կապ» ճյուղի (I) «Փոստ և

<sup>59</sup> Առաջինը սմարթ հեռախոսների հատվածի ձևավորման և բջջային հեռախոսների շուկան կլանելու, երկրորդը վառելիքախնայող, սակայն մեծ ձիաուժ ապահովող շարժիչներով ավտոմեքենաների մասսայականացման, երրորդը իսպանական և ֆրանսիական տեքստիլի արտադրողների կողմից միջին գնային բրենդի գաղափարի ներդրման հետևանքով:

<sup>60</sup> [http://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm\\_4rev4r.pdf](http://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm_4rev4r.pdf).

կապ» հատվածի գործունեության տեսակ<sup>61</sup>: Սակայն այս բնագավառը հանդիսանում է համաշխարհային տնտեսության ամենադինամիկ զարգացող ոլորտներից մեկը: Տվյալ դեպքում այդ զարգացումն արտացոլվում է ոչ այնքան պատկառելի աճի ցուցանիշների ապահովմամբ, որքան պահանջմունքների պարբերական կերպափոխումների հետևանքով շուկայի կառուցվածքի և սահմանների դինամիկ փոփոխություններով:



**Գծանկար 3. Բարձր տեխնոլոգիաների՝ ներառյալ հեռահաղորդակցության ոլորտի իրացման ցուցանիշները 2010-2016թթ և կանխատեսվող ծավալները 2017-2018թթ համար<sup>62</sup>**

Ինչպես երևում է գծանկարից բարձր տեխնոլոգիաների (ներառյալ հեռահաղորդակցության) ոլորտը և դրա կառուցվածքային հատվածները 2010-2016 թվականներին աճել են փոփոխական տեմպերով: 2010-2011 թվականներին ոլորտի համախառն աճը (համապատասխանաբար՝ 5.4 և 5.1%) մի փոքր ավել է եղել համաշխարհային տնտեսության միջին աճի տեմպերից (համապատասխանաբար՝ 5.4 և 4.2%), 2013 և 2014 թվականներին (համապատասխանաբար՝ 4.2 և 3.9%) այն համադրելի է եղել համաշխարհային տնտեսության միջին աճի հետ (համապատասխանաբար 3.4-ական տոկոս), իսկ 2012, 2015 և 2016 թվականներին բարձր տեխնոլոգիաների ոլորտի շարժընթացը (համապատասխանաբար՝ 0.3, -9.4 և 0.5%) անգամ զգալի ցածր է եղել համաշխարհային տնտեսության միջին աճից

<sup>61</sup> [http://unstats.un.org/unsd/publication/SeriesM/seriesm\\_4rev3\\_1r.pdf](http://unstats.un.org/unsd/publication/SeriesM/seriesm_4rev3_1r.pdf)  
<sup>62</sup> SS և հեռահաղորդակցության ոլորտի շարժընթացի բնորոշման համար հիմք են ընդունվել ոլորտի համաշխարհային վիճակագրության վարման և կանխատեսումների իրականացման մեջ մասնագիտացված Gartner, JP Morgan, Deloitte և IDC ընկերությունների վիճակագրական շտեմարանները: [www.deloitte.com/am/en/industries/technology-media-and-telecommunications.html?icid=top\\_technology-media-and-telecommunications](http://www.deloitte.com/am/en/industries/technology-media-and-telecommunications.html?icid=top_technology-media-and-telecommunications), [www.gartner.com/newsroom/archive/](http://www.gartner.com/newsroom/archive/), [www.idc.com/tracker/showtrackerhome.jsp](http://www.idc.com/tracker/showtrackerhome.jsp), [www.jpmorgan.com/inetSearch/index\\_redesign.jsp](http://www.jpmorgan.com/inetSearch/index_redesign.jsp)

(համապատասխանաբար՝ 3.4, 3.4 և 3.6%)<sup>63</sup>: 2017 և 2018 թվականների ոլորտի շարժընթացի կանխատեսումները (համապատասխանաբար՝ -2.1 և 2.7%) նույնպես զգալի զիջում են համաշխարհային տնտեսության կանխատեսվող աճը (համապատասխանաբար՝ 3.6-ական տոկոս): Ընդ որում, գծանկարից պահանջ է, որ բարձր տեխնոլոգիաների ոլորտի հեռահաղորդակցության հատվածի շարժընթացը, թե՛ աճի և թե՛ նվազման համատեքստում մոտ 2 անգամ զիջում է տեխնոլոգիաների հատվածի աճին: Սա պայմանավորված է նրանով, որ հեռահաղորդակցության հատվածի շահույթաբերությունը ցածր է, իսկ միջազգային գները հետևողականորեն անկում են արձանագրում, ինչի պատճառով ոլորտը, թեև ֆիզիկական ցուցանիշների առումով նկատելի աճում է, սակայն հասույթի ցուցանիշով աճը դրան համադրելի չէ:

Ըստ այդմ, թեև ոլորտի աճի ցուցանիշները հիմնականում համադրելի են համաշխարհային տնտեսությունում ընթացող շարժընթացներին, սակայն դրանում պահանջարկի փոխակերպման տեմպերը և շուկաների սահմանների կառուցվածքային տեղաշարժերը միանգամայն տարբերվում են վերջինից: Ընդամենը 5 տարիների ընթացքում (2005-2009) ՏՏ և հեռահաղորդակցության ոլորտներում պահանջմունքների սրընթաց վերափոխումների արդյունքում ձևավորվել են բազմաթիվ նոր ապրանքային շուկաներ՝ խթանելով գործունեության տասնյակ նոր ձևեր, ինչն էլ պատճառ է հանդիսացել համաշխարհային տնտեսությունում «Տեղեկատվության և կապի» ճյուղի ձևավորման համար: Մասնավորապես, մինչ 2005 թվականը ոլորտի ընկերությունների հիմնական գործունեությունն է հանդիսացել անհատական համակարգիչների և ծրագրային ապահովման միջոցների արտադրությունը, IT ծառայությունների մատուցումը և հեռահաղորդակցական ծառայությունների մատուցումը: Ներկայումս խելացի հեռախոսների (սմարթ հեռախոս, պլանշետ, որոշակիորեն նաև ռիդեր) մասսայականացման, և արդյունքում՝ մոբայլ տեխնոլոգիաների

<sup>63</sup> Համաշխարհային տնտեսության շարժընթացի բնորոշման համար հիմք են վերցվել ներքոհիշյալ երեք աղբյուրները.  
Институт Мировой экономики и международных отношений им Е.М.Примакова Российской академии наук, Россия и мир:2016 экономика и внешняя политика, ежегодный прогноз, 2015, стр. 8-20.  
[http://www.imemo.ru/files/File/ru/publ/2015/2015\\_024.pdf](http://www.imemo.ru/files/File/ru/publ/2015/2015_024.pdf).  
<http://www.mirprognozov.ru/prognosis/economics/tendentsii-razvitiya-mirovoy-ekonomiki/>.  
<http://www.ereport.ru/articles/weconomy/wecon.htm>.

զարգացման ազդեցությունը, բացի անհատական համակարգիչներից ոլորտի ընկերությունները թողարկում են ինտելեկտուալ մոբայլ սարքավորումներ: Ընդ որում, ըստ Deloitte ընկերության հետազոտությունների անհատական համակարգիչներով որոնումը և սոցիալականացումը գերակշռում է միայն 18-24 տարեկանների մոտ, իսկ մնացյալ տարիքային խմբերի մոտ գերակշռող են խելացի հեռախոսների կիրառումը, բացի այդ, պլանշետները և սմարթ հեռախոսները ներկայումս հանդիսանում են ժամանցի և խաղերի առաջատար պլատֆորմները<sup>64</sup>: Արդյունքում, համակարգչային սարքավորումների թողարկումը ներկայումս առավելապես հանդիսանում է ոչ թե անհատական համակարգիչների, այլ խելացի հեռախոսների արտադրությունը: Նույն կերպ ծրագրային ապահովում արտադրողների բիզնեսում առաջացել է մոբայլ հավելվածների արտադրության հատվածը (խաղային, ժամանցի և այլ հավելվածներ, մոբայլ որոնման համակարգեր, մոբայլ տեղորոշման համակարգեր, սոցիալական մեդիայի հավելվածներ, որոնման հավելվածներ և այլն), սոցիալական մեդիայի սպասարկման տեխնոլոգիաների թողարկման հատվածը, ամպային տեխնոլոգիաների և մեծ տվյալների մշակման համակարգերի թողարկումը և այլն: Մոբայլ տեխնոլոգիաների գերարագ տեմպերով զարգացումը մեծապես վերափոխել է նաև հեռահաղորդակցության հատվածի նկարագիրը: Մինչ 2005 թվականը կապը (հեռահաղորդակցությունը), որպես գործունեություններ առել է ձայնի, տվյալների և պատկերների փոխանցումը կաբելային, ռադիոալիքային և արբանյակային կապի համակարգերով, հեռուստա- և ռադիոծրագրերի հեռարձակումը, ցանցի տեխնիկական սպասարկումը, ինտերնետ հասանելիության տրամադրումը և վճարովի հեռախոսային ավտոմատներով (հեռախոսակրպակներով) հեռախոսային ծառայությունների մատուցումը՝ չներառելով տեղեկատվության տարածումը համացանցով, հեռուստա- և ռադիոծրագրերի թողարկումը (հեռարձակմամբ կամ առանց հեռարձակումը հաշվի առնելու)<sup>65</sup>: Սակայն ոլորտի վերափոխումների և պահանջմունքների կերպափոխման ազդեցությունը՝ կապի (հեռահաղորդակցության) ոլորտը կլանել է

<sup>64</sup> <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/about-deloitte/press-releases/2016/2016-tmt-predictions.html>

<sup>65</sup> [http://unstats.un.org/unsd/publication/SeriesM/seriesm\\_4rev3\\_1r.pdf](http://unstats.un.org/unsd/publication/SeriesM/seriesm_4rev3_1r.pdf), сtp 144-145

տասնյակ շուկաներ, որոնք մինչ այդ սպառողների պահանջմունքի բնույթով չեն դիտարկվել այս ոլորտում: Ավելին, դրանք վերափոխվել են նաև տեղեկատվական տեխնոլոգիաների ոլորտը՝ դրանում հետևողականորեն մեծացնելով մոբայլ տեխնոլոգիաների թողարկման ծավալների տեսակարար կշիռը: ՄԱԿ դասակարգմամբ ներկայումս «Տեղեկատվության և կապի» ճյուղը ներառում է տնտեսական գործունեության 6 մեծ հատվածներ, գործունեության տասնյակ առանձին ձևերով, մասնավորապես.

- հրատարակչական գործը (գրքերի, պարբերականների և այլ տպագիր նյութերի հրատարակություն, ծրագրային ապահովման միջոցների հրատարակություն),
- հեռուստատեսային ծրագրերի, հեռուստա- և վիդեոֆիլմերի արտադրությունը, ձայնագրման գործունեությունը և երաժշտության թողարկումը,
- հեռուստա- և ռադիոհեռարձակումը,
- հեռահաղորդակցությունը,
- ծրագրային ապահովման միջոցների մշակումը, ծրագրային ապահովման, համակարգիչների և ցանցի կազմակերպման հետ կապված խորհրդատվական գործունեությունը
- ՏՏ ծառայությունների մատուցումը<sup>66</sup>:

Իր հերթին միջազգային դասակարգմամբ հեռահաղորդակցության հատվածը ներառում է.

- Լարային կապի ոլորտի գործունեության ձևերը, որոնք ներառում են՝ Լարային էլեկտրակապի մալուխներով ձայնի, տվյալների, տեքստերի, ձայնային և վիդեոալիքների փոխանցման ծառայությունների մատուցումը, Լարային կապի համակարգերի շահագործումը և սպասարկումը, վերգետնյա և արտերկրային միկրոալիքներով և կամ արբանյակային կապի կիրառմամբ երկու կետերի միջև ալիքի փոխանցման կոմունացիոն սարքավորումների շահագործումը և սպասարկումը, տվյալների կամ հեռուստատեսային ալիքների փոխանցման նպատակով կաբե-

<sup>66</sup> [http://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm\\_4rev4r.pdf](http://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm_4rev4r.pdf), ctp. 236-248.

լային հեռուստատեսության համակարգերի շահագործումը, հեռագրային կապի սարքավորումների և համակարգերի շահագործումը, ինչպես նաև լայնաշերտ ինտերնետ հասանելիության տրամադրումը:

- Անլար կապի ոլորտի գործունեության ձևերը, որոնք ներառում են՝ ձայնի, տվյալների, տեքստերի, ձայնային և վիդեոալիքների ոչ լարային եղանակով փոխանցման սարքավորումներին հասանելիության ծառայությունների մատուցումը, ոչ լարային կապի համակարգերի շահագործումը և սպասարկումը, պեյջինգային կապի, բջջային կապի և անլար կապի այլ ցանցերի շահագործումը և սպասարկումը, ինտերնետ հասանելիության տրամադրումը անլար, սակայն ոչ արբանյակային կապի միջոցներով:
- Արբանյակային կապի ոլորտում գործունեության ձևերը, որոնք ներառում են՝ ձայնի, տվյալների, տեքստերի, ձայնային և վիդեոալիքների փոխանցման նպատակով արբանյակային կապի ենթակառուցվածքներին հասանելիության ապահովումը, արբանյակային կապի համակարգերի շահագործումը և սպասարկումը, կաբելային հեռուստատեսային ցանցերից, տեղական ռադիո- և հեռուստակայաններից ստացվող վիդեո-, ձայնային և կամ տեքստային ծրագրերի մատակարարումը սպառողներին՝ կենցաղային ընդունիչներին (հեռուստացույց, հեռուստաընդունիչ (tuner)) անմիջապես արբանյակից հեռարձակման եղանակով, ինչպես նաև արբանյակային կապի օպերատորներին ինտերնետ հասանելիության տրամադրումը:
- Կապի ոլորտում գործունեության այլ ձևերը, որոնք ներառում են կապի այնպիսի մասնագիտացված ծառայությունների մատուցումը, ինչպիսիք են արբանյակների շարժերին հետևելը, հեռուստամետրիկական կապը, ռադիոտեղորոշման կայանների գործունեությունը, արբանյակային կապի համակարգերին ալիքների փոխանցման կամ դրանցից ալիքների ընդունման հնարավորություն ունեցող, վերգետնյա կապի մեկ կամ մի քանի համակարգերին

միացված արբանյակային տերմինալների և դրանց կապակցված սարքավորումների շահագործումը, հաճախորդի և ինտերնետ մատակարարի ցանցով ինտերնետ հասանելիության տրամադրումը, որոնք չեն հանդիսանում արբանյակային կապի օպերատորի սեփականությանը<sup>67</sup>:

Հատկանշական է, որ Հայաստանի Հանրապետության նույնպես կիրառվում է ՄԱԿ-ի գործունեության ձևերի դասակարգչի հիման վրա մշակված դասակարգիչ, որը բովանդակությամբ և կառուցվածքով ամբողջությամբ համապատասխանում է դրան: Մասնավորապես, 2013 թվականից ներդրված Հայաստանի տնտեսական գործունեության տեսակների դասակարգչում (ՀԴ 011-2013) և սառնակալ «Տեղեկատվության և կապի» ճյուղը (J), որը ներառում է «հրատարակչական գործի», «կինո և տեսաֆիլմերի, հեռուստատեսային ծրագրերի արտադրության, երաժշտական և այլ ձայնագրության նկատմամբ հրատարակության», «հեռուստառադիոծրագրերի կազմման և հեռարձակման», «հեռահաղորդակցության», «համակարգչային տեխնոլոգիաների բնագավառում ծրագրային ապահովման մշակման, խորհրդատվության նկատմամբ և հարակից գործունեության» և «տեղեկատվական ծառայության նկատմամբ» հատվածները<sup>68</sup>, որոնցից հեռահաղորդակցության հատվածի նույն մոտեցմամբ ներառում է լարային և անլար հեռահաղորդակցական համակարգերի, արբանյակային կապի և հեռահաղորդակցական կապի այլ տեսակների ծառայության նկատմամբ գործունեության ձևերը<sup>69</sup>:

Պետք է նշել, որ ոլորտում պլանավորման գործընթացի առաջին մարքեթինգային խնդիրը կապված է հենց դրա սրընթաց փոխակերպումների հետ, որի պատճառով անհնար է դառնում 5 տարին գերազանցող ժամանակահատվածի համար միմյանց համադրելի վիճակագրական տվյալների հավաքագրումն ու վերլուծությունը: Մասնավորապես, ինչպես միջազգային արակտիկայում՝ Հայաստանում ևս, ոլորտը մինչ 2008 թվականը NACE 1 դասակարգմամբ հանդիսացել է Տրանսպորտի և կապի ճյուղի առանձին հատված, սակայն պաշտոնական

<sup>67</sup> [http://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm\\_4rev4r.pdf](http://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm_4rev4r.pdf), ցր. 236-248.

<sup>68</sup> <http://mineconomy.am/uploads/20141902174826458.pdf>

<sup>69</sup> Տնտեսական գործունեության տեսակների դասակարգիչ, ՀԴ-011-2013, էջ 51-53:

վիճակագրության մեջ NACE 2 դասակարգման ներդրումից հետո դիտարկվում է իբրև տրանսպորտից առանձնացված ճյուղի հատված և պաշտոնական վիճակագրությունն էլ վարվում է այս սկզբունքով: Մինչ 2008 թվականը, ոլորտի ֆիզիկական ցուցանիշների վիճակագրությունը վարվել է ըստ պարբերական հրատարակությունների (թերթեր, ամսագրեր), փոստային առաքումների (նամակներ, փոստային բացիկներ ծանրոցածրարներ), միջքաղաքային և միջազգային հեռախոսային խոսակցությունների թվի, ֆիքսված, բջջային և պեյջինգային կապի ու ինտերնետի բաժանորդների քանակի, հեռուստակայանների և ռադիոհաղորդիչ կայանների քանակի: Իսկ հասույթի ցուցանիշների վիճակագրությունը՝ ըստ փոստային և սուրհանդակային հեռահաղորդակցության, ֆիքսված և բջջային հեռախոսակապի, տվյալների հաղորդման և ինտերնետ հասանելիության, հեռուստառադիոհաղորդումների հեռարձակման և այլ հեռահաղորդակցական ծառայությունների համախառն հասույթի: Արդեն NACE 2 դասակարգման ներդրման հետևանքով, ոլորտում պարբերականների քանակի վերաբերյալ վիճակագրությունն չի վարվում, սկսած 2008 թվականից փոփոխության է ենթարկվել ինտերնետ հասանելիության բաժանորդների և հասույթի ցուցանիշների հաշվարկման կարգում, ինչի արդյունքում իրարից առանձնացվել են բջջային և ֆիքսված հեռախոսակապով ինտերնետ հասանելիության տրամադրումը, բացի այդ իրարից առանձնացվել են վերջնական սպառողների և ինտերնետ պրովայդերների IP հասցեները, ինչի արդյունքում ֆիքսված հեռախոսակապով լայնաշերտ ինտերնետի բաժանորդների թիվը 2008 թվականին 2007-ի համեմատ ավելացել է մոտ 4 անգամ (17.4 հազարից 80.4 հազար), իսկ ինտերնետ հասանելիության բաժանորդների թիվը 36.3 անգամ (ներառյալ՝ 2008-ից հաշվառված 550.9 հզր. բջջային կապով ինտերնետ հասանելիության ծառայությունների բաժանորդներին): Նույն կերպ, 2009 թվականից փոփոխվել է կապի օպերատորների բաժանորդների հաշվարկման կարգը, որում ներդրվել է ակտիվ բաժանորդի հասկացությունը: Արդյունքում բոլոր օպերատորների մոտ տեղի է ունեցել բաժանորդների թվի կրճատում: Բացի այդ, ոլորտում արբանյակային կապի ծառայությունների և մալուխային հեռուստատեսության բաժանորդների և հասույթի



վիճակագրությունը սկսել է վարվել ընդամենը 2011 թվականից և նախորդող տարիների համար հստակեցումներ չեն կատարվել, թեև այդ ծառայությունները մատուցվել են:

Մյուս կողմից պահանջմունքների նման կերպափոխումները բարդացնում են ոլորտի ընկերությունների համար իրենց սպառողների պահանջմունքները նույնականացնելու, դրանց համապատասխանող շուկաները և մրցակիցներին սահմանելու և վերլուծելու աշխատանքները: Ընդ որում, սպառողների պահանջմունքների նույնականացումը և շուկայի հստակեցումը ամենաառանցքային նշանակություն ունեցող խնդիրներից մեկն է ոլորտի ընկերությունների ռազմավարական պլանավորման գործընթացում: Կատարված հետազոտությունները փաստում են, որ հեռահաղորդակցության գլոբալ ճյուղում ներգրավված ընկերությունների մոտ 68%-ի կորպորատիվ ղեկավարների ընկալմամբ սպառողների պահանջմունքների ուսումնասիրումը հանդիսանում է իրենց ընկերությունների կորպորատիվ ռազմավարական պլանավորման առաջնահերթություններից մեկը<sup>70</sup>: Դ. Կրեվենսի մոտեցմամբ շուկայի վերլուծությունը ներառում է շուկայի սահմանների և կառուցվածքի հստակեցումը, գրավչության գնահատումը, իրադրության վերլուծությունը, տարողունակության և ներուժի գնահատումը<sup>71</sup>: Որոշ վերապահումներով այս ուղղություններն են մատնանշում նաև մարքեթինգի կառավարման և ռազմավարական մարքեթինգի խնդիրներով զբաղվող մյուս բոլոր հետազոտողները: Ընդ որում՝ շուկայի սահմանների հստակեցումն առանցքային նշանակություն ունի նաև մրցակիցների սահմանման և նրանց վերլուծության համատեքստում, քանի որ ըստ Մ. Պորտերի մրցակիցների սահմանման երկու մոտեցումներից (ըստ ճյուղի և ըստ սպասարկած շուկայի) առավել արդյունավետը հանդիսանում է մրցակիցներին ըստ սպասարկած շուկաների նույնականացնելը<sup>72</sup>:

Մասնագիտական գրականության մեջ նշվում է, որ շուկայի սահմանները բնորոշվում են ելնելով ընկերության ասրանքային

<sup>70</sup> EY consulting, Global telecommunications study: navigating the road to 2020, 2015, pp 8.

<sup>71</sup> Кривенс Д., Стратегический Маркетинг, изд. Вильямс, Москва 2008 стр. 93-129.

<sup>72</sup> Портер М., Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость, изд. Альпина Букс, Москва, 2005, стр. 30.

առաջարկին գնորդների արձագանքման հակվածության աստիճանից, ըստ որի ընդունված է տարաբաժանել արտենցիալ, մառչելի, նպատակային և յուրացված շուկաները<sup>73</sup>: Դ. Կրեվենսը շուկայի սահմանների ճշգրտման նպատակով առաջարկում է նախապես սահմանել և վերլուծել շուկայի կառուցվածքը՝ ըստ պահանջմունքների հիերարխիայի տարբերակելով ապրանքախմբային, ապրանքատիպային և ապրանքատեսակային շուկաները: Ապրանքախմբային շուկան ներառում է պահանջմունքների ընտանիքի մեջ մտնող ապրանքները և չի կարող միատարր լինել, ապրանքատիպային շուկան ներառում է միանման հատկություններով օժտված ապրանքների տեսականին, իսկ ապրանքատեսակային շուկան ներառում է միևնույն պահանջմունքի բավարարմանը միտված ապրանքների շուկաները<sup>74</sup>: Գործնականում ապրանքային շուկաների դասակարգումն ըստ պահանջմունքների հիերարխիայի կամ ապրանքային հիերարխիայի որևէ խմբին պատկանելության ամենատարածված մոտեցումն է: Այն լայնորեն կիրառվում է նաև Հայաստանի Հանրապետության ղեկավարող մարմնի կողմից շուկաների սահմանման, դրանց ֆիրմային կառուցվածքի և սպառողների հավանական վարքագծի ուսումնասիրման աշխատանքներում: Մասնավորապես ՀՀ տնտեսական մրցակցության պաշտպանության պետական հանձնաժողովի կողմից ապրանքային շուկաների ապրանքատեսակային սահմանների (Դ. Կրեվենսի մոտեցմամբ՝ կառուցվածքի) որոշումը կապված է ապրանքների փոխադարձ փոխարինելիության հետ<sup>75</sup>, ինչը բնորոշելու առումով հաշվի են առնվում ապրանքի սպառողական հատկությունները (գործածության նշանակությունը, կիրառման, որակական, տեխնիկական, գնային կամ այլ հատկանիշները)<sup>76</sup>, իսկ շուկայի փաստացի ապրանքատեսակային սահմանների բնորոշման համար հիմք են ընդունում ուսումնասիրվող ապրանքի պատկանելությունը դասակարգման որևէ խմբի՝ «Արտաքին տնտեսական գործունեության ապրանքների անվանացանկին (ԱՏԳԱԱ-ին)», «Արտադրանքի դասակարգմանն ըստ գործունեության տեսակների (ԱԴԳՏ-ին)» կամ այլ խմբի<sup>77</sup>: Այս մոտեցմամբ առաջնորդվելու

<sup>73</sup> **Զաքարյան Ա., Սահակյան Շ., Գրիգորյան Ա., Ղուկասյան Ն., Սահակյան Լ.**, Մարքեթինգի հիմունքներ, «Տնտեսագետ» հրատ., Երևան, 2013, էջ 196:

<sup>74</sup> **Кревенс Д.**, Стратегический Маркетинг, изд. Вильямс, Москва 2008 стр. 93-129.. 2008 էջ 96-98

<sup>75</sup> ՀՀ տնտեսական մրցակցության պաշտպանության պետական հանձնաժողովի 2011 թ. թիվ 190-Ն որոշում, կետ 2:

<sup>76</sup> Նույն որոշման, կետ 4:

<sup>77</sup> Նույն որոշման, կետ 6:

պարագայում կարող ենք նշել, որ հեռահաղորդակցության ոլորտում աստիճանաբար ընկալվում են հնարավոր է առանձնացնել լարային, անլար, արբանյակային և կապի այլ տեսակների ծառայությունների շուկաները, աստիճանաբար ընկալվում են՝ ֆիքսված կապի, բջջային կապի, արբանյակային կապի, կաբելային հեռուստատեսության (և այլ) շուկաները, իսկ արդեն աստիճանաբար ընկալվում են՝ ֆիքսված կապով հեռախոսային խոսակցությունների, ֆիքսված կապով լայնաշերտ ինտերնետ հասանելիության տրամադրման, բջջային կապով հեռուստատեսության և կանխավճարային հեռախոսակապի, բջջային կապով տեսազանգերի, SMS ծառայությունների (բջջային կապով տեքստի փոխանցման), MMS ծառայությունների (բջջային կապով նկարների և վիդեոհաղորդագրությունների փոխանցման), բջջային կապով ինտերնետ հասանելիության տրամադրման, օպտիկամանրաթելային ցանցով ոչ ֆիքսված ցանցի օպերատորի կողմից կաբելային հեռուստատեսության ծառայությունների, օպտիկամանրաթելային ցանցով ոչ ֆիքսված ցանցի օպերատորի կողմից ինտերնետ հասանելիության տրամադրման ծառայությունների (և այլ) շուկաները: Տվյալ դեպքում, փորձը ցույց է տալիս, որ ընկերությունների մեծամասնությունն իրենց շուկաները դասակարգում են և իրենց ռազմավարությունների մշակում են հենց այս տրամաբանությամբ, ինչը փաստում են նաև վերջինների կողմից հրապարակվող իրենց տեխնիկատնտեսական ցուցանիշները: Սակայն, եթե պահանջմունքի բավարարումը դիտվում է սպառողի խնդիրն լուծում առաջարկելու տեսանկյունից, ապա շուկայի սահմանները էականորեն ընդլայնվում են՝ ընդգրկելով տեղեկատվության և կապի ճյուղի միանգամայն այլ հատվածներ: Տվյալ դեպքում կապի օպերատորների ծառայությունների մրցակիցների են վերածվում մոբայլ տեխնոլոգիաներ և հատկապես բջջային հավելվածներ թողարկող և սոցիալական ցանցեր մշակող ընկերությունները: Մասնավորապես, մոբայլ տեխնոլոգիաների բնագավառում, այսպես կոչվող, OTT (Over the Top) տեխնոլոգիաների զարգացման արդյունքում էապես վերափոխվել է ձայնա- և տեսա- ալիքի փոխանցումը որևէ արովայդերի կոնտենտից սպառողի օգտագործած հարմարանքին (խաղային նվազարկիչ, անհատական համակարգիչ, հեռախոս, պլանշետ), ինչը ներկայումս հնարավոր է իրականացնել նաև առանց որևէ կապի օպերատորի ծառայությունից օգտվելու: Արդյունքում, տեսազանգի և հեռախոսազանգի բնագավառում

\$իքսված և բջջային հեռախոսակապի մրցակիցների են վերածվել նաև հեռահաղորդակցության ոլորտից դուրս և SS ոլորտի ծրագրային ապահովման միջոցների ու IT ծառայությունների մատուցման բնագավառներում մասնագիտացված այն ընկերությունները, որոնք թողարկում են նմանատիպ բջջային հավելվածներ (ինչպիսիք են Whats App-ը, Facetime-ը, Facebook messenger-ը, Skype-ը, Zangi-ն, Viber-ը): Սրանք բջջային կապի և հեռագրային կապի մրցակիցներ են հանդիսանում նաև տեքստային և տեսաձայնային ցանկացած հաղորդագրության փոխանցման գործունեության ձևերում, որտեղ, բացի վերջիններից բջջային և հեռագրային կապի օպերատորների մրցակից են հանդիսանում նաև էլեկտրոնային նամակներ ուղարկելու հնարավորությունն ունեցող բոլոր սոցիալական և փոստային ցանցերը (օրինակ Facebook-ը, Gmail-ը և այլն):

Նույն կերպ ինտերնետ հեռուստատեսության տեխնոլոգիաների (online TV) զարգացումը էապես վերափոխել է հեռուստատեսային պիքի փոխանցումը մատակարարից սպառողի սարքավորմանը (սմարթ հեռուստացույց, պլանշետ, սմարթ հեռախոս, անհատական համակարգիչ), ինչի արդյունքում IPTV (Internet Protocol Television) տեխնոլոգիաներով աշխատող մալուխային հեռուստատեսության մրցակցի են վերածվել նաև You Tube ցանցը, ինչպես նաև ինտերնետ հեռուստատեսության հավելվածներ արտադրող SS ոլորտի ընկերությունները: Իսկ, օրինակ ինտերնետ հասանելիության տրամադրման ծառայությունների մրցակիցներ են հանդիսանում Wi-Fi տեխնոլոգիաներ օգտագործող կազմակերպությունները:

Ընդ որում, մոբայլ տեխնոլոգիաների զարգացումը բերել է նրան, որ պլանշետները և հեռուստացույցները ներկայումս արդեն իսկ արտադրվում են այս տրամաբանությամբ: Մասնավորապես, բացի այն, որ ցանկացած սմարթ հեռախոսի և պլանշետի համար նախատեսված է WI-FI միացում ապահովող հարմարանք, ներկայումս պլանշետների շուկայում վաճառքի մեծ ծավալներ են արձանագրում այնպիսի սարքավորումները, որոնք հեռախոսային քարտերով չեն շահագործվում (ինտերնետին միանում են միայն WI-FI-ի միջոցով): Պատճառը միայն վերջինների ցածր գինը չէ: Եթե այդ սարքավորումները, օգտագործման (հատկապես աշխարհագրական) առումով որևէ բարդություն առաջադրեին սպառողին, ապա վերջինը ընդամենը 25-50 դոլար ավելի թանկ վճարելով ձեռք կբերեր այնպիսի հարմարանք, որն աշխատում է ցանցին միացման երկու

սկզբունքով էլ: Իսկ երկարատև օգտագործման ապրանքի համար այդ չափի հավելյալ գումարն այնքան էլ մեծ չի համարվում: Նույն կերպ ներկայումս պլազմային հեռուստացույցների շուկայում վաճառվող ամեն երկրորդ հեռուստացույցը հագեցած է smart տեխնոլոգիաներով և, կարելի է ասել, որ հանդիսանում է չափերով ավելի մեծ պլանշետ՝ նախատեսված WiFi կամ LTE տեխնոլոգիաներով ցանցին միանալու համար:

Պետք է նշել, որ հեռահաղորդակցության բնագավառի հետազոտություններում մասնագիտացված ընկերությունների գլոբալ հետազոտությունների արդյունքներն էլ փաստում են, որ հեռահաղորդակցության ոլորտի հասույթը ամբողջովին չի ձևավորվում կապի օպերատորների ջանքերով: Մասնավորապես ամերիկյան AY ընկերության կողմից հեռահաղորդակցության գլոբալ ճյուղի 2015 թ. հետազոտության արդյունքները փաստում են, որ ոլորտի 2015 թ. ձևավորած հասույթի ընդամենը 55%-ն է բաժին ընկել կապի օպերատորներին<sup>78</sup>: Հասույթի 5%-ը բաժին է ընկել հեռահաղորդակցության ենթակառուցվածքներ և պլանիչներ թողարկող ընկերություններին, 20%-ը՝ հեռահաղորդակցության սարքավորումներ թողարկողներին, 10%-ը՝ OTT տեխնոլոգիաներով հավելվածներ, ոչ կապի օպերատորի ներգրավմամբ կոնտենտ ապահովող հավելվածներ և ինտերնետ գովազդի ծառայություններ մատուցող ընկերություններին, ևս 10%-ը՝ մանրածախ առևտրի հավելվածներ թողարկող և շահագործող ընկերություններին: Փաստացի ստացվում է, որ սպառողների՝ միմյանց հետ անվճար կամ հնարավորինս քիչ ֆինանսական ծախսումներով հաղորդակցվելու ցանկությունը և նրանց նմանատիպ հնարավորությունների ընձեռնման բնագավառում տեխնոլոգիական սրընթաց զարգացումը էապես վերափոխել են հեռահաղորդակցության ոլորտը, որի հասույթի 45%-ը ներկայումս ապահովում են ոչ հեռահաղորդակցության ոլորտի ընկերությունները: Սակայն պահանջարկի փոխակերպումներով գեներացված շուկաների սահմանների փոխակերպումներն ու ընդլայնումը էապես վերափոխում են նաև կապի օպերատորների մրցակիցների ցանկը և մրցակցային միջավայրի պատկերն ընդհանրապես: Տվյալ դեպքում էապես բարդանում է մրցակիցների սահմանումն ու դրանց մրցակցային ռազմավարությունների վերլուծությունը, քանի որ նման

<sup>78</sup> EY consulting, Global telecommunications study: navigating the road to 2020, 2015, pp 13.

ընկերությունների շուկայական առաջարկը հաճախ չի դիրքավորվում և բուն հեռահաղորդակցության ոլորտում, ինչպես նաև դրանց ռազմավարական քայլերը միտված են առավելապես SS ոլորտի զարգացմանը:

Միևնույն ժամանակ, պետք է նշել, որ մոբայլ տեխնոլոգիաների և SS ոլորտում՝ մեծ տվյալների մշակման համակարգերի բուռն զարգացումն էապես հեշտացրել են հեռահաղորդակցության ոլորտում սպառողների և դրանց վարքագծի հետազոտման և ընկերության արդյունավետ տեղեկատվական համակարգի ձևավորման աշխատանքները, որոնք առանց-քային կարևորություն ունեն ինչպես կորպորատիվ, այնպես էլ գործարար ռազմավարությունների ակնավորման և դրանց իրականացման ընթացքի վերահսկողության համատեքստում: Սովորաբար սպառողների պահանջմունքների, նրանց վարքագծի, արժեքային համակարգի, ճյուղային ազդակների ու շուկայական վերլուծությունների, ինչպես նաև մարքեթինգային և մրցակցային միջավայրերի վերլուծության նպատակով ընկերությունները իրականացնում են որոնողական, նկարագրական և պատճառային հետազոտություններ<sup>79</sup>, որոնք կարող են կրել ինչպես պանելային բնույթ (միևնույն ընտրանքի պարագայում կրկնվել ժամանակի որոշակի ընդմիջումներով), այնպես էլ ոչ պանելային (միևնույն ընտրանքի կտրվածքով իրականացվել ընդամենը մեկ անգամ)<sup>80</sup>: Նշվածի կազմակերպման համար տիրապետող են երկու հիմնական մոտեցումներ: Խոշոր մարդկային և ֆինանսական ռեսուրսներով և հետազոտությունների բնագավառում փորձառու կադրեր ունեցող ընկերությունները սովորաբար ձևավորում են իրենց սեփական տեղեկատվական համակարգերը, որոնց առջև խնդիր է դրվում, ելնելով հետազոտության խնդիրներից իրականացնել անհրաժեշտ տեղեկատվության ծավալի գնահատում, հավաքման ուղղությունների և մեթոդական մոտեցումների հստակեցում, հիմնախնդիրը լուսաբանող տեղեկատվական աղբյուրների նույնականացում, տեղեկատվության հավաքման ներքին և արտաքին հոսքերի ձևավորում<sup>81</sup>, ինչպես նաև տեղեկատվության մշակման (տվյալների մշակման) համապատասխան

<sup>79</sup> **Малхотра Н.** Маркетинговые исследования, 4-е издание, изд, Вильямс, Москва, 2002 стр. 32.

<http://i.booksgid.com/web/online/911>

<sup>80</sup> **Малхотра Н.** Маркетинговые исследования, стр. 194.

<sup>81</sup> **Малхотра Н.** Маркетинговые исследования, стр. 112-114.

փաթեթների ներդրում և հաշվետվողականության սկզբունքների հստակեցում՝ պահպանելով տեղեկատվության նկատմամբ սահմանվող որոշակի պահանջներ (հիմնականում՝ հուսալիության, համակողմանիության, անաչառության և արդիականության)<sup>82</sup>: Առավել փոքր ընկերությունները նախապատվությունը տալիս են մասնագիտացված ընկերություններին հետազոտական պատվերներ տալու, ինչը նպաստում է ժամանակի և ռեսուրսների տնտեսմանը և բարձրացնում է ստացված տեղեկատվության հուսալիության աստիճանը:

Որոշողական հետազոտությունների ընթացքում իրականացվում են երկրորդային տեղեկատվության աղբյուրների վերլուծություն և որակական այնպիսի հետազոտություններ (ուղղակի և անուղղակի), ինչպիսիք են՝ ֆոկուս խմբերի հարցումները, խորքային և ռետրոսպեկտիվ հետազոտությունները<sup>83</sup>: Նկարագրական հետազոտությունների ընթացքում իրականացվում են սպառողական հարցումներ (դեմ առ դեմ կամ կապի միջոցներով՝ հեռախոսային, փոստային, ինտերնետ) և տարաբնույթ դիտարկումներ<sup>84</sup>: Ընդ որում՝ դեմ առ դեմ (face to face) հարցումները կարող են իրականացվել ինչպես հարցվողի հետ ֆիզիկական շփմամբ, այնպես էլ համակարգչային տեխնոլոգիաներով (CAPI- Computer-Assisted Personal Interviews)<sup>85</sup>, նույն կերպ հեռախոսային հարցումները ևս կարող են կազմակերպվել համակարգչային տեխնոլոգիաներով (CATI- Computer-Assisted Telephone Interviews)<sup>86</sup>, որոնց նախապատվություն տրվում է առավել ապես ծախսերի խնայողության և մեծ ընտրանքի կտրվածքով արագ հարցում իրականացնելու նկատառումներից ելնելով: Դիտարկումները, հանդիսանալով են հարցմանը փոխընդհանուր գործիքներ, իրականացվում են նախապես սահմանված ժամանակային միջակայքում որոշակի երևույթների առկայությանը, բացակայությանը կամ շարժընթացին պարբերաբար հետևելու և գրանցումներ կատարելու միջոցով: Գործնականում մարքեթինգային հետազոտությունների բնագավառում տարբերում են մեդիադիտարկումները, սպառողական վարքագծի դիտարկումները, մանրամեծաձև առևտրային ցանցերի

<sup>82</sup> Малхотра Н. Маркетинговые исследования, стр. 151-153.

<sup>83</sup> Малхотра Н. Маркетинговые исследования стр.. 145-191.

<sup>84</sup> Малхотра Н. Маркетинговые исследования, стр. 226-270.

<sup>85</sup> Малхотра Н. Маркетинговые исследования, стр. 233.

<sup>86</sup> Малхотра Н. Маркетинговые исследования, стр. 230.

դիտանցումները, վերջին շրջաններում նաև web դիտարկումները: Պատճառահետևանքային հետազոտությունների ընթացքում իրականացվում են շուկայական (դաշտային) կամ լաբորատոր պայմաններում կազմակերպվող գիտափորձեր և փորձնական մարքեթինգ, որը կազմակերպվում է փորձնական շուկայի շրջանակներում մարքեթինգային որոշակի ծրագրի իրականացման և ապահովված արդյունքների վերլուծության եղանակով<sup>87</sup>:

Պետք է նշել, որ տեղեկատվական տեխնոլոգիաների զարգացումը էապես հեշտացրել է նշյալ բոլոր տեսակի հետազոտությունների կազմակերպման և քանակական տվյալների հավաքագրման գործընթացը: Մասնավորապես, եթե նախկինում երկրորդային տեղեկատվության կոշտ (պաշտոնական) կամ սինդիկատիվ (այլ հետազոտական կազմակերպությանների հրապարակումներ) աղբյուրների ուսումնասիրումը պահանջում էր առնվազն հավաքագրել այդ տպագիր նյութերը (թեկուզ համացանցից), ընթերցել և մշակել, ապա համացանցի գործարկումից հետո էապես հեշտացել և արագացել է դրանց հավաքագրումը<sup>88</sup>, քանի որ ներկայումս գործում են մի շարք ռոբոտացված ծրագրեր (որոնք հնարավոր է ադապտացնել նաև պատվիրատուի պահանջներին), որոնք, հանձնարարված բանալի բառերի շրջանակներում կամ հանձնարարված կայքերից, ինքնուրույնաբար հավաքագրում (տվյալ դեպքում ներբեռնում) և մշակում են տեղեկատվությունը՝ առանց մարդու անմիջական միջամտության: Կան նաև հազարավոր ընկերություններ, որոնք ներկայումս վաճառում են մշակված հավելվածներ, որոնք հնարավորություն են ընձեռում որոշակի մասնագիտացված պլատֆորմներում իրականացնել նմանատիպ որոնումներ և ստանալ ստանդարտ մշակված տեղեկատվություն: Հատկանշական է, որ ոլորտում ինչպես կոշտ և սինդիկատիվ, այնպես էլ առաջնային տեղեկատվության բազմաթիվ էլեկտրոնային աղբյուրներ լայն հասանելի են: Մասնավորապես, բոլոր երկրների վիճակագրական ծառայությունների կողմից հեռահաղորդակցության ոլորտի վիճակագրությունը վարվում է ստանդարտ մեթոդաբանությամբ (ներկայումս ըստ NACE 2 դասակարգչի, ինչը լուծում է տվյալների համադրելիության խնդիրը), բացի այդ բազմաթիվ ընկերություններ մասնագիտացված են գլոբալ մասշտաբով

<sup>87</sup> Малхотра Н. Маркетинговые исследования, стр. 270-315.

<sup>88</sup> Малхотра Н. Маркетинговые исследования, стр. 137-139, 161, 181-184.



ոլորտի հետազոտման, կանխատեսումների իրականացման բնագավառում և ունեն հասանելի պլանֆորմներ (Gartner, IDC, Deloitte, JP-Morgan, Tass-Telecom, ՅՅ-ում՝ Ձեռնարկությունների ինկուբատոր հիմնադրամ): Բացի այդ, պետք է նշել, որ ոլորտում, անմիջական մրցակիցների վերլուծությունը ևս համեմատաբար հեշտ գործընթաց է, քանի որ ՏՏ, հեռահաղորդակցության ոլորտները և բանկային համակարգը սովորաբար միջտիրապարակայնացնում են իրենց ֆինանսատնտեսական և տեխնիկատնտեսական ցուցանիշները<sup>89</sup>: Նույն կերպ, ինտերնետ հեռուստատեսությունը ներկայումս բացառում է մեդիադիտարկման նպատակով ժամանակի վատնման կամ մարդկային ռեսուրսների ներգրավման անհրաժեշտությունը: Ինչպես Google-ը, այնպես էլ Facebook-ը ունեն հարցման իրականացման սեփական հավելվածներ, որոնք հնարավորություն են ընձեռում սոցիալական ցանցերում իրականացնել հարցումներ: Ընդ որում, Google-ը և Facebook-ը մինիմալ գնով վաճառում են նաև իրենց օգտատերերի ապրանքային որոնումների և սպառողական վարքագծի ընդհանրացված հետազոտությունների արդյունքներ՝ ըստ յուրաքանչյուր տարածաշրջանի: Նույն կերպ դրանք մեդիապլանավորման և վաճառքի միջնորդների ընտրության ընթացքում տրամադրում են կայքերի հաճախումների դինամիկային առնչվող տեղեկատվություն:

Ձեռահաղորդակցության բնագավառում նշված հնարավորությունների ավելանում են նաև սեփական բիզնեսի ընձեռած հնարավորությունները: Ինչպես արտերկրում, այնպես էլ Հայաստանում կապի օպերատորները ոչ միայն օգտվում են բջջային կապի՝ օպերատիվ տակտիկական խնդիրներ լուծելու (օրինակ տեղեկացնող գովազդի իրականացման) ընձեռնված հնարավորություններից, այլև սեփական կապի համակարգում ներդնում են ռոբոտացված հարցազրուցավարներ, որոնք բջջային կապով օպերատորի հետ կապվելուց հետո իրականացնում են ստանդարտ հարցումներ օպերատորի աշխատանքից բավարարվածության և բաժանորդին հուզող խնդրի լուծման վերաբերյալ:

Նույն կերպ, օպերատորների կողմից ռոբոտացված հաշվիչներ են դրվում սեփական կայքերում՝ հաճախորդների որոնումների

<sup>89</sup> ՅՅ-ում այն իրականանում է ՀԿԾՅ պահանջով, իսկ բանկերի պարագայում ՅՅ ԿԲ պահանջով:

դասակարգման, նույնականացման, հաճախորդների  
առաջարկությունների նույնականացման, դասակարգման և  
վերլուծության համար: Ընդ որում, եթե Հայաստանում ռոբոտացված  
հարցազրուցավարը դիտարկվում է իբրև CRM գործիք և միշտ էլ ու  
բոլոր կապի օպերատորների կողմից է, որ կիրառվում է, ապա  
եվրոպական և ռուսական կապի օպերատորների կողմից այն հաճախակի  
կիրառվում է նաև սպառողների մոտևոր ծառայությունների նկատմամբ  
պահանջմունքների բացահայտման նկատառումներով: Վերջինս  
Հայաստանում իրականացվում է հարցազրուցավարների ներգրավմամբ,  
որի հիմնական պատճառը հարցման մշակույթի բացակայությունն է մեր  
հասարակությունում: Փաստացի կարելի է արձանագրել, որ  
հեռահաղորդակցության ոլորտի ընկերություններում հնարավոր է  
ամբողջությամբ ավտոմատացնել տվյալների հավաքման, մշակման և  
վերլուծության գործընթացը՝ սեփական տեղեկատվական համակարգում  
որոնողական ռոբոտների և մեծ տվյալների բազաների մշակման  
ծրագրային փաթեթների ինտեգրման հիման վրա: Ամփոփելով կարելի է  
վստահաբար պնդել, որ ի տարբերություն տնտեսության այլ ճյուղերի  
ընկերությունների, SS և հեռահաղորդակցության ոլորտի  
ընկերությունների տեղեկատվական ապահովվածության խնդիրը մի  
քանի անգամ ավելի հեշտ է կառավարել, սակայն այն ունի որոշակի  
առանձնահատկություններ, որոնք, ինչպես արդեն նշել ենք, առավել-  
լապես կապված են շուկաների, մրցակիցների և սպառողների հստակ  
սահմանման, հիմնախնդրի սահմանման և հետազոտության ընտրանքի  
սահմանման հետ:

Հեռահաղորդակցության ոլորտի ընկերություններում  
մարքեթինգային գործընթացի մյուս խնդիրները կապված են դրա  
մարտավարական ռազմավարությունների մշակման և ռազմավարական  
մակարդակում մարքեթինգի կառավարման հայեցակարգի ընտրության  
հետ: Պետք է նշել, որ մարքեթինգային գործընթացի կազմակերպման և  
կառավարման հայեցակարգերի առումով նույնպես միասնական  
մոտեցում առկա է: Մասնավորապես, \$․ Կոտլերը ներկայացնում է  
մարքեթինգի կառավարման հինգ հայեցակարգեր՝ արտադրության  
կատարելագործման, ապրանքի կատարելագործման, իրացման ջանքերի  
ինտենսիվացման, մաքուր մարքեթինգի և սոցիալ-էթիկական

(ներկայ ու մս կորպորատիվ սոցիալական պատասխանատվության)<sup>90</sup>: Ըստ այդ հայեցակարգերի՝ ընկերությունն իր մարքեթինգային ռազմավարությունների մշակման հիմքում կարող է դնել արտադրական ցիկլերի արդյունավետության բարձրացումը և ցածր գնային ռազմավարություն կիրառելու հնարավորության ստացումը, ապրանքի որակի և հատկությունների բարելավումը, գովազդի ինտենսիվացումը և վաճառահանման միջնորդների շահադրդումը, սպառողների պահանջ-մոլեքների վրա կենտրոնացումը, ինչպես նաև հասարակության շահերի, սպառողների և իր ռազմավարական նպատակների համահարթեցումը<sup>91</sup>: Ն. Կուլմարը առաջարկում է ցանցային ընկերության ձևավորման և ապրանքի մշակումից սպառողներին որոշակի լուծումների առաջարկին անցման մոտեցումներ<sup>92</sup>: Ռազմավարական մարքեթինգի մասնագետներն առաջարկում են մարքեթինգի կառավարման շուկայական կողմնորոշման հայեցակարգի ներդրում, որը կկենտրոնանա հավասարապես մրցակցության ու սպառողների վրա<sup>93</sup>: Չան Կիմը, մարքեթինգի ճապոնական դպրոցի ներկայացուցիչները առաջարկում են նորարարական գործունեության վրա հիմնված հայեցակարգ<sup>94</sup>: Սակայն առավել մեծ թվով տեսաբաններ խնդրի լուծումը հակված են տեսնել մարքեթինգային գործընթացի ինտեգրված կառավարման (շուկայական կողմնորոշում գումարած մաքուր մարքեթինգ) և ընկերության կորպորատիվ իմիջի ձևավորման նպատակով, արժեքի փոխանցման գործընթացում (մարտավարական մարքեթինգի փուլում) կորպորատիվ սոցիալական պատասխանատվության տարրերի ներդրման և առաջ մղման մեջ<sup>95</sup>:

<sup>90</sup> Котлер Ф., Вонг В., Сондерс Дж., Армстронг Г., Основы маркетинга, стр. 55-59:

<sup>91</sup> Котлер Ф., Вонг В., Сондерс Дж., Армстронг Г., Основы маркетинга, ն ու յ ն տեղ ու մ :

<sup>92</sup> Кумар Н., Маркетинг как стратегия, изд. Претекст, Москва, 2008 г, стр 17-19, 21-24,

<sup>93</sup> Кревенс Д., Стратегический Маркетинг, изд. Вильямс, Москва 2008 стр. 53, 435-487:

**Аакер Д.**, Стратегическое рыночное управление, 7-е изд., изд Питер, СПб, 2007 էջ 28, **Гербер М.**, Мастерство предпринимательства: 7 стратегических направлений развития бизнеса, изд. Вильямс, Москва, 2008 стр. 44, **Джексон Т., Хосни Канри**, Как заставить стратегию работать, изд. Алпина Паблшер, Москва, 2008, стр. 33., **Доил П., Штерн Ф.**, Маркетинг менеджмент и стратегии, 4-ое изд., изд. Питер, Москва, 2007 էջ 55-57:

<sup>94</sup> **Чан Ким У., Моборн Р.**, Стратегия голубого океана, изд. Нева, СПб, 2008:

<sup>95</sup> **Форсайт П., Франсес Кей** Крутая тактика в крутые времена. Как развитж бизнес в любых условиях, изд. Дашков и Ко, Москва, 2010, стр. 34-54, **Керцнер Г.**, Стратегическое управление в компании, изд. Дашков и Ко, Москва, 2010, էջ 32-37, **Тоуменен К.**, Качество управления изменениями, изд. ПИА Стандарты и качество, Москва, 2008, стр. 87-106, **Мак Дональд М.**, Стратегическое планирование маркетинга, изд. Бест Бизнес Букс, Москва, 2000, стр. 64-170, **Уолкер О., Бойд Х., Ларше Ж.-К., Маллинз Дж.**, Маркетинговая стратегия, курс МВА, изд. Вершина, Москва, 2007 стр. 56-75, **Штерн К., Джордж Сток-мл.** Стратегии которые работают. Подход VCG, изд. Алпина Бизнес Букс, 2007, стр. 118-130:

Պետք է նշել, որ ներկայումս բազմաթիվ ապրանքների և ծառայությունների, մասնավորապես, բարձր տեխնոլոգիական լուծումներով ապրանքների ու ծառայությունների խթանման գործում ամենաառանցքային գործիքը հենց օպերատիվ կամ մարտավարական մարքեթինգի փուլում կորպորատիվ սոցիալական պատասխանատվության գործիքների ներդրումն է հանդիսանում: Խնդիրը կայանում է նրանում, որ ներկայումս ապրանքների կենսապարբերաչափանի հետևողական կրճատում է տեղի ունենում, որն առավել ցայտուն է հենց SS (ներառյալ հեռահաղորդակցության) ոլորտի ապրանքների և ծառայությունների կտրվածքով, որոնց կենսացիկլը հաճախ տևում է մինչև մեկ տարի:

Բնական է, որ նմանատիպ ապրանքներ և ծառայություններ թողարկող ընկերությունները ի բնե պետք է լինեն նորարարական, որպեսզի կարողանան դիմակայել մրցակիցների ճնշմանը: Սակայն խնդիրը բարդանում է նրանով, որ դրանք հաճախ շուկայում իրենց առաջարկած արժեքի (ապրանքի, ծառայության, պահանջմունքի բավարարման գաղափարի) դիրքավորման և մշակվող մարքեթինգային ռազմավարությունների հիմքում չեն կարող դնել «շուկայական կողմնորոշման» հայեցակարգով առաջարկվող լուծումները: Մասնավորապես, այստեղ ապրանքի յուրօրինակությունը, կրկնօրինակման բարդությունը, առանձնահատուկ բնութագրիչները այնքան էլ որոշիչ գործոններ չեն, քանի որ դրանք ունենալու են կյանքի առավելագույնս կարճ տևողություն և ընկերության համար մրցակցային առավելություններ չեն ձևավորելու: Բնական է, որ կարճ կենսապարբերաչափանի պայմաններում շուկան չի կարողանալու ամբողջովին կլանել և գնահատել ապրանքների հատկությունների տարբերությունները: Բացի այդ բարձր տեխնոլոգիական ապրանքների բնագավառում կոմերցիոն գաղտնիության ինստիտուտը խիստ ձևակալացված է և ներառում է թերևս միայն ապրանքի մշակման փուլը: Ընդհանրապես ներկայումս ապրանքի բնութագրիչներին և թողարկման տեխնոլոգիաներին առնչվող կոմերցիոն գաղտնիքը կյանքի երկար տևողություն չունի ոչ մի ապրանքատեսակի համար<sup>96</sup>: Նման

<sup>96</sup> Ковени М., Гэнстер Д., Хартлен Б., Кинг Д., Стратегический разрыв. Технологии воплощения корпоративных стратегий, изд. Юнити, Москва, 2004, стр. 62.

պայ ման ներուժ, երկարաժամկետում սպառողների ընկալման մեջ դրական էմոցիաներ ձևավորելու, որևէ կերպ դիրքավորվելու գործիքը տեխնոլոգիական ապրանքների և ծառայությունների շուկայում հանդիսանում են ոչ թե ապրանքի օգտին կատարվող փաստարկները, այլ սպառման յուրօրինակ մշակույթի և դրա հաշվին նաև ընկերության յուրօրինակ իմիջի ձևավորումը: Այս մոտեցումը Ս. Յիլլը և Գ. Ռիվկինը բանաձևել են որպես «ռադիկալ մարքեթինգի» հայեցակարգ, որի էությունը սպառողի պահանջմունքի բավարարմանը միտված լուծման (ապրանքի կամ ծառայության) և սպառողին ինչ-որ բանի մասը դառնալու զգացողության գուժակցումն է<sup>97</sup>: Հատկանշական է, որ այս մոտեցումը միասնականացված գործիքակազմ չունի, սակայն դրանում տիրապետող մոտեցումներն են հանդիսանում ընկերության-սպառող փոխհարաբերության ներդրումը ընտանիքի կամ սպառողի՝ ինչ-որ բանի մասը կազմելու գաղափարի ներդրումը և ընկերության կողմից կորպորատիվ սոցիալական պատասխանատվության մշակույթի պարբերաբար քարոզումը: Օրինակ, Apple և Samsung ընկերությունները պարզապես iOS և Android օպերացիոն համակարգերով աշխատող բրենդային սմարթ հեռախոսներ և պլանշետներ չեն առաջարկում սպառողներին: Դրանք համապատասխանաբար՝ App store (Apple-ը) և Play Market ու Google+ հավելվածներով (Samsung-ը և Android համակարգով աշխատող մյուս ընկերությունների արտադրանքը) սպառողներին ամբողջական սպառողական մշակույթ և անհատականացված հնարավորություններ են առաջարկում, որի տարրերն են հանդիսանում անհատականացված ժամանցային հավելվածները, սեփական նորությունների արխիվների ընտրանին, սեփական տեսադրամաները, սեփական որոնման համակարգերն ու արբանյակային տեղորոշումը և այլն: Փաստացի iPhone, iPad մակնիշի և Samsung, HTC, LG, Huawei... մակնիշների սմարթ հեռախոս կամ պլանշետ օգտագործողները միանգամայն տարբեր «աշխարհների» կրողներ են և սովյալ դեպքում ապրանքի տեխնիկական բնութագրիչներն այնքան էլ ծանրակշիռ փաստարկներ չեն: Մասնավորապես, բոլոր հեղինակավոր փորձագիտական գնահատականներով Apple-ի արտադրանքը էականորեն գիջում է Samsung-ի ոչ միայն անալոգիական արտադրանքին<sup>98</sup>, այլ և

<sup>97</sup> Хилл С., Ривкин Г., Радикальный маркетинг, изд. Альпина Бизнес Букс, Москва, 2004, էջ 18-21:

<sup>98</sup> Galaxy S, որը դիրքավորված է միջնակարգ գնային միջակայքում:

առավել ցածր գնային միջակայքում դիրքավորված<sup>99</sup> «հնացած»<sup>100</sup> արտադրանքին<sup>101</sup>, սակայն վաճառքի ծավալներով Apple-ն Samsung-ին այնքան էլ չի գիջում: Մասնավորապես 2015 թ. ամփոփ ցուցանիշներով iOS օպերացիոն համակարգի մասնաբաժինը գլոբալ շուկայում կազմել է 15.88%, Android համակարգինը՝ 81.6%: Հեռախոսների և պլանշետների գլոբալ շուկայում Apple ընկերության մասնաբաժինը բնականաբար կազմել է 15.88%, իսկ Samsung-ի մասնաբաժինը՝ 21.3%<sup>102</sup>: Սա հենց Apple ընկերության յուրօրինակ իմիջի և iPhone-ի բերած մշակույթի ազդեցությունն է: Ընդհանրապես պետք է նշել, որ IT և հեռահաղորդակցության ոլորտների ընկերությունները և դրանց սեփականատերերը սոցիալական պատասխանատվության և բարեգործության բնագավառներում ակտիվ գործունեություն են ծավալում, ինչի մասին են վկայում թե վերջինների անձնական ակտիվ բարեգործական նախաձեռնությունները, և թե դրանցից որոշների հիմնած բարեգործական ֆոնդերի (օրինակ՝ Գեյթս ընտանիքի, Պակկարդ ընտանիքի) մեծությունն ու համաշխարհային մասշտաբով իրականացվող գործունեությունը:

Կորպորատիվ սոցիալական պատասխանատվության տարրերի կիրառման նպատակահարմարությունը հեռահաղորդակցության ոլորտում պայմանավորված է նրանով, որ այս ընկերությունները զբաղված են բարձր տեխնոլոգիական ծառայությունների (լուծումների) վաճառքով, որոնց տարբերակման հնարավորություններն աննշան են և ԿՍՊ տարրերի կիրառումը միակ հնարավորությունն է սպառողի գիտակցության մեջ դրական իմիջի ձևավորման ու պահպանման համար: Բացի այդ, այն նաև լրացուցիչ անվճար ու չեզոք գովազդի հնարավորությունն է ընձեռում, քանի որ ընկերությունների ԿՍՊ գործունեությունը ներկայումս լայնորեն լուսաբանվում է ՉԼՄ-ներով, դրանց գովազդատեղեկատվական

<sup>99</sup> Samsung ընկերության միջին գնային սեգմենտի:

<sup>100</sup> Galaxy A, որի տեխնոլոգիական բնութագրիչները նույնական են Galaxy S շարքի նախորդող մոդիֆիկացիային:

<sup>101</sup> <http://www.knowyourmobile.com/mobile-phones/apple-iphone-7/23410/iphone-7-vs-samsung-galaxy-s7-edge-specs-features-price-detailed-ios-10-android-n>,  
<http://www.phonearena.com/phones/compare/Samsung-Galaxy-S7-edge.Apple-iPhone-7-Plus/phones/9818,9816>,

<sup>102</sup> [www.statista.com/statistics/263453/global-market-share-held-by-smartphone-operating-systems/](http://www.statista.com/statistics/263453/global-market-share-held-by-smartphone-operating-systems/),  
<http://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prUS41636516>.

Նյութերը հաճախ հանդիսանում են ԿՍՊ ծրագրերի շրջանակներում ստեղծված նյութերի անբաժանելի մասը<sup>103</sup>: Ընդ որում, մարքեթինգի բազմաթիվ մասնագետների պնդմամբ նման գովազդն ավելի ազդեցիկ է քան ընկերության կողմից կիրառվող իմիջային գովազդի մյուս տեսակները: Պետք է սակայն նշել, որ կորպորատիվ սոցիալական պատասխանատվության տարրերի ներդրումն ու դրանց մարքեթինգային աջակցումը ծախսատար և, միևնույն ժամանակ, երկարաժամկետ հատույց ենթադրող ռազմավարության ունեներ են: Նմանատիպ ռազմավարության ունենների կիրառումը ենթադրում է, որ ընկերությանը պետք է հստակ պլանավորի, թե երկարաժամկետում ի՞նչ նպատակներ է հետապնդում ԿՍՊ ռազմավարության ունեներ կիրառելով և նախապես մշակված ծրագրից չչեղվի՝ նվազեցնելով դրանց համար նախատեսված բյուջեն, քանի որ նման դեպքերում հասարակության շրջանում կորպորատիվ իմիջի ձևավորման հասնել չի հաջողվի: Վերջինը պահանջում է նաև ԿՍՊ ռազմավարության կրիչների (իրականացնողների) մանրակրկիտ և խստապահանջ ընտրություն: Ընկերության կորպորատիվ սոցիալական պատասխանատվության տարրերի ներկայացնողն իր հայացքներով, մենթալ մտածելակերպով, իմիջային կերպարով, հասարակական ընկալմամբ միանշանակ պետք է համապատասխանի քարոզվող գաղափարներին:

Մյուս կողմից հատկանշական է, որ ԿՍՊ ռազմավարությունները կարող են նպաստել միայն հեռահաղորդակցության ոլորտի ընկերության դրական իմիջի ձևավորմանը և չեն կարող ապահովել շուկայում ընկերության հնացած կամ ոչ մրցունակ ծառայությունների իրացումը: Կայուն և երկարաժամկետ մրցակցային առավելությունների ձեռք բերման, կայուն շուկայական դիրքերի ձևավորման և շուկայի նոր հատվածների ներգրավման միակ այլ ընտրանքն այս ոլորտում նորարարական գործունեության և ԿՍՊ տարրերի զուգակցումն է: Առաջինն ընկերության ունեներին

<sup>103</sup> Օրինակ, Վիվա Սելլ -ՄՏՍ-ի գովազդը կարելի է հանդիպել 33 բոլոր հնավայրերի և մշակութային արժեքների տեղեկատվական եռալեզու ցուցանակներին, որոնք պատրաստվել են հենց այս ընկերության ջանքերով, տարբեր համայնքներում կառուցված կամ վերանորոգված մանկապարտեզներում, բնակելի միավորների տեսանելի վայրերում, դասատենյակներում, հրատարակված բազմաթիվ ուսումնական ու մեթոդական ձեռնարկների դիմերեսին, սոցիալական գովազդի տեսահոլովակներում և այլն:

հնարավորություն կընձեռի լինել մրցակիցներից մեկ քայլ առաջ և հանդես գալ փոփոխությունների նախաձեռնողի դերում, իսկ երկրորդը՝ կնպաստի ընկերության դրական իմիջին, ինչը նորույթների դիրքավորման և արագ դիֆուզիայի կազմակերպման ընթացքում առանցքային նշանակություն ունեցող հանգամանք է: Այսինքն՝ կարող ենք եզրահանգել, որ հեռահաղորդակցության ոլորտում մարքեթինգի գործընթացի կազմակերպման հիմնական առանձնահատկությունը կայանում է ռազմավարական (պահանջարկի բացահայտում և այն բավարարող նոր լուծումների մշակում ու ներդրում շուկայում) և մարտավարական (նորույթի վաճառահանում, վաճառքների խթանում և շուկայում առաջ մղում) փուլերի գործողությունների ինտեգրումն է մեկ ռազմավարությունում, որը հավասարապես կսպասարկի կորպորատիվ, գործարար և գործառնական ռազմավարությունների մշակման ընթացքում որոշումների ընդունման գործընթացները և հենց այս մոտեցումների արդյունավետ ինտեգրումից էլ կախած է ընկերության մրցունակությունը հեռահաղորդակցության ոլորտում:



**ԳԼ ՈՒ Խ2. ՀԵՌԱՅ ԱՂՈՐԴԱԿՑՈՒ ԹՅԱՆ ՈԼՈՐՏԻ ԲՆՈՐՈՇ ԳԾԵՐԸ ԵՎ  
ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ ԱՌԱՆՁՆԱՅ ԱՏԿՈՒ ԹՅՈՒՆՆԵՐԸ ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ  
ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒ ԹՅՈՒՆՈՒ Մ**

**2.1. ՀՀ ՀԵՌԱՅ ԱՂՈՐԴԱԿՑՈՒ ԹՅԱՆ ՈԼՈՐՏԻ ՊԵՏԱԿԱՆ ԿԱՐԳԱԿՈՐՄԱՆ  
ՈՒՂՈՒ ԹՅՈՒՆՆԵՐԸ ԵՎ ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ ՀԻՄՆԱԿԱՆ ՄԻՏՈՒՄՆԵՐԸ**

Հեռահաղորդակցության ոլորտը հանդիսանում է ՀՀ տնտեսության առանցքային հատվածներից մեկը և ՏՏ ոլորտի հետմիասին համարվում է ՀՀ տնտեսական զարգացման գերակա ուղղություն <sup>104</sup>։

Հեռահաղորդակցության բնագավառում հանրային էլեկտրոնային հաղորդակցությունների ծառայությունները և հեռուստա-ռադիոհաղորդումների հեռարձակումը ենթակա են պարտադիր լիցենզավորման։ Երկու դեպքում էլ «Լիցենզավորման մասին» օրենքի հոդված 43-ով նախատեսվում է լիցենզիայի տրամադրման բարդ ընթացակարգ <sup>105</sup> և ծառայության մատուցման վայրի սահմանման պարտադիր պահանջ <sup>106</sup>։ Էլեկտրոնային հաղորդակցության ոլորտում լիցենզիան տրամադրում և ընկերությունների հետագա գործունեությունը վերահսկվում է Հանրային ծառայությունները կարգավորող հանձնաժողովի (հետայսու ՀԾԿՀ), իսկ հեռուստա-ռադիոհաղորդումների հեռարձակումը՝ Հեռուստատեսության և ռադիոյի ազգային հանձնաժողովը (հետայսու ՀՌԱՀ)։ Լիցենզավորման մասին օրենքով էլեկտրոնային հաղորդակցության ծառայություն մատուցողից պահանջվում է համապատասխան որակավորման առկայություն և սահմանված է հաշվետվությունների ներկայացման պահանջ, իսկ հեռուստա-ռադիոհաղորդումների հեռարձակման պարագայում, թեև նման պահանջներ առկա չեն, սակայն ամրագրված է ռադիոհաճախականությունների տրամադրումը մրցութային հիմունքներով իրականացվելու վերաբերյալ դրույթ <sup>107</sup>։

Հեռահաղորդակցության ոլորտը կարգավորվում է «Էլեկտրոնային հաղորդակցության մասին» ՀՀ օրենքով, որով սահմանվում են էլեկ-

<sup>104</sup> Իբրև ՏՏ ոլորտի զարգացման ենթակառուցվածքների առանցքային բաղադրիչ :  
<sup>105</sup> Որը ենթադրում է նաև գործունեության հետագա կարգավորում պետության նշանակած մարմնի կողմից :  
<sup>106</sup> Կարող է ընդգրկել ՀՀ-ն ամբողջությամբ, կամ դրա վարչատարածքային որոշ միավորները :  
<sup>107</sup> Լիցենզավորման մասին ՀՀ օրենք, Հոդված 43:

տրոնային հաղորդակցության բնագավառում գործունեությունը իրականացնելու ընթացակարգը, օպերատորների լիցենզավորման կարգը, դրանց գործունեության կարգավորման և պետության կողմից մրցակցության երաշխավորման մոտեցումները, հստակեցված են կարգավորողի իրավասություններն ու գործառնությունները, էլեկտրոնային հաղորդակցության ցանցի և հաղորդակցության ծառայություններից որևէ մեկի մատուցման գծով գերիշխողի ճանաչման մոտեցումները, գերիշխող դիրք ունեցող և չունեցող օպերատորների սակագների կարգավորման սկզբունքները<sup>108</sup>: Մարքեթինգային ռազմավարությունների մշակման տեսանկյունից առանձնահատուկ նշանակություն ունեն հատկապես մրցակցության կարգավորման երաշխիքներին, գերիշխողների գործունեության կարգավորմանը, փոխկապակցմանը և սակագների ու գեղչերի կարգավորմանն առնչվող դրոշմները: Ըստ այդմ, օրենքի պահանջով ՅԾԿՅ-ն (կարգավորողը) իրավասու է սահմանել և կարգավորել ծառայությունների մատուցման մեջ գերիշխող դիրք ունեցող օպերատորների կողմից մատուցվող՝ կարգավորման ենթակա հանրային էլեկտրոնային հաղորդակցության ծառայությունների սակագները, ինչպես նաև գերիշխող դիրք չունեցող օպերատորների մատուցած հանրային էլեկտրոնային հաղորդակցության ծառայությունների (բացառությամբ ինտերնետ հասանելիության ծառայությունների) սակագները՝ ուղորտում մրցակցությունը և հանրային շահերը պաշտպանելու նկատառումներով<sup>109</sup>: Տվյալ դեպքում կարգավորման հիմքում դրվում է ողջամիտ շահույթի ստացումը, այսինքն՝ մատուցվող ծառայությունների սակագները առավելագույնս մոտեցվում են օպերատորների փաստացի այն ծախսերին, որոնք կապված են բացառապես վերջնական սպառողների կողմից պահանջված հանրային էլեկտրոնային հաղորդակցության ծառայությունների տրամադրման հետ<sup>110</sup>: Ընդ որում, հատուկ այդ նպատակով ՅԾԿՅ կողմից մշակվել են ուղորտի ընկերությունների կողմից հաշվապահության վարման և հաշվետվությունների կազմման ու հրապարակման հատուկ

<sup>108</sup> ՅՅ օրենքը էլեկտրոնային հաղորդակցության մասին, Յոդվածներ 4-6, 8, 12, 17, 22-25, 27, 30:

<sup>109</sup> ՅՅ օրենքը էլեկտրոնային հաղորդակցության մասին, Յոդվածներ 27, 25:

<sup>110</sup> ՅՅ օրենքը էլեկտրոնային հաղորդակցության մասին, Յոդված 29:

մոտեցումներ<sup>111</sup>: Բացի այդ, ելնելով ոլորտում ապրանքի (տվյալ դեպքում ծառայության)՝ սպառողի կողմից նույնականացման բարդություններից, սահմանված են պահանջներ, որպեսզի սակագները՝ կապված ծառայությունների կոնկրետ տեսակի հետ, հնարավորինս առանձնացված (տարբերակված) լինեն, սահմանեն ծառայության դիմաց վճարի հաշվարկման միավորները (թողունակություն, ժամանակ, արագություն և այլն), սահմանվեն և գովազդվեն հստակ և ըմբռնելի կերպով՝ բացառելով խաչաձև հղումները սակագները չկարգավորող փաստաթղթերին<sup>112</sup>: Նույն կերպ, օպերատորների կողմից սահմանվող գեղջերը և սպարտադիր կերպով հաստատվում են ՀԾԿՀ-ի կողմից, որը գեղջի թույլատրման համար հիմք է ընդունում կրկին ծախսերի տեսանկյունից հիմնավորվածությունը<sup>113</sup>: Ստացվում է, որ ոլորտի ընկերությունների և հատկապես ոլորտում կամ առանձին ծառայությունների մատուցման գծով գերիշխող դիրք ունեցող ընկերությունների գնային քաղաքականությունը համարվում է կարգավորման ենթակա գործառույթ և շատ հաճախ ընկերությունները չեն կարող օգտվել գնային մրցակցության գործիքների ընձեռած կարճաժամկետ հնարավորություններից, եթե դրանց դեմ է արտահայտվում կարգավորող մարմինը: Նույն կերպ գերիշխող դիրք ունեցող ընկերությունը պարտավոր է իր մրցակիցներին վարձակալական հիմունքներով տրամադրել իր բնական մրցակցային առավելությունը հանդիսացող գծի, ցանցի թողունակության ենթակառուցվածքները<sup>114</sup>: Ընդ որում, խոսքը չի գնում միայն էլեկտրոնային հաղորդակցությունների մասին ՀՀ օրենքով պատմականորեն հեռահաղորդակցության ոլորտում իբրև գերիշխող դիրք ունեցող սահմանված «ԱրմենՏել» ՓԲԸ (և նրա իրավահաջորդների) մասին, այլ բոլոր ընկերությունների, որոնք նման դիրքի հասնում են իրենց կողմից ոլորտում ներդրվող տեխնոլոգիական նոր լուծումների շնորհիվ: Ստացվում է, որ ՀԾԿՀ-ն մի կողմից գործունեության լիցենզիաների տրամադրման համար սահմանում է ցանցի

<sup>111</sup> ՀՀ օրենքը էլեկտրոնային հաղորդակցության մասին, Հոդված 31:

<sup>112</sup> ՀՀ օրենքը էլեկտրոնային հաղորդակցության մասին, Հոդված 29:

<sup>113</sup> ՀՀ օրենքը էլեկտրոնային հաղորդակցության մասին, Հոդված 30:

<sup>114</sup> ՀՀ օրենքը էլեկտրոնային հաղորդակցության մասին, Հոդված 25:

արդիականացման կոշտ պահանջներ, որոնք ենթադրում են խոշորածավալ ներդրումներ, և խստորեն հետևում է մրցույթը շահած ընկերության կողմից իր հանձն առած պարտավորությունների կատարմանը, մյուս կողմից, որոշակի փուլից սկսած վերջիններին պարտադրում է սեփական կապուղիները վարձակալության տրամադրել այլ ընկերությունների, որոնք չունեն կապի ցանցի ձևավորման ֆինանսական միջոցներ: Բացի այդ, գերիշխող դիրք ունեցող ճանաչված ընկերություններում էապես բարդանում է հետագա աճի ռազմավարությունների (հատկապես շուկայի զարգացման) մշակման խնդիրը, որպեսզի ընկերության աճը չհակասի օրենսդրությամբ սահմանված որոշակի պահանջների. այլապես կարգավորողը կարող է որոշում կայացնել գերիշխող դիրք ունեցող ընկերության մասնատման վերաբերյալ՝ պահանջելով իրարից իրավաբանորեն առանձնացնել գերիշխող և մրցակցային գործունեության տեսակները<sup>115</sup> կամ սահմանափակել նրա կողմից իրականացվող գործունեությունը: Բացի այդ վերջինի նկատմամբ սահմանվում են նաև հաշվետվողականության լրացուցիչ պահանջներ:

Հատկանշական է, որ հեռահաղորդակցության ոլորտի զարգացումը և տեխնոլոգիական հագեցումը մեծապես պայմանավորվել է ոչ միայն դրանում գործունեություն ծավալող ընկերությունների, այլ նաև ՀԾԿՀ գործունե միջամտությամբ: Ընդհանուր առմամբ ոլորտում պետական քաղաքականությունը պայմանականորեն կարելի է բաժանել 4 փուլերի՝

- Հետանկախացման շրջանից մինչև 2004 թվականը, երբ ոլորտը գործել է առանց որևէ իրավական կարգավորման, իսկ պետական քաղաքականությունն ուղղված է եղել հեռահաղորդակցության ոլորտի ինչ-որ կերպիթանմանը:
- 2005թ միջանկյալ փուլ, երբ պետական քաղաքականությունն ուղղվել է ոլորտի իրավական կարգավորման օրենսդրության ներդրմանն ու մրցակցության ձևավորմանը:
- 2006-2008 թթ, երբ պետական քաղաքականությունն ուղղված է եղել հեռահաղորդակցության շուկայի և դրա առանձին

<sup>115</sup> ՀՀ օրենքը էլեկտրոնային հաղորդակցության մասին, Հոդված 24 կետ 1 և 2:

հատվածների ազատականացմանը և մրցակցության երաշխավորմանը:

- 2009թ. մինչ օրս, երբ պետական քաղաքականությունը նույնպես է ազատականացված շուկայի պայմաններում մրցակցության կարգավորմանը (խաղի կանոնների հստակեցմանը, օպերատորների միջև բարեխիղճ մրցակցության և փոխգործակցության ապահովմանը), ոլորտի որակական զարգացման ապահովմանը և սպառողների շահերի պաշտպանությանը<sup>116</sup>:

Մասնավորապես հետևանքաբեր առաջին շրջանում ոլորտում պետական քաղաքականությունը իրագործող տրանսպորտի և կապի նախարարության խնդիրը հանդիսացել է նախկին ԽՍՀՄ-ից ժառանգած և բարոյապես մաշված ամրակցված հեռախոսային ցանցի արդիականացումը, ինչի նպատակով մասնավորեցվեց «Ավտոմատացված հեռախոսային ցանցը (ATC)» և Trans-World Telekom ընկերության հետ համատեղ մասնակցությամբ հիմնադրվեց «ԱրմենՏել» ՓԲԸ-ն, որի կողմից ոլորտի զարգացման նպատակով կատարվող ներդրումների հետզնումը երաշխավորելու նպատակով թիվ 60 Լիցենզիայով վերջինին տրվեց հեռահաղորդակցության բնագավառում բացառիկ իրավունքներով ծառայությունների մատուցման արտոնություն: Սակայն նոր հիմնված ընկերությունը, երկարաժամկետ գործունեություն չծավալելով, իր բաժնետոմսերը և Լիցենզիայով վերապահված իրավունքները վաճառեց հունական Hellenic Telecommunications Organization SA (OTE) ընկերությանը, որն էլ հանդիսանում է ՀՀ-ում 1G տեխնոլոգիայով բջջային կապի ծառայության և dial up տեխնոլոգիայով ինտերնետ հասանելիության ծառայության առաջին մատուցողը: Հատկանշական է սակայն, որ OTE ընկերությունը էապես թերացել է Trans-World Telekom ընկերության հանձնառած պարտավորությունների կատարման հարցում, ինչն էլ հիմք է հանդիսացել 2004 թվականին թիվ 60 Լիցենզիայի առաջին վերանայմանը և շարժական կապի երկրորդ օպերատորի մրցույթի հայտարարմանը: Երկրորդ օպերատորի մուտքը շուկա տեղի է ունեցել ոլորտի պետական

<sup>116</sup> Մանրամասն տես Հավելված 1-ը:

կարգավորման երկրորդ փուլում՝ 2005 թվականին, երբ ՀՀ ԱԺ կողմից ընդունվեց «Էլեկտրոնային հաղորդակցության մասին» ՀՀ օրենքը:

Ոլորտում պետական քաղաքականության երրորդ փուլի սկզբում կատարվեց պետական քաղաքականության իրականացնողից պետական կարգավորման գործառույթի տարանջատում, ինչը վերապահվեց ՀԾԿՀ-ին, որն էլ ակտիվ կերպով ներգրավվեց ոլորտի իրավական կարգավորման ենթաօրենսդրական դաշտի ձևավորմանն ու ոլորտի ազատականացմանը: Մասնավորապես, 2006-2008 թթ. ՀԾԿՀ կողմից մշակվել և հաստատման են ներկայացվել՝ Էլեկտրոնային հաղորդակցության ներքին բնագավառում վեճերի լուծման, ռադիոհաճախականության ներքին օգտագործման թույլ տվողական տրամադրման, Էլեկտրոնային հաղորդակցության բնագավառում գործունեության լիցենզավորման, հանրային շարժական բջջային կապի միջազգային ռոումինգ ծառայությունների մատուցման, հանրային Էլեկտրոնային ցանցերի տիրապետման և օգտագործման կանոնակարգերը և Էլեկտրոնային հաղորդակցության ոլորտում տեխնիկական վերահսկողության հայեցակարգը: Ոլորտի ազատականացման առումով առանցքային իրադարձություններ են հանդիսացել՝ 2006թ. «ԱրմենՏել» ՓԲԸ-ին տրված թիվ 60 լիցենզիայով սահմանված GSM կապով միջազգային ձայնային ծառայությունների մատուցման բացառիկ արտոնությունների սահմանափակումը և երկրորդ կապի օպերատորին շուկայի տվյալ հատված մուտք գործելու հնարավորության ընձեռումը, 2007թ. ռուսական Վիմպելկոմ ընկերության հետ բանակցությունների արդյունքում «ԱրմենՏել» ՓԲԸ-ին թիվ 60 լիցենզիայով վերապահված բոլոր բացառիկ իրավունքների վերացումը, թիվ 60 լիցենզիայի փոփոխված տարբերակի հաստատումը, որով «ԱրմենՏել» ՓԲԸ-ն Էլեկտրոնային հաղորդակցության ծառայությունները սկսել է մատուցել ոչ բացառիկ իրավունքներով, ինչով էլ ավարտվել է հեռահաղորդակցության ոլորտի ամբողջական ազատականացման գործընթացը: Իսկ ոլորտում մրցակցության երաշխավորման առումով այս փուլում առանցքային իրադարձություններ են հանդիսացել՝ IP միջազգային տարանցման սակագների հաշվարկման նոր մեխանիզմի ներդրումը, «ԱրմենՏել» ՓԲԸ-ին իբրև Էլեկտրոնային հաղորդակցության ծառայությունների մատուցման շուկայում

գերիշխող օպերատորի ճանաչումը և գերիշխողի կողմից շահագործվող հանրային էլեկտրոնային հաղորդակցության ցանցերին այլ օպերատորների փոխկապակցման ընդունելի պայմանների և կանոնների սահմանումը: Ընդհանուր առմամբ հավասար մրցակցային պայմանների սահմանումը էապես մեծացրել է ոլորտի գրավչությունը, ինչի մասին է վկայում այն փաստը, որ 2007-2008թթ. ընթացքում 3ԾԿՅ կողմից այլ ընկերությունների տրամադրվել են հանրային էլեկտրոնային հաղորդակցության ցանցերի՝ 55, տվյալների հաղորդման և ինտերնետ հասանելիության ծառայությունների մատուցման՝ 65 և ձայնային ծառայությունների մատուցման՝ 150 լիցենզիա<sup>117</sup>:

Շուկայի ամբողջական ազատականացմանը հաջորդած ժամանակահատվածում հաջորդ երկու փուլերում 3ԾԿՅ-ն արդեն ձեռնամուխ է եղել հեռահաղորդակցության ծառայությունների տարանջատմանը, ամրակցված և շարժական ցանցերի ընդլայնմանը, դրանց որակի բարձրացմանը, հեռահաղորդակցական ծառայությունների սակագների նվազեցման մոտեցումների մշակմանը, ոլորտում մրցակցության հետևողական սրմանը և բազմազանեցմանը, ինչպես նաև սպառողների իրավունքների պաշտպանության նորմերի ներդրմանը: Մասնավորապես, 2008 թ. 3ԾԿՅ կողմից ռադիոհաճախականությունների թույլ տվյալությունների տրամադրման կարգի փոփոխության շնորհիվ 33 մարզերում ռադիոհաճախականությունների օգտագործման վճարները իջեցվել են շուրջ 8,5 անգամ՝ նպաստելով անլար հասանելիության կապի ցանցերի թվի շուրջ 5 անգամ աճին: «ԱրմենՏել» ՓԲԸ-ն ճանաչվել է 33-ում ամրակցված հեռախոսացանցի շահագործման մեջ գերիշխող դիրք զբաղեցնող օպերատոր և վերջինին պարտադրվել են ամրակցված հեռախոսացանցի գծերն ու ենթակառուցվածքներն այլ օպերատորներին օգտագործման տրամադրելու նոր, ավելի ազատական, կանոններ, CDMA տեխնոլոգիայի կիրառմամբ (թվայնացված հեռախոսագծերով) հեռախոսային ծառայությունների մատուցման ծածկույթի հստակ

<sup>117</sup> Տեղեկատվությունը վերցված է 3ԾԿՅ 2007 և 2008 թվականների տարեկան գործունեության հաշվետվություններից:

ժամանակացույց<sup>118</sup>, ինչպես նաև ինտերնետ հասանելիության միջազգային IP տարանցման ծառայությունների սակագների հաշվարկման նոր բանաձև (ինչի արդյունքում միջազգային տարանցման սակագինը նվազեցվել է շուրջ 4 անգամ)<sup>119</sup>:

Ոլորտում մրցակցության սրման համատեքստում կարևոր քայլեր են հանդիսացել 2008 թվականին հայ տարարված միջազգային մրցույթի արդյունքներով «Ֆրանս Տելեկոմ» ընկերության կողմից ՀՀ-ում հիմնադրված «ՖՏԱ Տելեկոմ» ՓԲԸ-ին հանրային էլեկտրոնային հաղորդակցության ցանցի շահագործման լիցենզիայի տրամադրումը, 2008-2009թթ. ՀԾԿՀ կողմից ինտերնետ հասանելիության ծառայությունների շուկայում WiMAX տեխնոլոգիայի հիման վրա լայնաշերտ ինտերնետ հասանելիության ծառայությունների մատուցման լիցենզիաների տրամադրումը<sup>120</sup>, շարժական կապի օպերատորներին UMTS/3G տեխնոլոգիաների կիրառմամբ ինտերնետ հասանելիության ծառայությունների մատուցման արտոնագրումը, ինչպես նաև «Ջի Էն Սի-Ալ ֆա» ընկերությանը հանրային էլեկտրոնային հաղորդակցության ցանցի շահագործման լիցենզիայի տրամադրումը (որով ինտերնետ ծառայությունների մատուցման մեծածախ շուկայում հայտնվեց երրորդ օպերատորը)<sup>121</sup>, ինչպես նաև 2014թ. «Յուբոմ» ՍՊԸ-ին ՀՀ տարածքում ամրակցված հեռախոսակապի ցանցի շահագործման արտոնագրի և աշխարհագրական սկզբունքով համարանիշերի կոդերի զբաղեցման արտոնագրի տրամադրումը<sup>122</sup>:

Ոլորտի կանոնակարգման և բարեխիղճ մրցակցության ապահովման առումով կարևոր քայլեր են հանդիսացել 2009թ.-ին ՀԾԿՀ կողմից հանրային էլեկտրոնային հաղորդակցության շարժական ցանցերի

<sup>118</sup> Արդյունքում արդեն 2009թ. ընկերությունը թվայնացրել էր Երևան քաղաքի ամրակցված հեռախոսացանցի 92 և մարզերի՝ 53%-ը, 2010-ին Երևանում թվայնացումը հասել է 98%-ի, մարզերում՝ 62%-ի, 2011-ին ավարտվել է Երևան քաղաքի հեռախոսագծերի թվայնացումը, իսկ մարզերում այն կազմել է 84%, 2012-2015թթ մարզերի հեռախոսագծերի թվայնացման մակարդակը հասցվել է 94%-ի:

<sup>119</sup> ՀԾԿՀ 2008 թվականի տարեկան գործունեության հաշվետվություն:

<sup>120</sup> Ինչի արդյունքում լայնաշերտ ինտերնետ հասանելիության ծառայությունների շուկա ներթափանցեցին «Կոմնետ ԱՄ», «Այբան Քոմյունիքեյշնզ (ապրանքանիշը՝ iCon)», «ԱՍՏՎԲ» և «ՖՏԱ Տելեկոմ (ապրանքանիշը՝ Օրանժ)» ՓԲԸ-ները:

<sup>121</sup> Որը դիվերսիֆիկացրել է IP տարանցման կապուղիները ՀՀ տարածքում կառուցելով և Իրանի օպտիկամանրաթելային համակարգին փոխկապակցելով տարանցման սեփական կապուղին:

<sup>122</sup> Որով ՀՀ ամրակցված հեռախոսակապի ոլորտ ներթափանցեց 2-րդ օպերատորը, որը շահագործում էր սեփական օպտիկամանրաթելային ցանց:



օպերատորների միջև ձայնային, տեսաձայնային տվյալների և տեքստային հաղորդագրությունների փոխկապակցման ծառայությունների վճարների կիսամյակային կտրվածքով 10-60%-ի չափով նվազեցման ժամանակացույցի մշակումը և հաստատումը՝ նպատակադրելով 2011թ. հասնել փոխկապակցման ծառայությունների սակագների զգալի նվազման և օպերատորների կողմից փոխկապակցման միասնական սակագների կիրառման, 2010 թ. շարժական և ամրակցված կապի ցանցերի միջօպերատորական փոխկապակցման ծառայությունների միասնական սակագների սահմանումը, տվյալների հաղորդման և ինտերնետ հասանելիության ծառայություն մատուցող օպերատորների միջև տրաֆիկի փոխանակումը կանոնակարգող իրավական ակտերի ընդունումը, 2012 թ. կապի օպերատորների կողմից իրենց ցանցերով մատուցվող ծառայությունների հիմնական տեխնիկատնտեսական ցուցանիշների հրապարակայնացման ենթակատեղեկատվության ներկայացման ձևերի, ստանդարտացված ցուցանիշների համախմբի և ժամանակացույցի մշակումը և հաստատումը, 2013թ. էլեկտրոնային հաղորդակցությունների որոշ ձևերի նկատմամբ լիցենզիաների տրամադրման պարզեցված ընթացակարգերի սահմանումը, էլեկտրոնային հաղորդակցության բուլոն ձևերի վերջնական դասակարգումը:

Ոլորտում սպառողների շահերի պաշտպանության առումով առանցքային քայլեր են հանդիսացել 2014թ. շարժական բջջային կապի հեռախոսահամարների տեղափոխության համակարգի (MNP) գործարկումը, 2015թ. հանրային շարժական կապի հեռախոսաարքերի և պլանշետների ապակոդավորման կանոնակարգի սահմանումը, «սակագնային պլան», «ծառայությունների փաթեթ» հասկացությունների սահմանումը և դրանց համար սակագների սահմանման կանոնների հաստատումը, միջօպերատորական փոխկապակցման միասնական սակագների սահմանումը, ինչպես նաև 2008-2015թթ. ընթացքում բարձրորակ ամրակցված ցանցի տարածման, 33 բուլոն համայնքներում առնվազն մեկ օպերատորի 3G բջջային ծածկույթի ապահովման ուղղությամբ կատարված հետևողական աշխատանքը, ինչի արդյունքում 2016թ. հունվարի 1-ի դրությամբ 33 բուլոն համայնքների 78%-ն ապահովված է եղել 3 օպերատորի, 18%-ը երկու և ընդամենը 4%-ը մեկ օպերատորի 3G

շարժական կապի ծածկույթով, Երևան քաղաքը և ՀՀ 7 այլ քաղաքներ ապահովված են եղել երեք օպերատորի 4G LTE շարժական կապի ծածկույթով, Երևան քաղաքն ամբողջությամբ և մարզային բնակավայրերի 94%-ը թվայնացված ամրակցված հեռախոսակապով, ընդ որում Երևան քաղաքում առկա է եղել քաղաքի ողջ տարածքը ծածկող FTTH և ՀՀ ևս 46 խոշոր բնակավայրերում՝ FTTx տեխնոլոգիայով օպտիկամանրաթելային ցանց, իսկ լայնաշերտ ինտերնետ հասանելիության ծառայությունների շուկայում xDSL տեխնոլոգիայով օգտվող բաժանորդների փոխարեն (49%) սկսել են գերակշռել առավել մատչելի գնով առավել մեծ թողունակություն ապահովող FTTx և FTTA (51%) օպտիկամանրաթելային ցանցերով ինտերնետ օգտագործողները<sup>123</sup>:

Ակնհայտորեն, ՀԾԿՀ-ն մեծածավալ աշխատանք է իրականացրել հեռահաղորդակցության ոլորտի ազատականացման, մատուցվող ծառայությունների բազմազանեցման, դրանց որակի բարելավման, ինչպես նաև սպառողներին շահերի պաշտպանության բնագավառներում: Սակայնված է նրահետ, որ հեռահաղորդակցության ոլորտի զարգացումն առանցքային նշանակություն ունի ՀՀ կառավարության տարբեր արձանագրային որոշումներով հաստատված «Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների ոլորտի զարգացման», «Հայաստանի Հանրապետությունում Էլեկտրոնային հասարակության ձևավորման» և «Հայաստանի Հանրապետությունում Ռադիոհեռուստատեսային հեռարձակման թվային համակարգին անցման» հայեցակարգերով սահմանված թիրախների ապահովման առումով, բացի այդ վերջինը մեծ նշանակություն ունի երկրի գլոբալ մրցունակության գնահատման, ներդրումների ներգրավման, տնտեսական աճի ապահովման և տեխնոլոգիական ներուժի նպաստման համատեքստում:

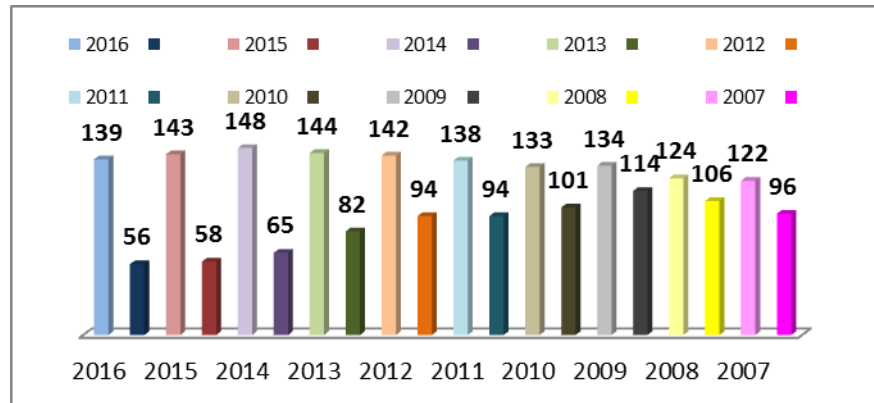
Հատկանշական է, որ հեռահաղորդակցության ոլորտի հետևողականորեն բարելավումը նպաստել է՝ Համաշխարհային տնտեսական համաժողովի (հետայսու՝ ՀՏՀ) կողմից հրապարակվող «Գլոբալ մրցունակության զեկույցի» «տեխնոլոգիական պատրաստվածություն» ինդեքսի և «Գլոբալ տեղեկատվական տեխնոլոգիաների զեկույցի» «տեխ-

<sup>123</sup> ՀԾԿՀ 2015 թվականի տարեկան գործունեության հաշվետվություն:

նույն ժամանակ պատրաստվածության ինդեքսի» վարկանիշերում 3-րդ աստիճանի դիրքերի նկատելի բարելավմանը: Մասնավորապես, տեխնոլոգիական պատրաստվածության ինդեքսի վարկանիշում 33-ն հետնապահ (100-150) երկրների շարքից տեղափոխվել է միջին մրցունակության (50-99) ունեցող երկրների շարք վերջին տարիներին զբաղեցնելով 71-75-րդ դիրքը (2016-ին 71-րդը): Ընդ որում, 33-ն առավել մրցունակ երկրների (1-49) դիրքերին ընդհուպ մոտ դիրքեր ունի ինտերնետ օգտագործողների հարաբերական մեծության և լայնաշերտ ինտերնետի թողունակության ցուցանիշներով, 71-րդ դիրքը լայնաշերտ ինտերնետ օգտագործողների հարաբերական մեծության և 81-րդ դիրքը լայնաշերտ բջջային կապի (4G LTE) ծածկույթի ցուցանիշով, որի առումով 4G ցանցի երևան քաղաքում 100% ծածկույթ ապահովելուց հետո՝ 2012-2013 թվականներին, ունեցել է առաջատար դիրքեր<sup>124</sup>: Այս առումով դիրքի հետագավառացումը կապված է նրա հետ, որ 4G LTE տեխնոլոգիայով ցանցի տարածումը 33-ում ընթանում է բավականին դանդաղ տեմպերով և դեռևս չի ապահովվել 100% ծածկույթ: Միևնույն ժամանակ, 33-ն շարունակաբար հետնապահ դիրքեր ունի տեղական ընկերությունների (ոչ ՏՅՏ ոլորտի) կողմից տեխնոլոգիաների կլանման, նորագույն տեխնոլոգիաների առկայության և, մասամբ, ոլորտում օտարերկրյան ներգրավման առումով: Վերջինները, սակայն առավելապես բնութագրում են ՏՅՏ ճյուղի առավելապես SS հատվածը և ոչ թե հեռահաղորդակցության ոլորտը և կապված են 33-ում վենչուրային ֆոնդերի կողմից ներգրավվող միջոցների ոչ բավարարողյունավետության, տնտեսության այլ ճյուղերում SS ներթափանցման ոչ բավարար մակարդակի և տեխնոլոգիական առաջընթացի ոչ բավարար տեմպերի հետ: Միևնույն ժամանակ ՏՅՏ զարգացման ենթակառուցվածքների առումով, որոնք հիմնականում ձևավորում են հենց հեռահաղորդակցության ոլորտի ընկերությունները 33-ն բավարար մրցունակ դիրքեր ունի: Հեռահաղորդակցության ոլորտի առավել որակական պատկեր տալիս է ՏՅՏ «Տեխնոլոգիական պատրաստվածության» ինդեքսը, որն անդրադարձնում է ինչպես ՏՅՏ ենթակառուցվածքներին,

<sup>124</sup> Մանրամասն հավելված 2-ում:

գործարարության մեջ կլանման և ֆինանսավորման ասպեկտներին, այնպես էլ պետության և տնային տնտեսությունների կողմից կլանման և ոլորտի պետական կարգավորման ասպեկտներին:

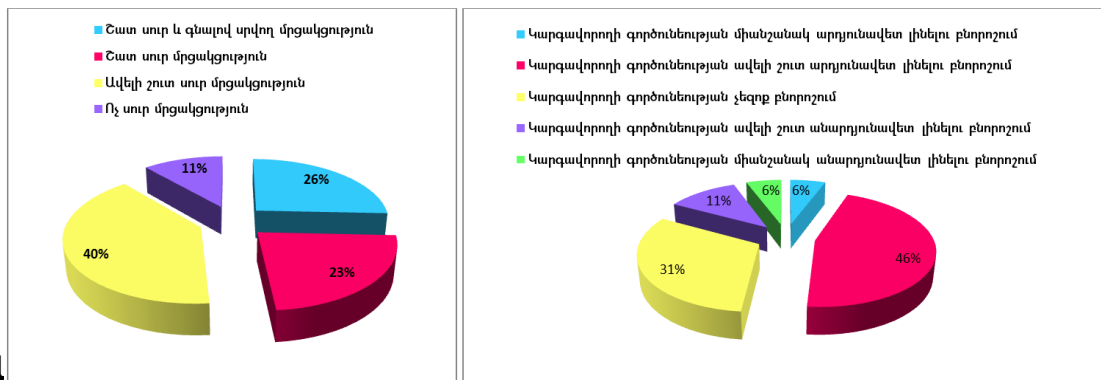


**Գծանկար 4. Հայաստանի դիրքերը Համաշխարհային տնտեսական համաժողովի կողմից 2007-2015թթ հրատարակած «Ցանցային պարաստվածության ինդեքսի» վարկանիշերում (մուգ գույնով ՀՀ դիրքը, բաց գույնով՝ վարկանիշում ներառված երկրների թիվը)<sup>125</sup>**

Գծանկար 4-ից երևում է, որ ՀՀ «Գլոբալ տեղեկատվական տեխնոլոգիաներ զեկոլոյցի» «տեխնոլոգիական պարաստվածության ինդեքսի» վարկանիշերում Հայաստանը կրկին հետնապահ երկրների (100+) շարքից տեղափոխվել է միջին մրցունակություն ունեցող երկրների շարք (50-100): Սակայն այս դեպքում ՀՀ դիրքերն առավել մոտ են մրցունակության տեսանկյունից առավել առաջատար երկրների դիրքերին: 2016թ. զեկոլոյցում ՀՀ-ն մրցունակության ցուցանիշով 56-րդն է: Ընդ որում, եթե գործարարության կողմից տեխնոլոգիաների կլանման ցուցանիշով ՀՀ-ն 113-րդն է, ապակառավարության կողմից ՏՀՏ օգտագործման առումով 46-րդը, տնային տնտեսությունների կողմից օգտագործման առումով 69-րդը, ՏՀՏ ոլորտը կարգավորող օրենսդրական դաշտի առումով 50-րդը, վեճերի լուծման իրավական համակարգի արդյունավետության առումով 89-րդը, B2B և B2C կիրառմամբ 70-րդը: ՀՀ-ն այս զեկոլոյցում էլ ենթակառուցվածքների և ՏՀՏ հասանելիության առումով մրցունակությամբ առաջատար երկրների շարքում է: Մասնավորապես բջջային կապի ծածկույթի ցուցանիշով ՀՀ-ն 1-ին հորիզոնականի երկրների շարքում է (100% ծածկույթ), բջջային կապի

<sup>125</sup> World Economic Forum, Global Information Technology Report, 2016, 2012, 2010-2011, 2008-2009.

սակագների ցուցանիշով՝ 56-րդը, ինտերնետի թողունակության ցուցանիշով 58-րդը, լայնաշերտ ինտերնետի համար ամսական սակագնի ցուցանիշով 24-րդը, ինտերնետ հասանելիության և հեռախոսակապի ոլորտում մրցակցության ցուցանիշով 33-ն կրկին 1-ին հորիզոնականի երկրների շարքում է: Եվ սա այն դեպքում, երբ 33-ն իրավական համակարգի և կարգավորման կոշտության ցուցանիշով գտնվում է 115-րդ տեղում<sup>126</sup>: Ընդ որում՝ վերը քննարկված բոլոր ցուցանիշների գծով, և հատկապես ոլորտի իրավական կարգավորման դաշտի և ՏՏՏ ենթակառուցվածքների ու հասանելիության առումով, 33-ն իր դիքերը հետևողականորեն բարելավել է 2007-2016թթ ընթացքում: Հատկանշական է, որ մրցակցության սրության ու կարգավորողի գործունեության արդյունավետությունն արձանագրվել են նաև «ԱրմենՏել», «Ղ Տելեկոմ» ՓԲԸ-ների և «Յուքոմ» ՍՊԸ մարքեթինգի, վաճառքների և ֆինանսական ստորաբաժանումների ղեկավարների, ինչպես նաև վաճառքի մենեջերների շրջանում, սույն հետազոտության շրջանակներում, իրականացված հարցման արդյունքներով (թվով 35 մենեջերներ), ըստ որոնց ճյուղը հիմնականում բնորոշվում է իբրև սուր մրցակցություն ունեցող, իսկ կարգավորողի գործունեությունը՝ մեծամասամբ արդյունավետ (գծ. 5):



**Գծաձև 1. Կարգավորողի գործունեության բնորոշումները ճյուղի հիմնական ընկերություններում**

Ստացվում է, որ ոչ ազատի հակասական պատկեր: Մի կողմից 33-ն ունի ոլորտի զարգացմանը նպաստող արդյունավետ օրենսդրա-իրավական դաշտ և հայրենական կազմակերպությունների ընկալմամբ ոլորտի կարգավորողի գործունեությունը գնահատվում է առավել ասես

<sup>126</sup> World Economic Forum, Global Information Technology Report, 2016, pp. 59.

դրական (6+46%), քան բացասական (6+11%), սակայն մյուս կողմից միջազգային կազմակերպությունների ընկալմամբ ՀՀ-ում ունորտը կոշտ կարգավորվող է և չկավեճերի լուծման արդյունավետ իրավական համակարգ: Սակայն, եթե անգամ համարվի, որ ունորտը կոշտ կարգավորվող է, միևնույնն է նման մոտեցման դրական արդյունքն ակնհայտ է. ՀՀ-ն կարողացել է ձևավորել ՏՀՏ՝ արդյունավետ, գլոբալ ճյուղում մրցունակ և հասանելի ենթակառուցվածքներ: Կարծում ենք, կարգավորման կոշտությունը կապված է ՀՀ հեռահաղորդակցության ունորտի հասուն թի ոչ բավարար մեծության հետ, որի պայմաններում ընկերություններն այնքան էլ հակված չեն իրականացնելու խոշորածավալ ներդրումներ, որոնք, այլ երկրների համեմատ հետ գնման ավելի երկար ժամանակ են պահանջում: Այդ է պատճառը, որ ՀԾԿՀ-ն որդեգրել է ունորտի կարգավորման ավելի կոշտ (պարտադրական) մոտեցումներ, քանի որ, ինչպես արդեն նշվել է վերջինի զարգացումն առանցքային նշանակություն ունի այլ ունորտների զարգացմանը նպաստելու համատեքստում:

Ընդհանուր առմամբ հեռահաղորդակցության ունորտի աճի, տնտեսության և ծառայությունների թողարկման ծավալներում դրա ունեցած բաժնեմասի դիտարկումից կարելի է արձանագրել, որ թեև վերջինն այնքան մեծ մասնակցություն չունի տնտեսության թողարկման ծավալներում, սակայն նկատելի մասնակցություն ունի ՀՀ տնտեսական ակտիվության ապահովման գործում և շոշափելի բաժնեմաս ծառայությունների թողարկման ծավալներում (որը, սակայն գնալով նվազում է):

**Այլ ուսակ 1.**

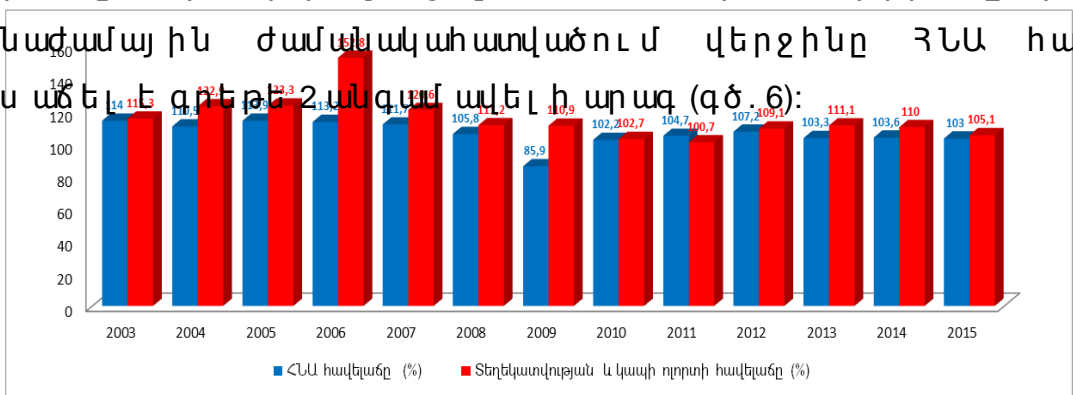
**Տեղեկատվության և կապի ճյուղի հասուն լը, շարժընթացը, ՀՆԱ և ծառայությունների թողարկման ծավալներում ունեցած բաժնեմասը 2008-2015թթ<sup>127</sup>**

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ներքին արդյունք (համախառն, շուկայական գներով) (մլն դրամ)	3568228	3 141 651	3460203	3 777 946	4 266 461	4 555 638	4 828 626	5032089
Ավելացված արժեք (համախառն, հիմնական գներով) (մլն դրամ)	3162 945	2809097	3071077	3 365 622	3 808 226	4 049 210	4 282 291	4496393
Ավելացված արժեքի մասնաբաժինը ՀՆԱ-ում (%)	88,6	89,4	88,8	89,1	89,3	88,9	88,7	89,4
Տեղեկատվություն և կապ (մլն դրամ)	132 503	140 230	133 149	135 303	145 967	150 997	162 218	167 578
Տեղեկատվություն և կապի ճյուղի մասնաբաժինը ՀՆԱ-ում (%)	3,7	4,5	3,8	3,6	3,4	3,3	3,4	3,3

<sup>127</sup> ՀՀ ԱՎՃ տվյալների բազաներ/Ազգային հաշիվներ/ՀՆԱ, <http://armstat.am/am/?nid=263>, ԱՎՃ վիճակագրական տարեգիրք 2016թ., բաժին Առևտուր և ծառայություններ, էջ 364

ՏՀՏ մասնաբաժինը ծառայությունների թողարկման մեջ (%)	25.9	25.2	24.3	23.8	22.0	22.6	20.5	19.1
Հեռահաղորդակցության ոլորտի մասնաբաժինը ծառայությունների թողարկման մեջ (%)	23.1	21.5	20.2	19.1	17.6	17.6	15.7	14.0

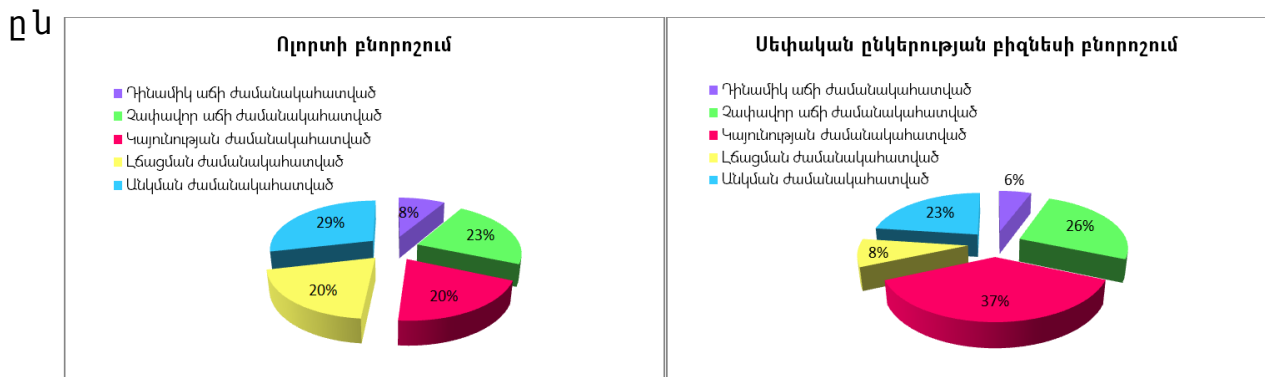
Ինչպես երևում է աղյուսակ 1-ից տեղեկատվության և կապի ճյուղի հասույթի բաժնեմասը Հայաստանի ՀՆԱ-ի մեջ մինչ ճգնաժամային ժամանակահատվածում տատանվել է 3.4-4.8%-ի, իսկ հետճգնաժամային ժամանակահատվածում 3.3-3.8%-ի միջակայքում: Ակնհայտ է, որ ՏՀՏ ոլորտը թողարկման (հասույթի) ծավալներով զգալիորեն զիջում է տնտեսության մյուս ճյուղերին և հնարավոր է այն նկարագրել, իբրև տնտեսության կառուցվածքում առանցքային տեղ ունեցող: Սակայն այն միանշանակ հանդիսանում է տնտեսության ծառայությունների հատվածի առանցքային ճյուղերից մեկը, որին բաժին է ընկել 2011-2015 թթ. բնակչությանը մատուցված բոլոր ծառայությունների 1/5-ից 1/4-ը, և անշան է զիջում ծառայությունների հատվածում իր բաժնեմասով առաջինը հանդիսացող ֆինանսական հատվածին (2015-ին 20.2%)<sup>128</sup>: Բացի այդ, վերջինս առանցքային նշանակություն ունի առևտրի և ծառայությունների բնագավառում գործարարության նորարարական մոդելների ներդրման (Էլեկտրոնային առևտուր, Էլեկտրոնային բանկինգ և այլն) առումով, ինչպես նաև զգալի մասնակցություն ունի տնտեսական ակտիվության ապահովման գործում (քանի որ ունի ողջ տնտեսության և հատկապես դրա իրական հատվածի աճը նկատելի գերազանցող աճ): Ընդհանուր առմամբ, ճյուղի աճի տեմպերը 2003-2015 թթ. գրեթե մշտապես գերազանցել են ՀՆԱ աճի տեմպերին, ընդ որում մինչ ճգնաժամային ժամանակահատվածում վերջինը ՀՆԱ համեմատ մշտապես աճել է գրեթե 2 անգամ ավելի արագ (գծ. 6):



<sup>128</sup> ԱՎԾ վիճակագրական տարեգիրք 2016թ., բաժին Առևտուր և ծառայություններ, էջ 374:

**Գծանկար 6. «Տեղեկատվության և կապի» ճյուղի և ՀՀ ՀՆԱ հավելյալի տեմպերը 2003-2015թթ<sup>129</sup>**

Ընդհանրապես հեռահաղորդակցության ոլորտի հասույթի շարժընթացի դիտարկման հիման վրա, աճի բնորոշման տեսանկյունից, այն կարելի է բաժանել երկու պայմանական փուլերի. 2003-2009թթ, որը հնարավոր է բնորոշել իբրև ոլորտի դինամիկ աճի փուլ (տարեկան աճը՝ միջինում 22.0%) և 2010թ. մինչ ներկա ժամանակահատվածը, որը հնարավոր է բնորոշել իբրև ոլորտի կայունացման (հասունության փուլին անցման) ու լճացման նախնական դրսևորումների ի հայտ գալու փուլ (տարեկան աճը՝ միջինում 6.0%): Ընդ որում, դրամասին վկայում են ոչ միայն ճյուղի հասույթի շարժընթացը, այլև ոլորտի առաջատարը



**Գծանկար 7. Հեռահաղորդակցության ոլորտի և սեփական բիզնեսի աճի բնորոշումները ճյուղի հիմնական ընկերություններում**

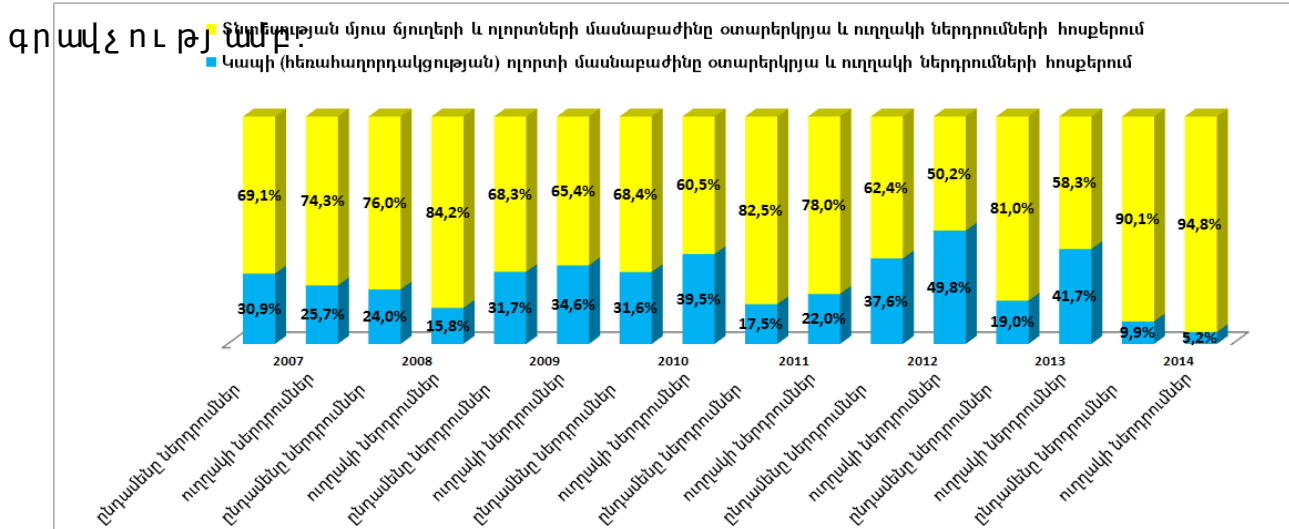
Ինչպես երևում է գծանկար 7-ից՝ «ԱրմենՏել», «ՂՏելեկոմ» ՓԲԸ-ների և «Յուլբոմ» ՍՊԸ մարքեթինգի, վաճառքների և ֆինանսական ստորաբաժանումների ղեկավարների ու վաճառքի մենեջերների միայն 31-32%-ն է ոլորտը և սեփական ընկերության բիզնեսը բնորոշում իբրև աճող. նրանց համապատասխանաբար 49%-ը և 31%-ը ոլորտը և իրենց ընկերության բիզնեսը համարում են որպես կայունության կամ անկման փուլում գտնվող: Ընդ որում այս երեք ընկերությունների մենեջերների բնորոշումները կարելի է համարել ծանրակշիռ, քանի որ, ՏՀՏ ոլորտի շարժընթացը պայմանավորված է բացառապես հեռահաղորդակցության հատվածի շարժընթացով: Մասնավորապես, «տեղեկատվության և կապի» ճյուղի 2003-2015թթ հասույթի և դրամասին հատվածների հասույթների ցուցանիշների

<sup>129</sup> Գծապատկերը ստացվել է ՀՀ ԱԿԾ 2016, 2010, 2006թթ վիճակագրական տարեգրքերի տրանսպորտ և կապ բաժնի ցուցանիշների և ՀՆԱ հավելյալի ցուցանիշի համադրման հիման վրա:



վերլուծության ընդհանուր ակնհայտ է, որ ճյուղի հասույթի փոփոխությունը գծային կախվածության մեջ է բացառապես հեռահաղորդակցության ոլորտի հասույթի հետ ( $R^2=0,9542$ )<sup>130</sup>, որը հանդիսանում է ՏՅՏ ճյուղի ամենաառանցքային հատվածը ինչպես հասույթի աճի, այնպես էլ ՏՅՏ ոլորտի համախառն հասույթում և ներգրավված ներդրումներում վերջինի ունեցած բաժնեմասի տեսանկյունից<sup>131</sup>:

Այսպես, 2003-2009թթ ժամանակահատվածում հեռահաղորդակցության հատվածի հասույթը կազմել է ՏՅՏ ճյուղի համախառն հասույթի 97-99%-ը, իսկ 2010-2015թթ. դրա բաժնեմասը ՏՅՏ համախառն հասույթում շուրջ 6%-ով նվազելով տատանվել է 93-95%-ի միջակայքում (աղյ. 2): Հատկանշական է, որ հեռահաղորդակցության ոլորտը մինչ 2013 թ. աչքի է ընկել նաև բարձր ներդրումային գրավչությամբ:



**Գծանկար 8. Հեռահաղորդակցության ոլորտի ներդրումների մասնաբաժինը տնտեսության ունում ներգրավված ներդրումներում և ուղղակի ներդրումներում 2007-2014թթ**<sup>132</sup>

Ինչպես երևում է գծանկար 8-ի տվյալներից հեռահաղորդակցության ոլորտին 2007-2013թթ. բաժին է ընկել տնտեսության ունում ներգրավված օտարերկրյա ներդրումների 16-38%-ը և ՕՈՒՆ 16-41,7%-ը: Սակայն պետք է նշել, որ ոլորտում ներգրավված ներդրումների հիմնական մասը պայմանավորված են բջջային կապի և ինտերնետ հասանելիության օպերատորների ներդրումային

<sup>130</sup> Հաշվարկը կատարվել է հեղինակի կողմից MS Excel փաթեթի կիրառմամբ:  
<sup>131</sup> Մյուս հաշվարկները բերված են հավելված 4-ում:  
<sup>132</sup> Աղբյուրը՝ Հայաստանի հանրապետության սոցիալ տնտեսական վիճակը 2008-2014թթ հունվար-դեկտեմբերին, բաժին 4-Արտաքին հատված, 4.2 4.2. Օտարերկրյա ներդրումները հունվար-դեկտեմբերին:

ակտիվությամբ: Մասնավորապես, ոլորտում 2004-2014թթ իրականացված ներդրումների աշխարհագրական պատկանելության դիտարկումից ակնհայտ է, որ դրանք իրականացվել են հիմնականում Լիբանանից, Ֆրանսիայից և Ռուսաստանի Դաշնություններից<sup>133</sup>: Մինչ 2007 թվականը ոլորտում գերակշռել են բացառապես Լիբանանի և Ռուսաստանի Դաշնության ներդրումները, իսկ 2009-2013թթ. ժամանակահատվածում Ֆրանսիական ներդրումները, որոնք կազմել են ոլորտում կատարված օտարերկրյա ներդրումների 54-75%-ը և օտարերկրյա ուղղակի ներդրումների 41-75%-ը: Ի դեպ, ոլորտում այս երկրների կողմից կատարված ներդրումները կազմել են նաև դրանցից ՀՀ տնտեսությունում ընդհանրապես իրականացված ներդրումների զգալի մասը<sup>134</sup>: Մյուս կողմից, ճյուղում ներգրավված օտարերկրյա ներդրումների շարժընթացի դիտարկումից ակնհայտ է, որ դրանք հատկապես մեծացել են կապի նոր օպերատորների շուկա մուտք գործելու և դրան հաջորդող տարվա ժամանակահատվածում, կամ այլ ընկերությունների կողմից Հայաստանում գործող կապի օպերատորների բաժնետոմսերը գնելու և դրան հաջորդող ժամանակահատվածում: Մասնավորապես, ոլորտում կատարվող օտարերկրյա ներդրումներն էապես մեծացել են 2004-2006 թթ., երբ հեռահաղորդակցության ոլորտում մուտք գործեց բջջային կապի երկրորդ օպերատոր «Ղ Տելեկոմ» ընկերությունը (ապրանքանիշը՝ Վիվա Սել) և 2009-2010թթ, երբ ոլորտներթափանցեց բջջային կապի երրորդ օպերատոր «Օրանժ Արմենիա» ընկերությունը (ապրանքանիշը՝ Օրանժ): Մյուս կողմից, ներդրումների հոսքերն ավելացել են նաև ոլորտի երկու խոշոր ընկերությունների վաճառքին հաջորդող տարվա ընթացքում դրսևորված ներդրումային ակտիվության հետևանքով: Այսպես, 2006թ. ռուս-նորվեգական «Վիմպել Կոմ» ԲԲԸ-ն հունական Hellenic Telecommunications Organization SA (OTE) ընկերությունից ձեռք բերելով «ԱրմենՏել» ՓԲԸ բաժնետոմսերի փաթեթի 90%-ը, իսկ 2007թ. ռուսական USU ԲԲԸ-ն «Ղ-Տելեկոմ»-ից ձեռք բերելով բաժնետոմսերի 80%-ը, իրենց

<sup>133</sup> Մանրամասն տես հավելված 3-ում:

<sup>134</sup> Լիբանանից ոլորտում կատարված ներդրումները կազմել են ՀՀ տնտեսությունում Լիբանանյան համախառն ներդրումների 79-99%-ը, իսկ Ֆրանսիայից ոլորտում կատարված ներդրումները կազմել են ՀՀ տնտեսությունում ֆրանսիական համախառն ներդրումների 71-91%-ը:

հերթին նշված ընկերությունները վերագինելու և պարտավորությունները մարելու համար 2007-2008 թթ. իրականացրել են մեծածավալ ներդրումներ<sup>135</sup>: Ընդհանուր առմամբ ոլորտում կատարված ներդրումների աշխարհագրության և ոլորտի զարգացման փուլերի<sup>136</sup> հետ դրանց համադրման արդյունքներից միանշանակ պահանջ է, որ հեռահաղորդակցության ոլորտի ներդրողների ակտիվությունը դրսևորվել է ոչ թե ամբողջ ոլորտի, այլ, հիմնականում, միայն բջջային կապի և ինտերնետ հասանելիության ծառայությունների մատուցման հատվածների կտրվածքով, որոնք հանդիսանում են վերջինի առանցքային գործունեության ձևերը:

**Աղյուսակ 2.**

**Տեղեկատվության և կապի ճյուղի, դրա առանձին հատվածների և հեռահաղորդակցության հատվածի առանձին ենթահատվածների հասույթի, դրական ցվածքի և բաժանորդների թվի ցուցանիշները 2006-2015թթ<sup>137</sup>**

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Կապի ծառայությունների ՍԳԻ-ն (%)</b>	110.6	100.1	96.5	97.4	98.9	98.4	99.1	96.1	97.6	98,3
<b>Կապի ծառայությունների հասույթը (մլն դրամ), որից՝</b>	<b>126196,3</b>	<b>152202,9</b>	<b>169302,6</b>	<b>164422</b>	<b>172337,2</b>	<b>171785,6</b>	<b>176170,7</b>	<b>183914,1</b>	<b>180730,5</b>	<b>169386,7</b>
Փոստային և սուբհանդակային հաղորդակցություններ (մլն դրամ)	2109,5	2893,9	3638,1	2146,4	-	-	-	-	-	
Հեռուստատիվի ծրագրերի կազմում և հեռարձակում (մլն դրամ)	2781,6	3157,2	3323,8	4775,6	10496,6	11516,1	10955,9	10182,8	9141	9228,4
Հեռահաղորդակցություն (մլն դրամ), այդ թվում՝	124 087	149 309	165664,5	162275,6	161840,6	160269,5	165 215	173 731	171 590	160158,3
Հեռագրական կապ (մլն դրամ)	36	42	42	51,3	54,1	47,8	46,7	46,9	36	33,1
Ամրակցված հեռախոսային կապ (մլն դրամ)	53194,7	53585	43809	40341,2	34356,6	29347,8	24080,9	23129,4	23084,7	19568,9
Բջջային կապի ծառայություններ (մլն դրամ)	62988,6	87889,8	112057,6	105766,6	99635,9	96177,5	106237,3	111192,8	107710	98204,7
Ինտերնետ հասանելիության ծառայություններ (մլն դրամ)	4373,2	3751,8	4911,3	10404,2	21226,5	29126,9	27816,9	29744	30905,3	31611,4
Արբանյակային (բացառությամբ ինտերնետ հասանելիության) (մլն դրամ)	-	-	-	-	33,5	52,7	67,5	102,8	46	216
Մալուխային հեռուստատեսային համակարգերի շահագործում և սպասարկում (մլն դրամ)	-	-	-	-	-	990	2219,8	2779,7	3381,3	4007,8
Ընդհանուր օգտագործման ելք ու նեցող ապարատների քանակը 1000	<b>603.9</b>	<b>623.7</b>	<b>62567</b>	<b>616.1</b>	<b>608.6</b>	<b>601.0</b>	<b>598.8</b>	<b>592.3</b>	<b>582.0</b>	<b>562.5</b>
Մալուխային հեռուստատեսության բաժանորդների քանակը 1000	-	-	-	-	12.7	18.6	55.6	70.2	86.1	89.1
Բջջային կապի բաժանորդների քանակը 1000	1185.4	1850.4	2367.8	2651.6	3135.7	3210.8	3322.8	3346.3	3459.1	3464.5
որից՝ ինտերնետ հասանելիությամբ 1000	-	-	550.9	1222.8	1701.6	1435.2	1471.7	1550.1	1561.8	1585.3
Լայնաչափ ինտերնետի բաժանորդների քանակը 1000	20.6	19.4	80.4	120.2	218,4	383,6	442,4	486,2	522,4	614.5
Հեռահաղորդակցության հատվածի մասնաբաժինը կապի ճյուղի հասույթում (%)	98,3%	98,1%	97,9%	98,7%	93,9%	93,3%	93,8%	94,5%	94,9%	94,6%

135 Օրինակ MTC ԲԲԸ-ն գործարքից անմիջապես հետո, 140 մլն եվրո վարկի տեսքով ներդրում է կատարել «Ղ Տելեկոմ» ընկերությունում՝ դրա պարտքերի մարման և հետագան ներդրումային ծրագրի ֆինանսավորման նպատակով:

136 Էվոլյուցիայի հակիրճ նկարագիրը և ոլորտում նոր ընկերություններ կամ նոր հատվածների ձևավորման ժամանակահատվածների նշումները տես հավելված 1-ում:

137 Աղբյուրը ԱՎԾ վիճակագրական տարեգրքեր 2009, 2013 և 2016 թթ, բաժին՝ տեղեկատվություն և կապ:

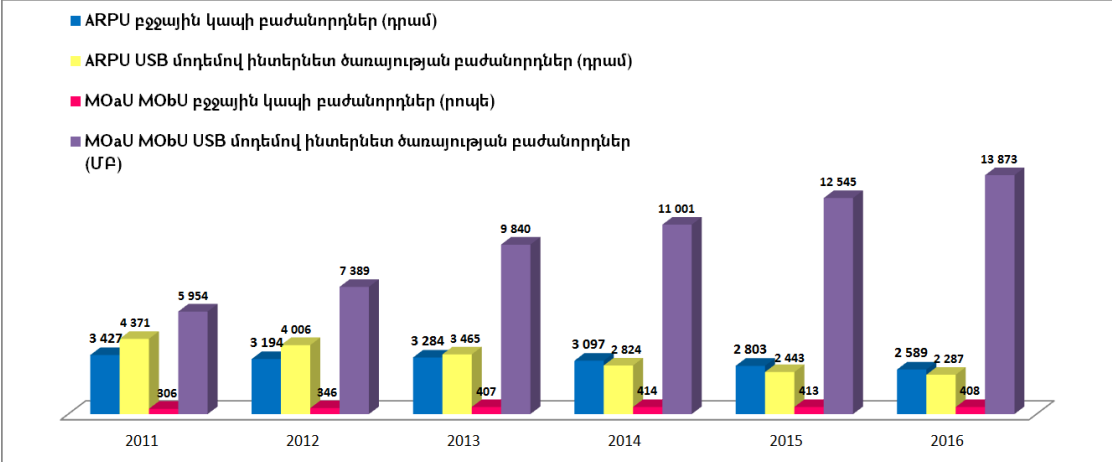
Ֆիքսված հեռախոսային կապի մասնաբաժինը հեռահաղորդակցության հատվածի հասույթում (%)	42,9%	35,9%	26,4%	24,9%	21,2%	18,3%	14,6%	13,3%	13,5%	12,2%
Բջջային կապի մասնաբաժինը հեռահաղորդակցության հատվածի հասույթում (%)	50,8%	58,9%	67,6%	65,2%	61,6%	60,0%	64,3%	64,0%	62,8%	61,3%
Ինտերնետ հասանելիության մասնաբաժինը հեռահաղորդակցության հատվածի հասույթում (%)	3,5%	2,5%	3,0%	6,4%	13,1%	18,2%	16,8%	17,1%	18,0%	19,7%
Մալուխային հեռուստատեսային համակարգերի շահագործման և սպասարկման մասնաբաժինը հեռահաղորդակցության հատվածի հասույթում (%)	-	-	-	-	-	0,6%	1,3%	1,6%	2,0%	2,5%

Ինչպես երևում է աղյուսակ 2-ից, թեև հեռահաղորդակցության ոլորտն, իր մեջ ներառում է 4 ենթահատվածներ՝ տասնյակ գործունեության տեսակներով, սակայն լարային, բջջային կապի և ինտերնետ հասանելիության մատուցման ծառայությունների հատվածներին բաժին է ընկնում դրա համախառն հասույթի մոտ 92-93%-ը, իսկ դրանում նոր ձևավորվող հատվածներից մեկը մալուխային հեռուստատեսության ծառայությունների մատուցումն է: Բացի այդ երևում է, որ ոլորտի աճը պայմանավորվել է բացառապես բջջային կապի ծառայությունների (և մասամբ ինտերնետ հասանելիության ծառայության) մատուցման հատվածների հասույթի հետևողական աճով: Մասնավորապես, հեռահաղորդակցության ոլորտի 2003-2015թթ հասույթի և դրա առանձին ենթահատվածներում ներառված գործունեության ձևերի հասույթների ցուցանիշների վերլուծության և ից ակնհայտ է, որ ոլորտի համախառն հասույթի փոփոխությունը գծային կապվածության մեջ է բացառապես բջջային կապի ծառայությունների հասույթի փոփոխության հետ ( $R^2=0,98$ )<sup>138</sup>, թեև դիտարկված ժամանակահատվածում զգալի աճել է նաև ինտերնետ հասանելիության ծառայությունների հասույթը: Ընդ որում, 2006-2012 թթ. ընթացքում բջջային կապի հասույթի աճն այնքան նշանակալի է եղել, որ անգամ ամրակցված հեռախոսակապի հասույթի շուրջ 2.2 անգամ կրճատման պայմաններում, ոլորտը միևնույն է շարունակել է աճի պատկառելի ցուցանիշներ արձանագրել: Ընդհանուր առմամբ, շարժական բջջային կապի և ինտերնետ հասանելիության ծառայությունների մատուցման ենթահատվածների հասույթի հետևողական մեծացումը հանգեցրել է հեռահաղորդակցության ոլորտի համախառն հասույթի կառուցվածքում

<sup>138</sup> Հաշվարկները կատարվել են հեղինակի կողմից Ms Excel փաթեթի կիրառմամբ: Հեռահաղորդակցության ոլորտի հասույթի փոփոխության և ֆիքսված հեռախոսակապի հասույթի փոփոխության կապվածության ցուցանիշը՝  $R^2=0.2706$ , իսկ ոլորտի հասույթի փոփոխության կապվածությանը ինտերնետ հասանելիության ծառայությունների հասույթի փոփոխության հետ՝  $R^2=0.3712$ :

դրանց բաժնեմասերի էապես մեծացմանը: Եթե 2005թ. ամրակցված հեռախոսակապի հասույթը կազմել է ոլորտի հասույթի 53,3%-ը, բջջային կապինը 36,9% և ինտերնետ հասանելիության ծառայություններինը 4,4%-ը, ապա 2015-ին ամրակցված հեռախոսակապի մասնաբաժինը ոլորտի համախառն հասույթում արդեն կազմել է 12.2%, իսկ բջջային կապինն ու ինտերնետ հասանելիության ծառայություններինը համապատասխանաբար՝ 61.3% և 19.7%: Մի տարբերությամբ, որ եթե բջջային կապի ծառայությունների հասույթը ոլորտի համախառն հասույթի մեջ 2009-2015 թթ. անփոփոխ կերպով տատանվել է 61-62%-ի միջակայքում, ապա ինտերնետ հասանելիության ծառայություններինը 6.4%-ից աճել է մինչև 19%: Եվ սա այն դեպքում, որ ոլորտի հասույթը 2015-ին 2005-ի համեմատ աճել է 199%-ով<sup>139</sup>: Ընդ որում, թեև այս ենթահատվածները բնույթով օլիգոպոլ շուկաներ են, սակայն դրանցում հասույթի աճը որևէ կերպ չի պայմանավորվել գնաճով (աղյ. 2): Միևնույն ժամանակ, այս երկու ենթահատվածներում հասույթի աճը որևէ կերպ չի պայմանավորվել գնաճով (աղյ. 2): Միևնույն ժամանակ, այս երկու ենթահատվածներում հասույթի աճը որևէ կերպ չի պայմանավորվել գնաճով (աղյ. 2):

հասույթի աճը որևէ կերպ չի պայմանավորվել գնաճով (աղյ. 2):



ապես, ունի համապատասխան աճը, թյան

ուպարման ծավալների աննախադեպ աճի:

<sup>139</sup> Բջջային կապի ծառայությունների հասույթի հավելյալ աճը 2015թ-ին 2005թ համեմատ կազմել է 332%, իսկ ինտերնետ հասանելիության ծառայություններինը՝ 905%:  
<sup>140</sup> Մանրամասն տես հավելված 4-ում:

**Գծանկար 9. Հեռահաղորդակցության ոլորտի 3 առաջատար օպերատորների ծառայությունների վաճառքից մեկ ակտիվ բաժանորդին բաժին ընկնող միջին ամսական հասույթի (ARPU) և մեկ բաժանորդին բաժին ընկնող միջին ամսական տրաֆիկի (MOaU MObU) փոփոխությունները 2011-2016թթ.<sup>141</sup>**

Ինչպես երևում է գծանկար 9-ից հեռահաղորդակցության ոլորտի 3 խոշոր օպերատորների՝ բջջային կապի և ինտերնետ հասանելիության ծառայությունների մեկ ակտիվ բաժանորդին ընկնող հասույթի (ARPU) ցուցանիշները էապես կրճատվել են: Բջջային կապի ծառայությունների հատվածում մեկ բաժանորդին բաժին ընկնող հասույթը կրճատվել է 1.3 անգամ, ինտերնետ հասանելիության ծառայությունների հատվածում՝ 1.9 անգամ: Սակայն մեկ ակտիվ բաժանորդին բաժին ընկնող տրաֆիկը (MOaU, MObU) բջջային կապի ծառայությունների հատվածում աճել է 1.3 անգամ, իսկ ինտերնետ հասանելիության ծառայությունների հատվածում՝ 2.3 անգամ: Երբ մեկ բաժանորդին բաժին ընկնող հասույթի նվազման և տրաֆիկի աճի ցուցանիշները համադրում ենք բջջային կապի և ինտերնետ հասանելիության ծառայությունների բաժանորդների թվի և այս երկու հատվածների համախառն հասույթների աճի ցուցանիշների հետ<sup>142</sup>, ապա ակնհայտ է դառնում երկու բան: Առաջին, որ բջջային ծառայությունների և ինտերնետ հասանելիության ծառայությունների սակագներն ավելի արագ են նվազել, քան ոլորտի ՍԳԻ ցուցանիշի կրճատումն է: Ընդ որում՝ ինտերնետ հասանելիության ծառայությունների հատվածում սակագների նվազումը եղել է ավելի պատկառելի: Երկրորդ, որ ինտերնետ հասանելիության ծառայությունների հատվածի հասույթի աճը իրոք պայմանավորված է հենց բաժանորդների կողմից ինտերնետի տրաֆիկի սպառման ծավալների շեշտակի մեծացմամբ, այնինչ բջջային կապի հատվածում այն, ինչպես արդեն նշվել է, կապված է բաժանորդների թվի ավելացման հետ: Ընդ որում, բջջային կապի նոր բաժանորդների ավելացման դինամիկան 2013-2015թթ արդեն իսկ 0-ական միջակայքում է, իսկ

<sup>141</sup> Գծապատկերը կառուցվել է «ԱրմենՏել», «Ղ Տելեկոմ» ՓԲԸ-ների և «Յուբոմ» ՍՊԸ 2011-2016թթ հրապարակած տեխնիկատնտեսական ցուցանիշների հաշվետվությունների հիման վրա:

<sup>142</sup> Բաժանորդների թիվն աճել է համապատասխանաբար՝ 253 հզ և 231 հզ-ով: Հասույթն աճել է համապատասխանաբար 2027.2 մլն դրամ և 2484.5 մլն դրամով:

հասուն յ թը 2014 և 2015 թվականներին դրսևորում է անկման միտում (համապատասխանաբար՝ -3.1% և -8.8%):

Ակնհայտ է, որ հեռահաղորդակցության ոլորտում սկսում է սպառողների նախապատվությունների փոփոխության երկրորդ փուլը: Եթե առաջինը, սպառողների հաղորդակցման պահանջմունքների բավարարման միջոցին տրվող նախապատվության առումով, հնարավոր է բնորոշել ամրակցված կապից դեպի բջջային կապին անցման փուլ, ապա երկրորդը՝ բջջային հեռախոսակապից դեպի ինտերնետին անցման փուլ: Սա պայմանավորված է Հայաստանում տեղեկատվական հասարակության կայացմամբ և հայ ինտերնետ սպառողների՝ թվային տարածությունում ակտիվ սոցիալականացմամբ, ինչպես նաև սմարթ հեռախոսների ու պլանշետների մեծ տարածվածությամբ<sup>143</sup>, ինչն էլ հանգեցրել է հաղորդակցման պահանջմունքի նոր ֆորմացիոն փուլին անցմանը: Ընդ որում, բջջային կապի ծառայությունների շուկայում հեռախոսային համարների տեղափոխելիության ծառայության (MNP) ներդրումից հետո իրավիճակն ավելի է սրվել, կապված նրա հետ, որ այս հատվածում վերացվել են բաժանորդի փոփոխության տեխնիկական սահմանափակումները (օրինակ նախկին հեռախոսահամարից հրաժարվելու անհրաժեշտությունը, օպերատորին ունեցած պարտքը, օպերատորի հետ կնքված առանձնահատուկ պայմանագիրը, օպերատորից արտոնյալ գնով ձեռք բերված հեռախոսասարքերի վճարումները և այլն) և այս շուկայում դիրքի պաշտպանության միակ հնարավորությունը մնացել է մատչելի գնով հեռախոսակապի և հատկապես մատչելի գնով ինտերնետի տրամադրումը:

Հեռահաղորդակցության ոլորտի պետական կարգավորման, տնտեսության և ծառայությունների հատվածի կառուցվածքներում դրա բաժնեմասի, աճի տեմպերի և ոլորտում արձանագրված հիմնական զարգացումների վերլուծությամբ հնարավոր է արձանագրել, որ կարգավորողի գործունեությունը միանշանակ դրականորեն է ազդել ոլորտի քանակական աճի և որակական զարգացման վրա, ինչի մասին վկայում են ոլորտում ծառայությունների սակագների հետևողական

<sup>143</sup> Անշուշտ նաև դրանց բյուջետային տարբերակների առկայությամբ, որոնք կապի օպերատորների կողմից տրամադրվում են կամ անվճար հիմունքներով կամ էլ խորհրդանշական 1 դրամ գնով և որոնց ապակողակորումը օպերատորի կողմից ներկայումս պարտադիր պայման է:

նվազումը, ինչպես նաև առկա սուր մրցակցությունը, որի պայմաններում ներկայումս սպառողների նախապատվություններն էական նշանակություն ունեն, ինչպես դրա առանձին հատվածների քանակական տեղաշարժերի, այնպես էլ մրցակցային պայքարում կապի օպերատորների դիրքերի փոփոխությունների վրա: Հեռահաղորդակցության ոլորտը հանդիսանում է ՀՀ դինամիկ զարգացող ոլորտներից մեկը, որն առանցքային նշանակություն ունի տնտեսությունում ներդրումների ներգրավման, տնտեսության այլ հատվածներում որակական առաջընթացի ապահովման համատեքստում և կայուն պահանջարկ է ապահովում ծառայությունների միջառք տեսակների համար (գովազդային գործունեություն, SS, հատկապես, մոբայլ լուծումներ և այլն): Միևնույն ժամանակ ՏՀՏ ոլորտի լուծումների կլանումը, հատկապես գործարարության մակարդակում շարունակում է մնալ չգոհացնող մակարդակում և ոլորտի աճը հիմնականում պայմանավորված է պետության ջանքերով ու տնային տնտեսությունների սպառմամբ: Մյուս կողմից ակնհայտ է նաև, որ հեռահաղորդակցության ոլորտում, հատկապես վերջին երկու տարիներին, նկատվում են աճի զգալի դանդաղման, որոշ առումով, նաև լճացման միտումներ: Սա պայմանավորված է պահանջմունքների փոփոխությամբ, ինչպես նաև նրանով, որ հեռահաղորդակցության միջառք հատվածներում կապի օպերատորները գրեթե հասել են շուկայի զարգացման ներուժային գագաթնակետին և իրացման ծավալների հետագա ավելացումը հնարավոր է արդեն ի հաշիվ մրցակիցների շուկայական մասնաբաժինների կլանման, նորարարական գործունեության խթանմամբ նոր շուկաների ձևավորման, գլոբալ ճյուղի փոփոխություններին արագ արձագանքման ունակությունների կուտակման հետ, ինչը մեծացնում է այդ ընկերություններում մարքեթինգի ռազմավարական և մարտավարական փուլերի միջոցառումների արդյունավետի նտեգրման անհրաժեշտությունը:

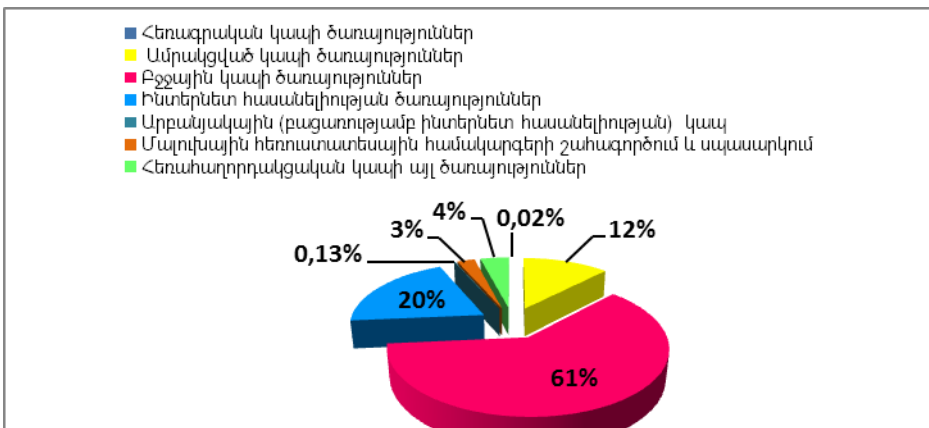
Հատկանշական է, որ ոլորտում ընթացող գործընթացները լուրջ մարտահրավերներ են պարունակում դրանում ներգրավված ընկերությունների համար, քանի որ ի տարբերություն տնտեսության մյուս ճյուղերի այդ փոփոխություններն ունեն զարգացման ավելի արագ ընթացք՝ ունակ են էականորեն վերափոխել ոլորտի



կառուցվածքը՝ նախկինում շահույթաբեր հանդիսացող շուկան վերածելով որմնախորշի և բնականաբար դրանք պահանջում են հրատապ և ուժումներ, առանց որոնց թերևս ոչ մի կապի օպերատորի չի հաջողվի ապահովել իր բիզնեսի հետագա աճը և պահպանել սեփական շուկայական մասնաբաժինը:

**2.2. ՀՀ Հեռահաղորդակցության ոլորտի մրցակցային հրահանգի և կապի օպերատորի չի հաջողվի ապահովել իր բիզնեսի հետագա աճը և պահպանել սեփական շուկայական մասնաբաժինը:**

Հետազոտության արձագանքը գլխում հեռահաղորդակցության ոլորտի կառուցվածքի ուսումնասիրումից պարզ դարձավ, որ վերջինը բաղկացած է շուրջ 12 գործուներության ձևեր ներառող 4 խոշոր ենթահատվածներից: Սակայն հետազոտության մեջ դրված խնդիրների տեսանկյունից արբանյակային կապի և հեռահաղորդակցության այլ ձևերի ծառայությունների շուկաները հետաքրքրություն չեն ներկայացնում: Սակայն է նրա հետ, որ հեռահաղորդակցության ոլորտի այս հատվածների ընկերությունների գործունեությունն ուղղված չէ վերջնական սպառողներին և դրանք մարքեթինգային գործունեություն, որպես այդպիսին, չեն ծավալում: Մասնավորապես, արբանյակային կապի ծառայություններ մատուցող կազմակերպությունները արբանյակների և արբանյակային աշտարակների տիրապետողներն են, որոնց հիմնական սպառողները հանդիսանում են ռադիո և հեռուստատեսային ծրագրեր հեռարձակող ընկերությունները: Իսկ հեռահաղորդակցության ոլորտի այլ գործունեության ձևերը (ռադիոտեղորոշում, արբանյակների շարժին հետևել և այլն), կամ առավելապես առնչվում են պետության անվտանգությանը և սպասարկվում են բանակային կապի ստորաբաժանումների կողմից, կամ էլ առնչվում են օդազնացության ուղիների կառավարմանը և շահագործվում են օդանավակայանների տեղորոշման ծառայությունների կողմից:



**Գծանկար 10. Հեռահաղորդակցության ոլորտի հասույթի բաշխումն ըստ առանձին գործուներության ձևերի 2015 թվականի դրությամբ<sup>144</sup>**

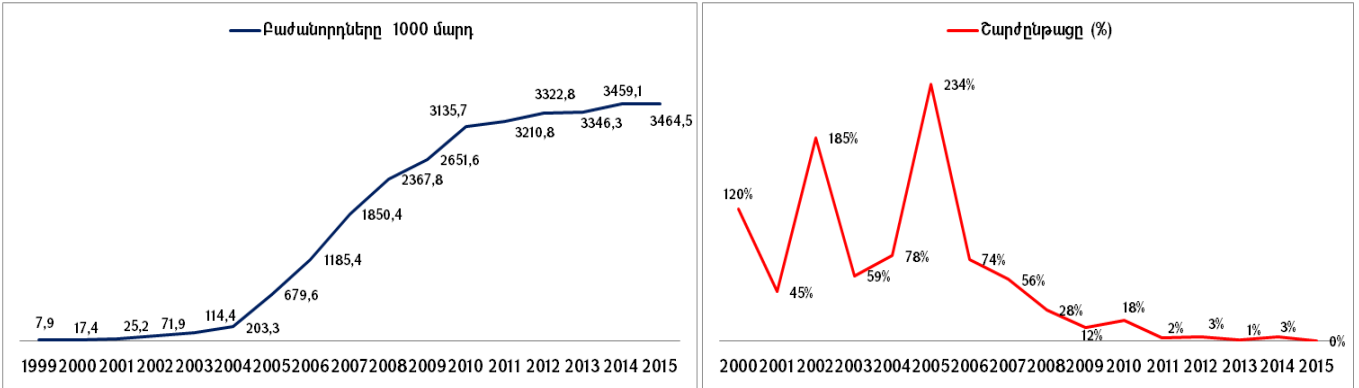
Ինչպես երևում է գծանկար 10-ից 2015թ. դեկտեմբերի 31-ի դրությամբ ոլորտի հասույթի կառուցվածքում առավել նշանակալիներն են՝ բջջային կապի (61%), ինտերնետ հասանելիության տրամադրման (20%) և լարային կապի (12%) ծառայությունները, իսկ նոր ձևավորվող մալուխային հեռուստատեսային ծառայությունների մատուցումը դեռևս զգալի բաժնեմաս չունի ոլորտի հասույթում (3%): Միևնույն ժամանակ հարկ է նշել, որ հեռագրական կապի ծառայությունը նույնպես բնույթով չափանշարկված և, կարելի է նշել, որ շուկայից դուրս մղված ուղղություն է, ինչի վկայությունն այս ծառայության հասույթի փոքր և անընդհատաբար նվազող ծավալներն ու ոլորտի հասույթում աննշան բաժնեմասն են (0.02%):

Ոլորտի առանձին հատվածներում մրցակցության վիճակի, դրանում ներգրավված ընկերությունների մարքեթինգային գործունեության ու ապահոված ֆինանսատնտեսական ցուցանիշների վերլուծության արդյունքների նկարագիրը կտրվի էլ նելով դրա հասույթում այդ հատվածների նշանակալիության հաջորդականությունից:

Բջջային կապի ծառայությունների մատուցումը ՀՀ-ում ներդրվել է 1997 թվականից Հայաստանում կապի միակ օպերատոր հանդիսացող հունական OTE ընկերության կազմի մեջ մտնող «Արմենիան Թելեֆոն Կոմպանի (ապրանքանիշը՝ ԱրմենՏել)» ՓԲԸ կողմից: Նախնական փուլում բջջային կապին զուգահեռ գործել է նաև սվյալների էլեկտրոնային փոխանցման ռադիոօրոնման (պեյջինգային) ծառայությունը, որը սակայն, հայկական իրականության մեջ հնարավոր չի եղել արմատավորվել: «ԱրմենՏել» ՓԲԸ կողմից բջջային

<sup>144</sup> Աղբյուրը ՀՀ ԱՎԾ Վիճակագրական տարեգիրք 2016: Հարկ է նշել, որ այլ հետազոտություններում հանդիպում են ոլորտի հասույթի բաշխման այլ ցուցանիշներ, որոնք 1-3%-ով շեղված են ներկայացվածից: Օրինակ, Ձեռնարկությունների ինկուբատոր հիմնադրամ, Հայաստանում տեղեկատվական և հեռահաղորդակցության ոլորտի հետազոտություն, 2015, էջ 19

կապի ծառայությունները մատուցվել են բջջային կապի առաջին սերնդի 1G տեխնոլոգիայով: Ցանցն ի սկզբանե ունեցել է դրվածքային փոքր հզորություն, նախատեսված չի եղել ամբողջ շուկայի կլանման համար և սկսած էր 100% առեւտրային ծածկույթի աստիճանով



րոպե խոսել ավարձի դիմաց սահմանելով 200-350 դրամ սակագին և գանձելով 11000 դրամ ամսավճար: Կանխավճարային կապի ծառայությունը ներդրվել է 2003թ.-ին, կանխավճարային հեռախոսաքարտերը օպերատորի կողմից վաճառվել են սահմանափակ քանակությամբ՝ հերթագրման սկզբունքով: Մինչդեռ «սև շուկայում» առկա են եղել հետվճարային հեռախոսաքարտեր, որոնց գինը (մոտ 200-600 ԱՄՆ դոլար կախված հեռախոսահամարից) 10-25 անգամ գերազանցել է կանխավճարային քարտի հայտարարված գինը (13000 դրամ): Ուշագրավ է, որ տեխնոլոգիական սահմանափակումներից զատ «ԱրմենՏել» ՓԲԸ կողմից ոչ բարձր որակի ծառայություն մատուցելու պարագայում դրա դիմաց մոնոպոլ բարձր սակագնի սահմանումը՝ պայմանավորված է եղել թիվ 60 արտոնագրով իւրումն այլ ձևերի, GSM շարժական (բջջային) կապի բոլոր տեսակների, ծառայությունների մատուցման բնագավառում նրան գործունեություն ծավալելու բացառիկ իրավունքի տրամադրմամբ:

## **Գծանկար 11. Բջջային կապի բաժանորդները և նրանց շարժընթացը 1999-2015թթ<sup>145</sup>**

Գծանկար 11-ից երևում է, որ 1998-2003թթ ժամանակահատվածում բջջային կապի ծառայությունները բնակչությանը հասանելի չեն եղել: 2003 թ. դրությամբ դրանցից օգտվել է ՀՀ բնակչության 3.5%-ը, իսկ 2004 թ. հետվճարային ծառայության ներդրումից հետո շուրջ 6.3%-ը, թեև 2004թ.-ին բաժանորդների թիվը 2002 թ. ցուցանիշը գերազանցում էր մոտերեք անգամ:

2004 թ. «ԱրմենՏել» ՓԲԸ-ին տրված թիվ 60 լիցենզիայի վերանայումից և ներպետական GSM ծառայությունների մատուցման հատվածում բացառիկ իրավունքների վերացումից հետո 2005 թ. շուկա է մտել կապի երկրորդ օպերատոր «Ղ Տելեկոմ» ՓԲԸ-ն, որը բջջային կապի ծառայությունների մատուցման նպատակով ներդրեց երկրորդ սերնդի 2G տեխնոլոգիաներ, որոնք ծածկում էին ՀՀ տարածքի 80%-ը՝ ներառելով գլխավոր մայրուղիներին մոտ գտնվող բոլոր բնակավայրերը, մարզային նշանակության բոլոր խոշոր բնակավայրերը և երևան քաղաքը: Գծանկար 11-ից երևում է, որ արդեն 2005թ. բջջային կապի ծառայություններից օգտվողների թիվը եռապատկվել է: Հարկ է նշել, որ երկրորդ օպերատորի մուտքը միանգամից գնային մրցավազքի սկիզբ է դրել: Արդեն 2004 թ.-ին, ոլորտի շահույթաբերության նորմայի կրճատման նպատակով «ԱրմենՏել» ՓԲԸ-ն շուրջ 2.5 անգամ նվազեցրել է մատուցվող կանխավճարային կապի ծառայությունների սակագինը (200 դրամից առաջին կիսամյակում նվազեցնելով մինչև 150 դրամ, իսկ երկրորդ կիսամյակում՝ 79 դրամ): «Ղ Տելեկոմ» ՓԲԸ-ն իր կանխավճարային ծառայության համար սահմանեց 59 դրամ (ցանցի ներսում) սակագին, որին հաջորդեցին սակագների փոխարձակ 10-ական դրամով նվազեցումներ մինչև 39 դրամ (ցանցի ներսում): «ԱրմենՏել» ՓԲԸ կողմից հերթական 10 դրամով սակագնի նվազեցման և իր ցանցում խոսել ավարձի 29 դրամ սակագնի սահմանումից հետո «Ղ Տելեկոմ» ՓԲԸ-ն դիմեց ՀՀ հանրային ծառայությունները կարգավորող և տնտեսական մրցակցության պաշտպանության հանձնաժողովներ՝ հիմնավորելով,

<sup>145</sup> Աղբյուրը ՀՀ ԱԿԸ Վիճակագրական տարեգիրք, 2004թ., 2010թ., 2016թ.:

որ վերջինս իրականացնում է հակազնագցման (դեմաֆինգի) քաղաքականություն, քանի որ իր տիրապետած 1G տեխնոլոգիաներով ծառայության մատուցման ինքնարժեքը, անգամ շուկայի 100% կլանման դեպքում կազմում է 30.2 դրամ: «ԱրմենՏել» ՓԲԸ-ին պարտադրվեց սահմանել մատնանշված գինը գերազանցող սակագին, իսկ «Ղ Տելեկոմ» ընկերությունը վերջնարդյունքում սահմանեց իր ցանցի ներսում խոսելավարձի 25 դրամ և ցանցից դուրս 69 դրամ (որը ներառում էր փոխկապակցումը) սակագներ, ինչը վերջինին հնարավորություն էր ընձեռեց արագորեն կլանել բջջային կապի իրականում նոր ձևավորվող շուկան: Հարկ է նշել, որ նշված ժամանակահատվածում ևս մեկ վերանայում է կատարվել «ԱրմենՏել» ՓԲԸ-ին տրված լիցենզիայում՝ վերջինին գրկելով միջազգային GSM կապի ծառայությունների մատուցման մենաշնորհից: Ծուկայի լիարժեք ազատականացումը, «Ղ Տելեկոմ» ՓԲԸ կիրառած ցածր գների քաղաքականությունը նպաստել են նրան, որ վերջինի գործունեության երկրորդ տարվա վերջում (2007թ) բաժանորդների թիվը հասնի 1.8 միլիոնի: Այսինքն, երկրորդ օպերատորի մուտքի և երկու տարվա գործունեության արդյունքում շուկան շուրջ 7 անգամ մեծացել է: Հատկանշական է, որ մրցակցային պայքարում «ԱրմենՏել» ՓԲԸ-ն «Ղ Տելեկոմ»-ին ոչինչ չի կարողացել պարտադրել, բացի հեռահաղորդակցության ոլորտի այլ հատվածներում իր գերիշխող և բնական մենաշնորհային (ամրակցված կապում) դիրքի չարաշահմամբ՝ իր ցանցերին և հատկապես ամրակցված կապի ցանցերին «Ղ Տելեկոմ»-ի ցանցերից փոխկապակցման բարձր սակագների սահմանումը: Արդյունքում, 2005-2012թթ. ժամանակահատվածում ՀԾԿՀ-ն մի քանի անգամ վերանայել է փոխկապակցման սակագների սահմանման սխեմատիկ բանաձևերը և կոշտ պարտադրանքի միջոցով կարողացել հասնել դրանց զգալի նվազեցման: Կարող ենք արձանագրել, որ «ԱրմենՏել» ՓԲԸ-ն նախնական փուլում մեծ դժվարությամբ է համակերպվել իր մոնոպոլ դիրքի կորստին: Վերջինի կողմից շուկայում դրսևորվող ոչ ադեկվատ գործարար վարքագիծը, սպառողների մոտ ծառայությունների սպառման նախկին վատ փորձի հիշողությունները, «Ղ Տելեկոմ»-ի ցածր գնային քաղաքականությունն ու կորպորատիվ սոցիալական պատասխանատվության ակտիվ միջոցառումները հանգեցրել են նրան, որ կապի երրորդ

օպերատորի մուտքից առաջ «Ղ Տելեկոմ»-ի շուկայական մասնաբաժինը բջջային կապի շուկայում (շուրջ՝ 76%) մոտ 3 անգամ գերազանցում էր «ԱրմենՏել» ՓԲԸ մասնաբաժնին (27%): Ընդհանրապես այս երկու ընկերությունների մրցակցային պայքարում «Ղ Տելեկոմ» ՓԲԸ-ն իր ակտիվ կորպորատիվ սոցիալական պատասխանատվության միջոցառումների, ինչպես նաև «գները նվազեցնողի» յուրօրինակ իմիջի շնորհիվ մշտապես ունեցել է լավ դիրքեր և առավել ամուր բրենդ, ինչն իր ազդեցությունն է թողել այդ ընկերությունները ձեռք բերած կորպորացիաների հետագա ռազմավարական որոշումների վրա: Այսպես, 2006թ. ռուս-նորվեգական «Վիմպել Կոմ» ԲԲԸ-ն 341.9 մլն եվրո վճարելով հունական Hellenic Telecommunications Organization SA (OTE) ընկերությունից ձեռք է բերել «ԱրմենՏել» ՓԲԸ բաժնետոմսերի փաթեթի 90%-ը (բաժնետոմսերի 10%-ը ՀՀ սեփականությունն է): Գործարքին անմիջապես հաջորդել է ընկերության ամբողջական ռեբրենդինգի մասին որոշումը և հետագայում ՀՀ տարածքում ծառայությունները սկսել են մատուցվել Վիմպել Կոմ ընկերության Beeline ապրանքանիշով: Ի դեպ, նման որոշումը հիմնավորվել է հենց «ArmenTel» բրենդի բացասական ասոցիատիվ ընկալմամբ<sup>146</sup>: Իսկ, օրինակ, 2007թ. ռուսական «ԱՖԿ Սիստեմա» կոնցեռնի մասկազմող ՄՏՍ ԲԲԸ-ն ձեռք բերելով «Ղ-Տելեկոմ»-ի բաժնետոմսերի 80%-ը, անփոփոխ է թողել վերջինի ապրանքանիշը (VivaCell), վերջինին ավելացնելով միայն իր կորպորատիվ անվանումը (VivaCell-MTS), ինչն այս ընկերության պարագայում եզակի հանդիպող մոտեցում է, քանի որ ինչպես ՌԴ-ում, այնպես էլ դրա սահմաններից դուրս, այս ընկերությունն իր կապի ծառայությունը մատուցում է բացառապես սեփական բրենդով (MTC): Ընդ որում, հաշվի առնելով Ռ. Յիրիկյանի ձևավորած իմիջը և բարձր վարկանիշը որոշում է կայացվել, որ վերջինը կշարունակի դեկավարել «Ղ Տելեկոմ» ընկերությունը: 2007-2008 թթ. ռուսական այս երկու ընկերությունները ՀՀ շարժական կապի ծառայությունների շուկայում ներդրել են երրորդ սերնդի 3G տեխնոլոգիաներ՝ հետևողականորեն ընդլայնելով կապի ծածկույթը, մատուցվող ծառայությունների տեսականին և նվազեցնելով մատուցվող

<sup>146</sup> <http://telecom.arka.am/am/news/analytics/1241/>

ծառայությունների սակագները: Այսպես, եթե 2005 թվականին շարժական բջջային կապի օպերատորները մատուցել են միայն ձայնի և տեքստային հաղորդագրության տեղական և միջազգային ցանցեր փոխանցման ծառայություններ, ապա 2008 թվականի դրությամբ դրանք մատուցել են նաև MMS, վիդեոզանգի և բջջային կապով ինտերնետ հասանելիության ծառայություններ: Եթե 2005 թվականին «Արմենտել» և «Վիվասել» կապի օպերատորները ցանցերի ներսում ձայնի փոխանցման համար սահմանել են 35 դրամ/րոպե և 29 դրամ/րոպե, իսկ ցանցից դուրս՝ 69 դրամ/րոպե սակագներ, ապա 2008 թվականի դրությամբ երկուսն էլ ունեցել են ցանցի ներսում 0 դրամ/րոպե սակագնային պլաններ, որոնցով ցանցից դուրս շփման սակագինը կազմել է 49 դրամ/րոպե: 2009 թվականին բջջային կապի ծառայությունների շուկա մուտք է գործել կապի երրորդ օպերատորը՝ ֆրանսիական «Ֆրանս տելեկոմ» ԲԲԸ կողմից հիմնադրված «ՖՏԱ տելեկոմ» ՓԲԸ-ն (ապրանքանիշը՝ Orange): Երրորդ օպերատորի մուտքը նույնպես հանգեցրել է գնային մրցավազքի և ոլորտի տեխնոլոգիական հագեցման: Ընդ որում, պետք է նշել, որ «ՖՏԱ տելեկոմ» ՓԲԸ-ն նախնական փուլում (գործունեության առաջին տարում) շուկան ընդլայնել է ինչպես դրա զարգացման հաշվին (կլանելով բացառապես նոր բաժանորդների), այնպես էլ, հիմնականում, «Արմենտել» ՓԲԸ շուկայական մասնաբաժնի հաշվին: Մասնավորապես 2009 թ. 4-րդ եռամսյակի հաշվետվությունների համաձայն բջջային կապի շուկայում «ՂՏելեկոմ»-ի մասնաբաժինն ավելացել է 2.8%-ով (կազմելով՝ 2.07 մլն բաժանորդ)<sup>147</sup>, մինչդեռ «Արմենտել»-ինը 2009 թ. երրորդ եռամսյակում 2008թ 4-րդ եռամսյակի համեմատ կրճատվել է 11.6%-ով (481 հզ բաժանորդ), ինչի պատճառով ոլորտի հասույթում դրա ունեցած 26.9% մասնաբաժինը կրճատվել է մինչև 19%<sup>148</sup>: Թեև պետք է նշել, որ շուկայի ընդլայնման ռազմավարության տեսանկյունից «ՖՏԱ տելեկոմ»-ն ամենաարդյունավետն է եղել: Այսպես 2010-2012 թթ., բջջային կապի ակտիվ աճի փուլի վերջնամասում<sup>149</sup> 2012թ 4-րդ եռամսյակի վերջում, «ՂՏելեկոմ»-ի ակտիվ բաժանորդները կազմել են 2.010 մլն, «Արմենտել»-

<sup>147</sup> <http://telecom.arka.am/am/news/telecom/3366/>

<sup>148</sup> <http://telecom.arka.am/am/news/telecom/1676/>

<sup>149</sup> 2009-ի համեմատ աճը շուրջ 1.3 անգամ՝ 2.65 մլն բաժանորդից մինչև 3.32 մլն բաժանորդ:

ինը՝ 800 հազար, իսկ «ՖՏԱ Տելեկոմ»-ինը 596 հզ: Այս երեք ընկերությունների շուկայական մասնաբաժինները համապատասխանաբար կազմել են 59%, 23.5% և 17.5%: Ստացվում է, որ երրորդ օպերատորի մուտքից հետո «Ղ Տելեկոմ»-ն առավել ասես կենտրոնացել է բաժանորդների բազայի պահպանման վրա, ինչում լիովին հաջողել է, իսկ «ԱրմենՏել» և «ՖՏԱ Տելեկոմ» ընկերությունները կենտրոնացել են շուկայի ընդլայնման ռազմավարության վրա, ինչի շնորհիվ առաջինն իր բաժանորդների թիվն ընդլայնել է շուրջ 2 անգամ, «ՖՏԱ Տելեկոմ»-ը՝ շուրջ 5 անգամ: Թեև պետք է նշել, որ «ՖՏԱ Տելեկոմ»-ը կենտրոնացել է նաև մրցակիցների բաժանորդների կլանման վրա, քանի որ դրա բաժանորդների թվում շատ են նախկինում այլ օպերատորների կապի ծառայություններից օգտվածները (տես գծակար 13-ում):

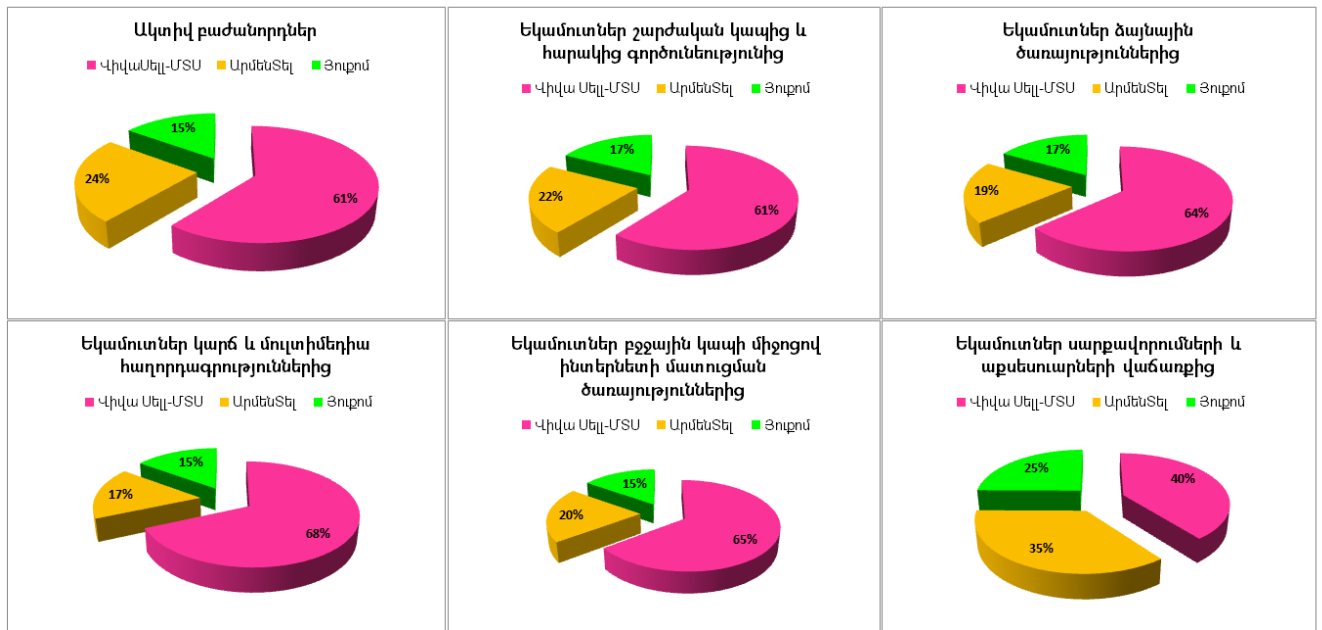
2013 թվականին ՀԾԿՀ-ն «Յուբոմ» ՍՊԸ-ին նույնպես տրամադրել է հանրային կապի ծառայությունների մատուցման լիցենզիա, որը սակայն ոչ թե դարձել է բջջային կապի չորրորդ օպերատորը, այլ 2015 թվականին «Ֆրանս տելեկոմ»-ից ձեռք է բերել «ՖՏԱ Տելեկոմ» ընկերության բաժնետոմսերը: Ի դեպ «Յուբոմ» ՍՊԸ-ն հիմնականում այս եղանակով է ներթափանցել հեռահաղորդակցության ոլորտի այլ շուկաներ: Մասնավորապես, ձևավորվելով իբրև ամրակցված օպտիկամանրաթելային ցանցով ծառայություններ (ինտերնետ հասանելիության, ամրակցված կապի և մալուխային հեռուստատեսության) մատուցող ընկերություն, վերջինը 2012 թվականին ձեռք է բերել «Այքան Բոմոնտիքեյշնս» ՓԲԸ բաժնետոմսերը և մուտք գործել ՀՀ ինտերնետի միջազգային IP տարանցման և ՀՀ տարածքում շարժական և այնաչերտ ինտերնետի մատուցման շուկաներ՝ կրկին ոչ թե սեփական ենթակառուցվածքների ձևավորման՝ այլ մրցակցի գնման ճանապարհով:

2015թ. վերջի դրությամբ բջջային կապի ծառայություններից օգտվող բաժանորդների թիվը Հայաստանում կազմել է 3.464 մլն մարդ, որոնցից 2.8 միլիոնը, ըստ կապի երեք օպերատորների հիմնական տեխնիկատեսական ցուցանիշների հաշվետվությունների, հանդիսացել են ակտիվ բաժանորդներ: Ծուկայի հասույթը կազմել է 98204.7 միլիոն դրամ<sup>150</sup>:

<sup>150</sup> Աղբյուրը ՀՀ ԱԿԾ Հայաստանի վիճակագրական տարեգիրք 2016 թ., բաժին՝ տեղեկատվություն և կապ:



Գծանկար 12-ից ակնհայտ է, որ «Ղ Տելեկոմ»-ը հանդիսանում է ձայնային, տեսաձայնային, տեքստային տվյալների փոխանցման և շարժական բջջային կապով ինտերնետ հասանելիության ծառայությունների շուկաների բացարձակ առաջատարը 61-68%-ի միջակայքում ունեցած բաժնեմասով, որը 1.7-2.3 անգամ գերազանցում է շուկայում իր բաժնեմասով երկրորդը համարվող «Արմենտել»-ին: Ակնհայտ է, որ վերջինին հաջողվել է պահպանել իր շուկայական մասնաբաժինը և միանալ շուկայի ընդլայնման գործընթացին: Դատելի է ունեցել հիմնականում ի հաջիվ վերջինի կողմից 4G LTE տեխնոլոգիայի ներդրման, ինչը հատկապես կարևոր է բջջային կապով արագագործ ինտերնետի մատուցման և ՀՀ ողջ տարածքում 3G տեխնոլոգիայով կապի ցանցի ընդլայնման համատեքստում: 2015 թվականի հունվարի 1-ի դրությամբ ՀՀ քաղաքային և գյուղական համայնքների 100%-ն ապահովված են եղել «Ղ Տելեկոմ» ընկերության շարժական կապի ծածկույթով, «Արմենտել»-ի ծածկույթն ընդգրկել է դրանց 95%-ը, իսկ «Յուքոմ»-ի ծածկույթը 76.6%-ը:



2015թ. դեկտեմբերի 31-ի դրությամբ<sup>151</sup>

Գծանկար 12-ից երևում է նաև, որ «Յուքոմ»-ի բաժնեմասն ընդհուպ մոտեցել է «Արմենտել»-ի բաժնեմասին: Դա հիմնականում կապված է նրա հետ, որ «Ղ Տելեկոմ» և «Յուքոմ» ընկերությունները

<sup>151</sup> Երեք օպերատորների 2015թ 4-րդ եռամսյակի տեխնիկատնտեսական արդյունքների հաշվետվություններ:

վարում են առավել պարզեցված ապրանքային և առավել մատչելի սակագնային պլանների տրամադրման քաղաքականություն: Մասնավորապես, այս ընկերությունների կանխավճարային և հետվճարային համակարգերում առաջարկվող սակագնային պլանների և սակագնային փաթեթների ուսումնասիրությունը ցույց է տալիս, որ 3 կապի օպերատորները կանխավճարային համակարգի բջջային կապի շուկան բաժանել են որոշակի գնային հատվածների՝ մինչև 500 դրամ (Միայն Արմենտել), 1000 դրամ, 1500 դրամ, 2500 դրամ, 3500 դրամ (բոլոր օպերատորները), 5500 դրամ և 7500 դրամ (միայն ՎիվաՍել-ՄՍՍ)<sup>152</sup>: «Արմենտել»-ն առաջարկում է կանխավճարային համակարգի 7, «Ղ Տելեկոմ»-ը՝ 5 և «Յուբոմ»-ը՝ 4 սակագնային պլան: Ընդ որում, «Արմենտել»-ն ունի պարամետրերով միմյանց կրկնող, սակայն տարբեր գնային տիրույթներում դիրքավորած սակագնային պլաններ (Smart 990 և Smart 1500), ինչը կարող է նաև շփոթություն առաջացնել գնորդների մոտ:

Ընդհանուր առմամբ, եթե առաջարկվող սակագնային պլանների գնային միջակայքերով համընկնող սակագնային պլանները համեմատում ենք իրար հետ, ստացվում է, որ «Արմենտել»-ի առաջարկը հիմնականում նպաստավոր է ցանցի ներսում հաղորդակցման տեսանկյունից, իսկ ցանցից դուրս հաղորդակցման և բջջային ինտերնետի տրամադրման քաղաքականությունով առավել գրավիչ առաջարկներ ներկայացնում են «Ղ Տելեկոմ»-ը և «Յուբոմ»-ը, որոնց տրամադրած ցանցից դուրս հաղորդակցման խոսել աժամանակը և արագագործ ինտերնետի ծավալը զգալի գերազանցում են «Արմենտել»-ի առաջարկին: Միևնույն ժամանակ, այս երկու օպերատորների, արտոնյալ պայմաններով տրամադրած ծառայությունների սպառվելուց հետո, առաջարկվող սակագները ևս առավել նպաստավոր են, քան «Արմենտել»-ի սահմանած սակագները: Ընդ որում, ամսական կտրվածքով որոշակի ծավալով ինտերնետի տրամադրման և անսահմանափակ ինտերնետի տրամադրման արագությունների, ինչպես նաև SMS ու MMS հաղորդագրությունների սակագների առումով «Ղ Տելեկոմ»-ն ընդհանրապես գերազանցում է երկու մրցակիցներին էլ, ինչով էլ

<sup>152</sup> Մանրամասն տես հավելված 5-ում:

պայ մանավորված է այս շուկաներում վերջինի 64% և 68% բաժնեմասի ձևավորումը: Հետվճարային համակարգի բջջային կապի շուկան ևս օպերատորները բաժանել են որոշակի գնային հատվածների՝ 1500 դրամ («Յոլքոմ»-ն առաջարկ չուսի), 2500 դրամ («Յոլքոմ»-ն առաջարկ չուսի), 3500 դրամ, 5500 դրամ և 7500 դրամ (բոլոր օպերատորները): «Արմենտել»-ն առաջարկում է հետվճարային համակարգի 5, «Ղ Տելեկոմ»-ը՝ 5 և «Յոլքոմ»-ը 3 սակագնային պլան: Հետվճարային համակարգում արտոնյալ քանակով տրամադրվող ծառայությունների առաջարկի տեսանկյունից (անվճար ընդունելի ցանցից դուրս, անվճար SMS-ի և MMS-ի քանակություն անվճար ծավալով արագագործ ինտերնետ) «Յոլքոմ»-ի առաջարկը բոլոր բաղադրիչների մասով ամենագրավիչն է, հաջորդը «Ղ Տելեկոմ»-ի առաջարկն է և վերջինը՝ «Արմենտել»-ինը: Այս հատվածում արտոնյալ առաջարկների քանակների միջև տարբերությունը կազմում է 50-ական ընդունելի, 50-ական SMS և 500 MB ինտերնետի ծավալ: Այս երկու օպերատորների, արտոնյալ պայմաններով տրամադրված ծառայությունների սպառվելուց հետո, առաջարկվող սակագները ևս առավել նպաստավոր են, քան «Արմենտել»-ի սահմանած սակագները: Մի տարբերությամբ, որ այդ դեպքում «Ղ Տելեկոմ»-ի առաջարկն առավել գրավիչ է քան «Յոլքոմ»-ի առաջարկը:

Ընդհանրապես, երեք օպերատորների սակագնային փաթեթների և պլանների ուսումնասիրումից ակնհայտ է, որ վերջինները սպառողներին առաջարկում են ցանցի ներսում անվճար խոսել աժամանակ, ցանցից դուրս անվճար խոսել աժամանակի և ինտերնետի որոշակի ծավալ, ինչպես նաև դեպի ՌԴ, ԱՄՆ և Կանադա խոսել աժամանակի անվճար ծավալ, ինչը թերևս պայմանավորված է սփյուռքի գործոնով: Սակայն պետք է նշել, որ չնայած իր գնային առաջարկի գրավչությանը և առավել պարզ ապրանքային անվանացանկին, «Ղ Տելեկոմ»-ը բջջային կապի ծառայությունների շուկայում սպառողների արտահոսքի և ներհոսքի ցուցանիշով (churn) նույնպես բացարձակ առաջատարն է (աղյուսակ 3), ընդ որում, արտահոսք-ներհոսք սալդոյի տեսանկյունից վերջինը զիջում է իր բոլոր մրցակիցներին և գտնվում բացասական տիրույթում: Մասնավորապես, 2015 թվականի դրությամբ «Ղ Տելեկոմ»-ի ցանցից արտահոսք-ներհոսքի սալդոն կազմել է -19069 բաժանորդ, «Յոլքոմի»-ցանցից՝ -17783 բաժանորդ,

իսկ «Արմենտել»-ի ցանցում սալ դոն դրական է՝ +167336 բաժանորդ<sup>153</sup>։ Թեև պետք է նշել, որ «Արմենտել»-ի պարագայում դա Triple (երեքը մեկում) սկզբունքով NEO սակագնային փաթեթի (լայնաշերտի նտերնետ, 3GB ինտերնետ հեռախոսով և անսահմանափակ խոսելաժամանակ ցանցի ներսում) ներդրման արդյունքում է, որի միջոցով բաժանորդներին լայնաշերտի նտերնետ հասանելիությունը տրամադրվում է ոչ թե ամրակցված կապի ցանցով, այլ բջջային կապի հեռախոսային քարտի ակտիվացմամբ։ Այսինքն՝ կարելի է նշել, որ «Արմենտել»-ի արդյունքը ոչ թե հաջողված մրցակցային ռազմավարության մեջ է պայմանավորված, այլ՝ տեխնիկական և ծումների փոփոխությամբ։

### Աղյուսակ 3

#### **Բջջային կապի օպերատորների մասնաբաժինները 2015 թվականին հեռահաղորդակցության ոլորտի բջջային կապի ծառայությունների հատվածի տեխնիկատեսական վիճակը բնութագրող հիմնական ցուցանիշներում<sup>154</sup>**

	Viva Cell	BeeLine	Orange
գովազդային և մարքեթինգային ծախսեր	47,2%	19,9%	33,0%
դիլերային միջնորդավարներ	47,7%	16,5%	35,8%
նոր ակտիվացումներ կանխավճարային բաժանորդ	49,7%	34,3%	16,0%
նոր ակտիվացումներ հետվճարային բաժանորդ	64,6%	7,9%	27,5%
նոր ակտիվացումներ լայնաշերտի նտերնետի բաժանորդ	28,0%	26,4%	45,6%
արտահոսք (Churn) կանխավճարային բաժանորդ	58,2%	21,8%	19,9%
արտահոսք (Churn) հետվճարային բաժանորդ	71,3%	11,5%	17,2%
արտահոսք (Churn) լայնաշերտի նտերնետի բաժանորդ	34,4%	24,0%	41,6%

Անշուշտ, կարևոր խնդիր է նաև կապի օպերատորների գովազդային գործունեության արդյունավետությունը։ Աղյուսակ 3-ից ակնհայտ է, որ «Ղ Տելեկոմ» ընկերությունն առաջատար է ոլորտի ընկերությունների մարքեթինգային ծախսերում։ Ընդ որում՝ ակնհայտորեն գովազդային ծախսերի տեսանկյունից «Արմենտել»-ն իրականացնում է օգտահամար ռազմավարությունն՝ նվազագույնի հասցնելով սեփական մեդիաակտիվությունը։ Ընդհանրապես մեդիաակտիվության և հասարակությանն ուղղված մարքեթինգային միջոցառումների (կորպորատիվ սոցիալական պատասխանատվության,

<sup>153</sup> Երեք օպերատորների 2015թ 4-րդ եռամսյակի տեխնիկատեսական արդյունքների հաշվետվություններ։

<sup>154</sup> Աղյուսակը կազմվել է երեք ընկերությունների եռամսյակային հաշվետվությունների հիման վրա։

հետայսու՝ ԿՍՊ) տեսանկյունից «Ղ Տելեկոմ» ընկերությունը ոչ միայն առաջատար, այլև տրենդ թելադրող ընկերություն է: 2005 թվականից սկսած վերջինը սեփական առաքելության մեջ ամրագրել և գործարար վարքագծում անընդհատաբար մեծացրել է ԿՍՊ տարրերի ներդրումն ու դրանց հետևողական տարածումը, ինչը մասնագիտական որոշ շրջանակների կողմից դիտարկվում է մրցակցային պայքարում «Ղ Տելեկոմ»-ի հիմնական հաղթաթղթերից մեկը: Պետք է նշել, որ այս երևույթը աննախադեպ էր ոչ միայն հայկական բիզնեսի մրցակցային տրամաբանության տեսանկյունից, այլև դժվար ընկալելի էր նաև հասարակության ու տարբեր կոնտակտային լսարանների համար: «Ղ Տելեկոմ»-ի գործունեությունը նախնական փուլում ՉԼՄ-ների կողմից ներկայացվում էր իբրև անհայտ նպատակներով իրականացվող բարեգործություն, հետագայում այն առավել հաճախմեկնաբանվում էր իբրև Ռ. Յիրիկյանի քաղաքական նկրտումների բավարարում<sup>155</sup>: Այնուամենայնիվ, անկախ տարաբնույթ մեկնաբանումներից, 2005-2007 թթ. «Ղ Տելեկոմ»-ին հաջողվել է ձևավորել ակնհայտ դրական կորպորատիվ իմիջ, որի ասոցիատիվ ազդեցությունը պահպանվում է մինչ օրս: Ընդ որում, ոլորտի մյուս ընկերությունները ևս ներկայումս «Ղ Տելեկոմ»-ի օրինակով իրականացնում են ակտիվ ԿՍՊ քաղաքականություն: Ուշագրավ է սակայն, որ ԿՍՊ և գովազդային գործունեության արդյունավետությունը ներկայումս նույնպես չէ, ինչ ոլորտի զարգացման ժամանահատվածում: Այսպես, 2008-2015թթ ընթացքում այս ընկերությունների կողմից եռամսյակային կտրվածքով կատարված մարքեթինգային ծախսերից ու դիլերային միջնորդավճարներից պահանջարկի առաձգականության վերլուծությունը փաստում է, որ Վիվա Սելլ-ՄՄՍ ընկերության հասույթը բջջային կապի ծառայությունների առանձին տեսակներով, ինչպես նաև բաժանորդների ներհոսքն ու արտահոսքը առաձգական չեն

<sup>155</sup> տե՛ս օրինակ, <http://www.shame.am/news/view/60317.html>: <http://hetq.am/arm/news/7444/hayacq-ralf-yirikyany-nakhagah-chi-karox-darnal-bayc-varchapet-%D0%B7%D0%B0%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%BE.html>, <https://news.am/arm/news/84056.html>, <http://www.shame.am/news/view/60317.html>, [https://b24.am/other/34520.html?fb\\_comment\\_id=10150404071172615\\_20010076#f2b233834be905c](https://b24.am/other/34520.html?fb_comment_id=10150404071172615_20010076#f2b233834be905c) <http://www.1in.am/49498.html>, <http://www.slaq.am/arm/news/48323/>, <http://m.lurer.com/?p=4822&l=am>, <http://www.panarmenian.net/arm/news/85167/>:

մարքեթինգային ծախսերի և դիլերային միջնորդավճարների փոփոխությունների նկատմամբ (դրանք չեն կարող մեկնաբանվել ծախսերի փոփոխությամբ. դրանց միջև առկա կապերը տատանվել են  $R^2=0.16-0.29$  միջակայքում): «Արմենտել»-ի պարագայում դրանք դրսևորել են թույլ կամ միջին կախվածություն (R<sup>2</sup> =0.59-0.73 միջակայքում), իսկ «ՖՏԱ Արմենիա» (2015-ից՝ «Յուբոմ») ընկերության պարագայում բաժանորդների ներհոսքը, արտահոսքը և հասույթի փոփոխությունները զգալի առաձգականություն են ունեցել ընկերության կատարած մարքեթինգային ծախսերից (R<sup>2</sup> =0.87-0.99 միջակայքում), ինչը թերևս կարելի է մեկնաբանել նրանով, որ այս ընկերությունը, ինչպես արդեն նշել ենք, ընդգծված կերպով իրականացրել է շուկայի զարգացման և մրցակիցների բաժանորդների ներգրավման ռազմավարություն՝ հասնելով իր բաժանորդային բազայի շեշտակի ավելացման: Միևնույն ժամանակ երեք ընկերությունների պարագայում էլ հասույթի փոփոխությունը զգալի կախվածություն է ունեցել բաժանորդների թվի փոփոխություններից (churn ցուցանիշից)<sup>156</sup>:

Ուշագրավ է, որ «Վիվա Սելլ ՄՍՍ» ընկերության պարագայում կատարվող գովազդային ծախսերի նկատմամբ բաժանորդների շարժի ոչ առաձգական լինելու հանգամանքը պայմանավորված է նրա վարած գնային քաղաքականությամբ: Վերջինը, բջջային կապի ծառայությունների շուկայում ունենալով 60% մասնաբաժին, օգտվում է մասշտաբից իրեն ընձեռնվող հնարավորությունից և մրցակիցների համեմատ սահմանում է շոշափելի ցածր գներ: Գնի գործոնի ծանրակշռության մասին են վկայում նաև կապի 3 օպերատորների 1 բաժանորդին բաժին ընկնող հասույթի (ARPU) և սպառած տրաֆիկի (MOaU, MObU) ցուցանիշների համադրումը:

**Աղյուսակ 4**

**Բջջային կապի օպերատորների ARPU, MOaU և MObU  
ցուցանիշները 2015 թվականին<sup>157</sup>**

<sup>156</sup> «Ղ Տելեկոմ» ընկերության պարագայում այն կազմել է  $R^2 =0.88$ , «Արմենտել»-ի պարագայում կազմել է՝  $R^2=0.97$  և «ՖՏԱ Արմենիա»-ի պարագայում կազմել է  $R^2=0.99$ :

<sup>157</sup> Աղյուսակը կազմվել է երեք ընկերությունների եռամսյակային հաշվետվությունների հիման վրա:

<b>Ծառայության ուժը ու ներքին վաճառքից մեկ ակտիվ բաժանորդին բաժին ընկնող միջին ամսական հասույթ (ARPU)</b>				
		Viva Cell	BeeLine	Orange
կանխավճարային բաժանորդներ (ARPU)	դրամ	1507	1990	1709
հետվճարային բաժանորդներ (ARPU)	դրամ	3629	4643	4325
USB մոդեմով ինտերնետ ծառայության բաժանորդներ (ARPU)	դրամ	3100	1689	3272
<b>Մեկ բաժանորդին բաժին ընկնող միջին ամսական տրաֆիկ՝ ներառյալ փոխկապակցումը և մուտքային ռոուտինգը (MOaU MObU)</b>				
		Viva Cell	BeeLine	Orange
կանխավճարային բաժանորդներ (MOaU MObU)	րոպե	483	344	130
հետվճարային բաժանորդներ (MOaU MObU)	րոպե	746	413	321
USB մոդեմով ինտերնետ ծառայության բաժանորդներ (MOaU MObU))	ՄԲ	10734	9367	15876

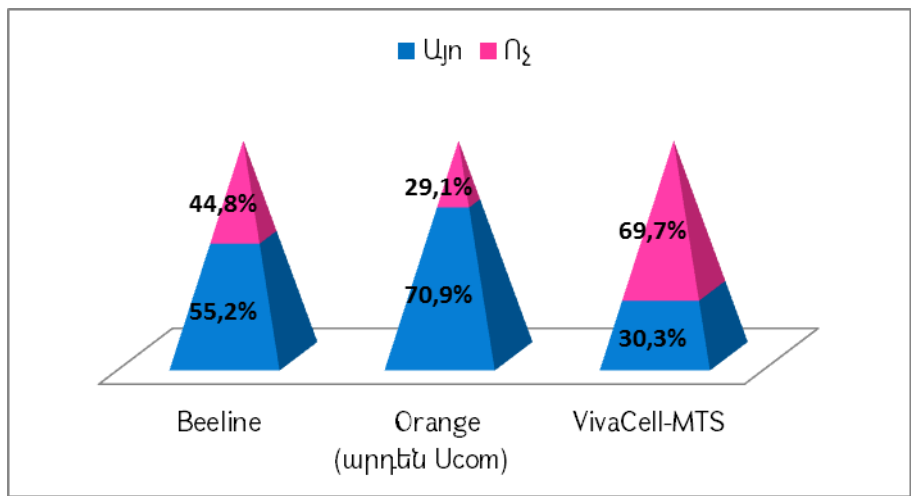
Ադյուսակ 4-ից երևում է, որ շուկայի առաջատարի բաժանորդներն առավել ակտիվ կերպով են սպառում բջջային կապի ծառայությունը (կանխավճարային և հետվճարային բաժանորդների MOaU և MObU ցուցանիշը), սակայն բջջային կապի ծառայությունների վաճառքից մեկ ակտիվ բաժանորդին ընկնող միջին ամսական հասույթի ցուցանիշով (ARPU) «Ղ Տելեկոմ»-ը ակնհայտորեն գիջում է մրցակիցներին, ինչը դժվար է ասել շարժական լայնաշերտ ինտերնետի մատուցման մասին, որտեղ ընկերությունը բացահայտ առաջատար դիրք չունի: Սակայնում է այն մասին, որ տվյալ օպերատորի ցանցում տրաֆիկի սպառումը պայմանավորված է բացառապես ցածր գնով: Մյուս կողմից, ակնհայտ է, որ թեև «ԱրմենՏել» ՓԲԸ-ն մրցակիցների համեմատ, բոլոր ծառայությունների մասով կիրառում է ընդգծված բարձր գների քաղաքականություն, սակայն վերջինի բաժանորդների սպառած տրաֆիկը նկատելի գերազանցում է «Յուբոմին»: Սակայն դեպքում, որ համեմատ մրցակիցների «ԱրմենՏել»-ը մի քանի անգամ ավելի քիչ գումար է տրամադրում գովազդի և մարքեթինգի ծախսերին<sup>158</sup>:

Սույն հետազոտության շրջանակներում, վստահելիության և սխալ անքի թույլատրելի միջակայքերի պահպանմամբ, բջջային կապի 425 ակտիվ բաժանորդի շրջանակներում իրականացվել է սոցիոլոգիական հարցում<sup>159</sup>, որի ընտրանքը, ըստ հարցման արդ-

<sup>158</sup> 2015 թվականին ընկերության մարքեթինգի և գովազդի ծախսերը կազմել են 220 մլն դրամ Վիվա Սելլ -ՄՏՍ ընկերության 925 մլն դրամ և Օրանժ Արմենիա ընկերության 1.5 մլրդ դրամ համանուն ծախսերի դիմաց:

<sup>159</sup> Ըստ surveymonkey ընտրանքի սահմանման միջազգային հաշվիչի 2.8 մլն կապի ակտիվ բաժանորդների պարզայում 95% վստահելիության միջակայք և սխալ անքի 5% թույլատրող ընտրանքը կազմում է 385 մարդ <https://www.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>:

յուրեքների ամփոփման պարզվել է, որ՝ օպերատորների միջև բաշխվածության տեսանկյունից իրականին շատ մոտ միջակայքում է գտնվել (ՎիվաՍել -USU՝ 55.2%, ԱրմենՏել՝ 20.5%, Յուլբոմ՝ 24.3%): Հատկանշական է, որ բջջային կապի ծառայությունների սպառողների շրջանում իրականացված հարցման արդյունքներով ևս ակնհայտ է, որ կապի օպերատորների ընտրության և փոխելու առումով բրենդը և գովազդը որևէ ազդեցություն չունեն: Ի դեպ այս պնդումը հիմնավորվել է ինչպես քանակական ցուցանիշների ընդհանրացմամբ (բոլորի և ըստ օպերատորների), այնպես էլ կլաստերացման արդյունքներով: Փոփոխության վրա առավել մեծ ազդեցություն ունեցող հանգամանքը գինը և հարցվողների կատարած ծախսերի մեծությունն են, ինչը փաստվում է ոչ միայն այս պատասխանի մեծ մասնաբաժնով, այլև նրանով, որ կապի օպերատորներին փոփոխած բաժանորդների թվում մեծ մասնաբաժին են կազմել բջջային կապի ծառայությանը համեմատաբար ոչ մեծ գումար տրամադրող բաժանորդները<sup>160</sup>:



**Գծանկար 13. Հարցման արդյունքներով բջջային կապի օպերատորներին փոփոխած բաժանորդների բաշխվածքը կապի երեք օպերատորների միջև**

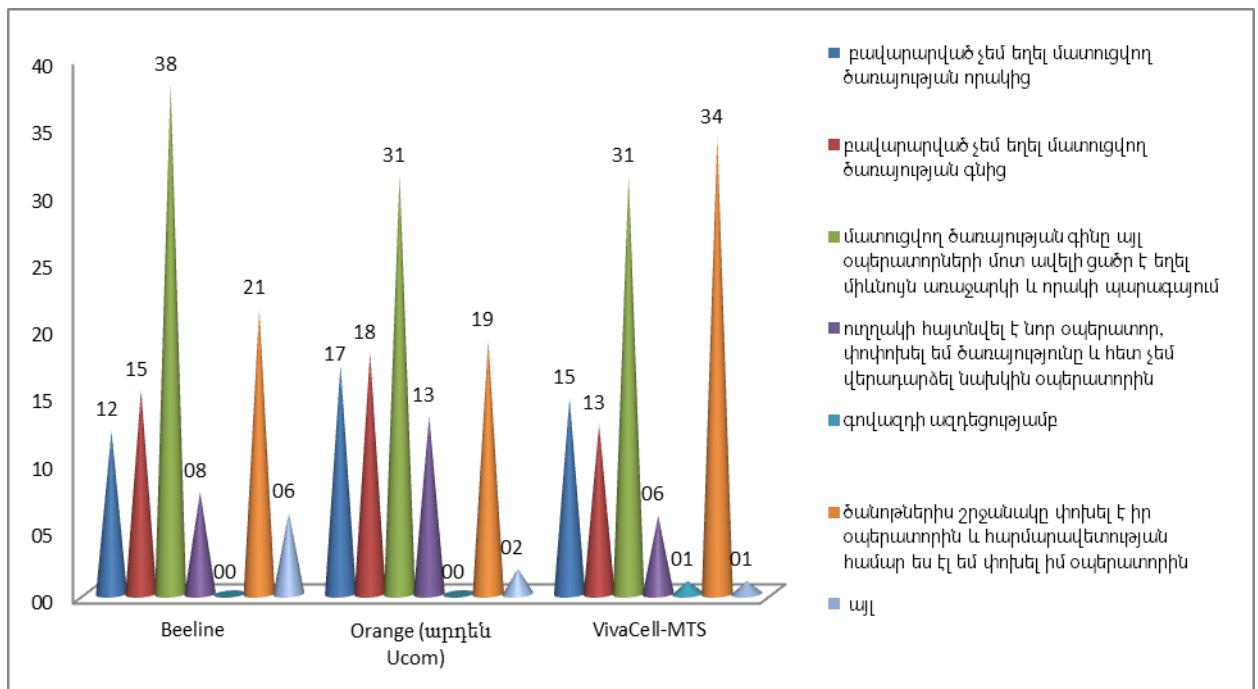
Գծանկար 13-ից երևում է, որ «ԱրմենՏելի» բաժանորդ հանդիսացողների կեսից ավելին փոխել է իր կապի օպերատորին, ինչի պատճառները արդեն քննարկվել են: «Յուլբոմի» բաժանորդների 1/3-ը շուկայի ձևավորման արդյունքում, իսկ 2/3-ը այլ օպերատորների բաժանորդների ներգրավման արդյունքում ձեռք բերված բաժանորդներն են, իսկ «Ղ Տելեկոմի» բաժանորդները առավել

<sup>160</sup> Մանրամասն տես հավելված 6-ում:



հավատարմության ամբ աչքի ընկնող բաժանորդներ են. վերջինի բաժանորդների 2/3-ը երբևէ կապի օպերատորին չի փոփոխել :

Ըստ հարցման արդյունքների, բաժանորդները օպերատորներին հիմնականում փոխել են, քանի որ մատուցվող ծառայության գինը ավելի ցածր է եղել միևնույն առաջարկի և որակի պարագայում, ինչպես նաև ծանոթների կողմից նախկին օպերատորի փոփոխության պատճառով: Հատկանշական է, որ, եթե «ԱրմենՏել»-ի և «Յուբոմ»-ի բաժանորդներն իրենց բջջային կապի օպերատորներին առաջին հերթին փոխել են մատուցվող ծառայությունների ցածր գնի պատճառով, ապա «ՂՏԵԼ ԵԿՈՄ»-ի պարագայում առավել մեծ է ծանոթների շրջանակի փոփոխության ամբ օպերատորի փոփոխության հանգամանքը, ինչը կրկին խոսում է այն մասին, որ օպերատորի ընտրության համոզիչ փաստարկ է գինը, տվյալ դեպքում, ծանոթների հետ անվճար հաղորդակցվելու հնարավորությունը (գծանկար 14):

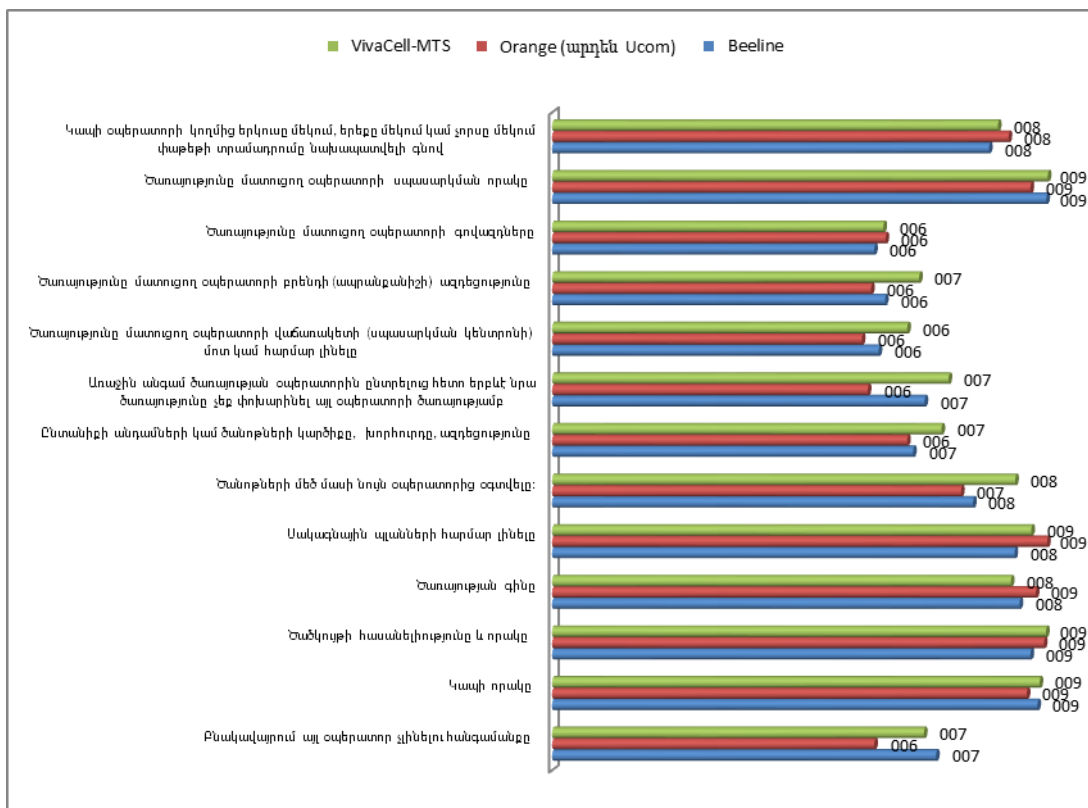


**Գծանկար 14. Բջջային կապի օպերատորին փոփոխելու շարժառիթների բաշխվածքը՝ ըստերեք կապի օպերատորների բաժանորդների**

Գծանկար 14-ից երևում է, որ ծանոթների շրջանակի փոփոխության ամբ պայմանավորված օպերատորի փոփոխման փաստարկն առավել մեծ է «ԱրմենՏել»-ի և «ՂՏԵԼ ԵԿՈՄ»-ի մոտ, ինչը թերևս պայմանավորված է նրանով, որ վերջինների բաժանորդների բազան «Յուբոմ»-ի բազային զգալի գերազանցում է: Միևնույն ժամանակ

ակնհայտ է, որ գովազդը որևէ կապի օպերատորի բաժանորդի պարագայում փոփոխության շարժառիթ չի հանդիսացել: Առավել ցայտուն պատճառներ են հանդիսացել կամ նախկին օպերատորի գնից բավարարված չլինելու փաստարկը, կամ ընտրված օպերատորի կողմից միևնույն ծառայությունն ավելի ցածր սակագնով առաջարկելու փաստարկը:

Ուշադրության է արժանի այն, որ կապի օպերատորների ընտրության պարագայում նույնպես գովազդի և օպերատորի բրենդի իմիջի ազդեցությունը նշանակալի ընտրության չափանիշ չի հանդիսացել (գծանկար 15), ինչը մեկ անգամ ևս փաստում է կատարված այն պնդումը, որ կապի օպերատորների մեդիասկոպությունը և կատարած մարքեթինգային ծախսերը, որևէ կերպ չեն ազդում բաժանորդների շարժընթացի վրա՝ բացառությամբ «Յուբոմ»-ի կատարած ծախսերի:



**Գծանկար 15. Բջջային կապի օպերատորի ընտրության շարժառիթների կարևորությունը (1-10 միջակայքում) բաշխվածքը՝ ըստ երեք կապի օպերատորների բաժանորդների**<sup>161</sup>

<sup>161</sup>Կապի օպերատորի կողմից երկուսը մեկում փաթեթը ներառում է «բջջային անվճար կապ ցանցի ներսում +ֆիքսված կամ շարժական լայնաշերտ ինտերնետ», «կաբելային TV+լայնաշերտ ինտերնետ», երեքը մեկում մը՝ բջջային կապ+լայնաշերտ ինտերնետ+ֆիքսված հեռախոսակապ կամ կաբելային TV կամ չորսը մեկում մը՝ բջջային

Գծանկար 15-ից ակնհայտ է, որ բջջային կապի օպերատորների ընտրության հարցում առավել նշանակալի փաստարկներ են հանդիսանում կապի որակը, ծածկույթի հասանելիությունը և որակը, ծառայությունների գները, սակագնային պլանների հարմար լինելը, օպերատորների սպասարկման որակը և Triple (երեքը մեկում) սկզբունքով մատուցվող ծառայությունների սակագները: Այլ գործոնների ազդեցությունը օպերատորների ընտրության հարցում նշանակալի չէ, ընդ որում, գովազդի ազդեցությունն իր կշռով ամենացածրն է: Ընդ որում ակնհայտ է, որ «Ղ Տելեկոմ»-ի պարագայում մեծ կշիռ ունի նաև սպառողների բավարարվածությունը և մրցակիցների համեմատ ավելի մեծ կշիռ ունի՝ իմիջը: Այսինքն, կարելի է ասել, որ նախնական փուլում այս ընկերության ձևավորած իմիջի կոմունիկատիվ ազդեցությունը շարունակվում է նաև մինչ այժմ: Հատկանշական է, որ դիտարկվող գործոնների կարևորության դասակարգում իրականացնելու նպատակով իրականացվել է նաև կլաստերացում: Կլաստերների առանձնացման համար նախապես առավել կարևոր են համարվել ծառայությունը մատուցող օպերատորների գովազդները, բրենդի (ապրանքանիշի) ազդեցությունը, վաճառատի (սպասարկման կենտրոնի) մոտ կամ հարմար լինելը, ծածկույթի հասանելիությունը և որակը: Արդյունքում ստացվել են պատասխանների չորս համասեռ խմբեր (կլաստերներ), որոնցից երկուսում կամ բոլոր հարցվողների 58.5%-ի պարագայում կապի օպերատորի ընտրության գործոններից առավել կարևորներն են համարվել (0-10 հնարավորից նվազագույնը 9.5 կշռով) կապի որակը, ծածկույթի հասանելիությունը, ծառայության գինը, սակագնային պլանների հարմար լինելը և օպերատորի սպասարկման որակը<sup>162</sup>: Ուշագրավ է, որ երբ դիտարկվող գործոնների կարևորության գնահատականների հետ մեկտեղ կլաստերային վերլուծությունում ներառվել է նաև հարցվողների կողմից ամսական կտրվածքով բջջային կապի ծառայություններից օգտվելու համար հատկացված գումարի մեծությունը, ապակլաստերների թիվը մեկով նվազել է, ինչը վկայում է սպառողների ծախսերի գործոնի կարևորության մասին: Ընդ որում,

Կապի այնաչերտ                    ինտերնետ+ֆիքսված                    հեռախոսակապ+կաբելային                    TV  
 ծառայությունները:  
<sup>162</sup> Մանրամասն տես հավելված 6-ի գծանկար 6.8 և աղյուսակ 6.1-ը:

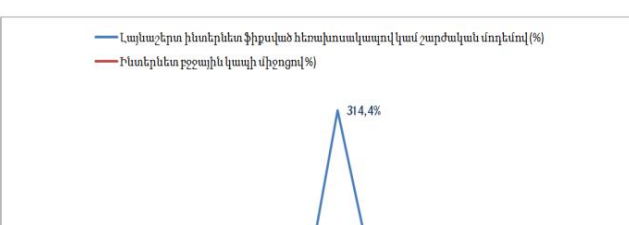
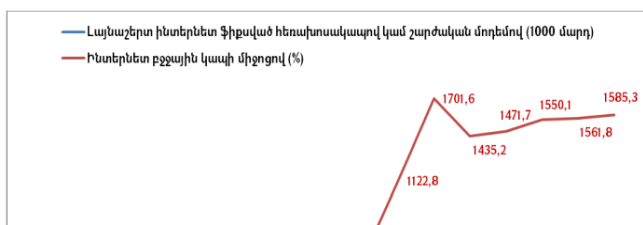
այս գործոնի ներդրումը ստացված բացարձակ կարևորության կշռով ստվերում է նախորդ կլաստերների առանձնացման գործոնների կարևորությունը՝ ընդհուպ փոփոխելով վերջինների առանձնացման համար կարևոր գործոնների կազմը<sup>163</sup>: Նոր ստացված կլաստերներում պատասխանների ծանրակշիռությամբ աչքի են ընկել ամսական կտրվածքով հեռահաղորդակցության վրա 1100-2500 և 3100-500 դրամի միջակայքում ծախսեր կատարողները, որոնց կողմից արդեն կապի օպերատորի ընտրության կամ փոփոխության համար կարևորվել են կապի որակը, ծածկույթի հասանելիությունը, սակագնային պլանների հարմար լինելը, ծանոթների շրջանակի տվյալ օպերատորի ծառայություններից օգտվելու հանգամանքը, օպերատորի սպասարկման որակը և Tripple play սկզբունքով առաջարկվող սակագնային փաթեթները, ինչը խոսում է հարցվողների՝ խելամիտ կամ նվազագույն ծախսումներով առավելագույն մեծ թվով ծառայություններ և արտոնյալ (անվճար) սպառման ծավալներ ստանալու հակվածության մասին:

Ակնհայտորեն կապի օպերատորների տեխնիկատնտեսական ցուցանիշների համադրումը և հարցման արդյունքների ամփոփումը ձևավորում են հակասական պատկեր. մի կողմից շուկա նոր մուտք գործած օպերատորի պարագայում գովազդի և մարքեթինգի ծախսերը ցույց են տալիս բարձր արդյունավետություն, սակայն մյուս կողմից մյուս օպերատորների մոտ դրանք նշանակալի դրական արդյունք չեն ապահովել: Ավելին՝ «Ղ Տելեկոմ»-ի պարագայում միանշանակ է, որ սպառումը բացառապես կախված է ցածր գնի հետ: Փաստացի ստացվում է, որ բջջային կապի ծառայությունների շուկայի առաջատարը, օգտվելով շուկայում մասշտաբի ընձեռած հնարավորություններից վարում է ընդգծված ցածր գների քաղաքականություն և պահպանում է իր շուկայական մասնաբաժինը, շուկայում իր բաժնեմասով երկրորդը հանդիսացող «ԱրմենՏել»-ը, հակառակը՝ վարելով բարձր գների և շուկայից ամբողջական օգտահանման (նվազագույն ծախսերով առավելագույն շահույթի ստացման) քաղաքականություն և նույնպես

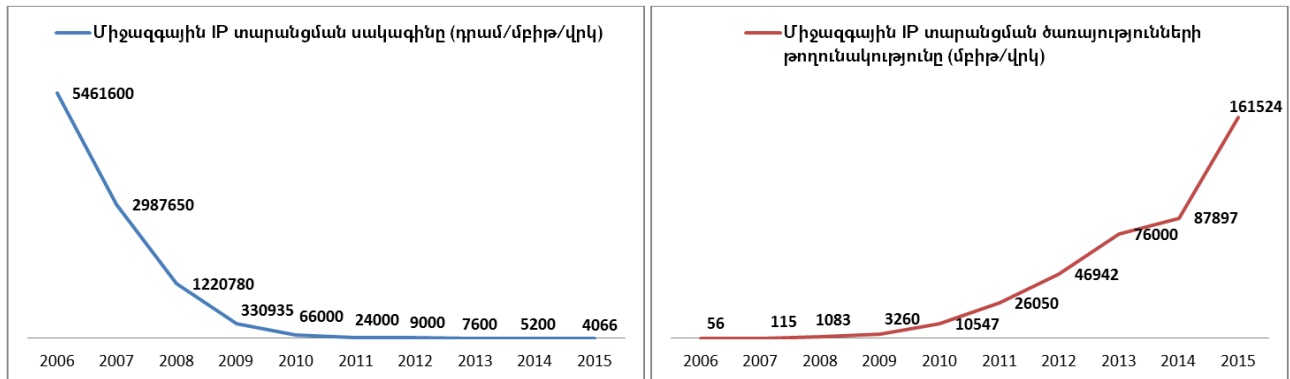
<sup>163</sup> Նոր կլաստերների առանձնացման համար առավել կարևոր են համարվել ամսական բջջային կապի ծառայություններից օգտվելու համար հատկացված գումարը, և թույլ կարևորություն են ունեցել ծառայությունների գինը, սակագնային պլանների հարմար լինելը, ծածկույթի հասանելիությունը և որակը, ծանոթների մեծ մասի նույն օպերատորից օգտվելը: Մանրամասն տես հավելված 6-ի գծանկար 6.9 և աղյուսակ 6.2-ը:

կարողանում է պահպանել իր մասնաբաժինը, իսկ շուկայի հետնապահը ստիպված է շուկա ձևավորել բացառապես ագրեսիվ մարքեթինգային քաղաքականության շնորհիվ, ինչը շուկայի հասունացումից հետո թերևս չի ստացվում իրականացնել նույն ծավալներով, ինչ աճի փուլում էր: Նշյալ անհամապատասխանությունը կապված է նաև տեխնիկական լուծումների և բարդությունների հետ: Մասնավորապես, շատ հաճախ կապի օպերատորները արտոնյալ պայմաններով և խորհրդանշական գներով երկարաժամկետ սակագնային փաթեթների (1 տարի ժամկետով) և հեռակոմունիկացիոն սարքավորումների տրամադրման միջոցով կարողանում են չեզոքացնել իրենց բաժանորդների արտահոսքը (ինչը, հատկապես առավել ընդգծված է ՎիվաՍելլ-ՄՏՍ-ի մոտ): Չնայած պետք է նշել, որ համարների տեղափոխելիության համակարգի (MNP) ներդրումից հետո տեխնիկական սահմանափակումներով բաժանորդային բազան պահպանելու հնարավորությունը օպերատորների մոտ գրոյական մակարդակի է հասել, քանի որ ՀԾԿՀ սահմանած կանոնների համաձայն հեռախոսահամարի տեղափոխման սահմանափակումներ չեն կարող հանդիսանալ ոչ օպերատորին ունեցած պարտքը, ոչ հեռախոսահամարի գինը (այսպես կոչվող՝ «ոսկյա» և «արծաթյա» համարների) և ոչ էլ նրանից գնված սարքավորումները և դրանց վճարման հետ կապված պարտքը, քանի որ օպերատորները պարտավոր են բաժանորդներին հեռակոմունիկացիոն սարքավորումները վաճառել ապակողովորված, այսինքն օպերատորից արտոնյալ կամ խորհրդանշական գնով ձեռք բերված սարքավորումը լիարժեքորեն կաշխատի նաև այլ օպերատորի ցանցում: Թերևս, միայն այս հանգամանքով կարելի է պայմանավորել օպերատորների կողմից մարքեթինգային ակտիվության մակարդակի պահպանումը, ինչը արդյունավետ է ոչ բոլոր օպերատորների կտրվածքով:

Հեռահաղորդակցության ոլորտում իր բաժնեմասով հաջորդ նկատելի ենթահատվածը հանդիսանում է լայնաշերտ ինտերնետ ծառայությունների մատուցումը: Ինտերնետ ծառայությունների մատուցումը Հայաստանում սկսվել է 1990-ականների սկզբներին: Հատկանշական է, որ ինչպես բջջային կապի շուկայում, այս շուկայում ևս, նախնական շրջանում մատակարարի մենաշնորհային, հետագայում



գերիշխող դիրքերն ու տեխնիկական խնդիրները էապես խոչընդոտել են ծառայության ակտիվ աճը:

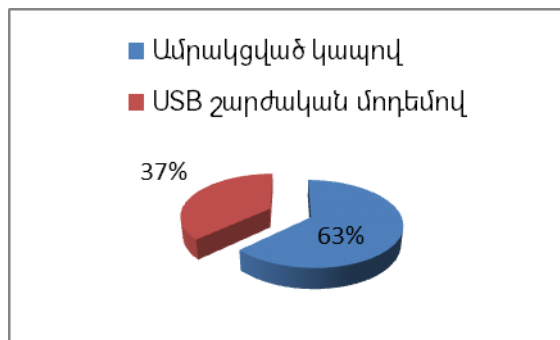


**Գծանկար 16. Լայ սաչ ցրտ ր ստեր սցտ ծառայ ու թյ ա ս ք չ ա ղ ր ս վ ա ս ր վ ի ն տ ր ն Ե տ ծ ա ղ ա ղ ու թ յ ա ն ք ա ժ ա ն ո ղ ր դ ն Ե ղ ր ղ , ն ր ա ն ց շ ա ր ժ ղ , մ ի ջ ա զ գ ա ղ ի ն IP տ ա ր ա ն ց մ ա ն ս ա կ ա գ ն Ե ղ ր ղ և թ ո ղ ու ն ա կ ու ղ յ ու ն ղ 1999-2015 թ թ <sup>164</sup>**

Գծանկար 16-ից երևում է, որ մինչ 2007 թվականը ոլորտում առկա են եղել բազմաթիվ խնդիրներ, որոնք զսպել են այս ծառայության մասսայականացումը: Առաջին կարևոր խնդիրը կապված է այս ծառայության միջազգային IP տարանցման բարձր գնի և դրա ցածր թողունակության հետ: Մասնավորապես 2015 թվականին միջազգային տարանցման գինը 300 անգամ ցածր է 2008 թվականի ցուցանիշից, իսկ թողունակությունը 149 անգամ բարձր: Ընդհանուր առմամբ, մինչ 2006 թվականն այս ծառայությունը մատուցվել է dial-up տեխնոլոգիայով, որի կիրառմամբ ինտերնետի ստացումը հանգեցրել է ամրակցված հեռախոսակապի ամսավճարի էական բարձրացման, ինչն էլ զսպել է ծառայության մասսայականացումը, քանի որ տեխնոլոգիան դանդաղագործ լինելով մեծ ժամանակ է պահանջել ներբեռնումների համար՝ արհեստականորեն թանկացնելով այդ ծառայության առանց այն էլ բարձր գինը: Ինտերնետ ծառայությունների մատուցման շուկայում իրավիճակի էական բարելավում նկատվել է 2008 թվականից, ինչի վրա

<sup>164</sup> Աղբյուրը ՀՀ ԱՎԾ Վիճակագրական տարեգիրք, 2004թ., 2010թ., 2015թ.

ազդել են ամրակցված հեռախոսային ցանցի թվայնացումը (CDMA տեխնոլոգիաների տարածումը), շուկայի ազատականացումը և միջազգային IP տարանման շուկանոր խաղացողների մուտքը (Այբան Քոմյունիքեյշնզ, ՋիԷնՍիԱլֆա) և լայնաշերտ ինտերնետի տրամադրման տեխնոլոգիաների բազմազանեցումը (WiMAX): Այս գործոնների, ինչպես նաև բջջային կապով, UMTS/3G տեխնոլոգիաների ներդրման արդյունքում, շարժական ինտերնետի առաջարկի ընդլայնման ազդեցությամբ է, որ սկսած 2008 թվականից սկսել է «արագուղյունների» և «գների» մրցավազքը: 2015 թվականի դեկտեմբերի 31-ի դրությամբ ՀՀ-ում լայնաշերտ ինտերնետի մատակարարման համար կիրառվում են CDMA-ADSL, xDSL, WiMAX, FTTx, FTTH և FTTB (վերջին երկուսը օպտիկա-մանրաթելային) տեխնոլոգիաներ:

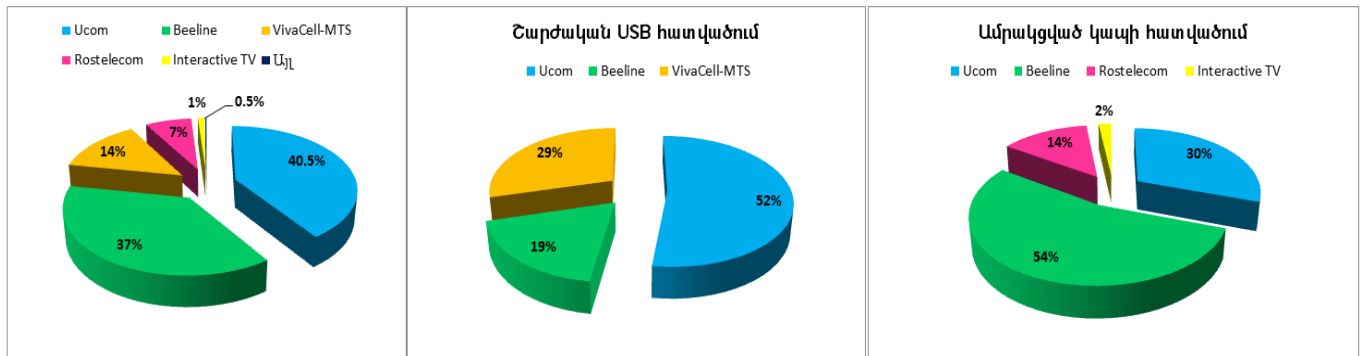


**Գծանկար 17. Լայնաշերտ ինտերնետ ծառայության կիրառման տեխնոլոգիաների Հայաստանում 2015թ. դեկտեմբերի 31-ի դրությամբ<sup>165</sup>**

Գծանկար 17-ից ակնհայտ է, որ լայնաշերտ ինտերնետի ցուցվելու արակտիկան գրեթե հավասարապես բաշխված է ամրակցված կապով և WiMAX տեխնոլոգիայով շարժական USB մոդեմով հասանելիության: Ընդ որում՝ ամրակցված կապի մուտքում էլ իր հերթին 2015 թվականից սկսած սկսել է գերակշռել (շուրջ 51%) FTTH և FTTB տեխնոլոգիայով օգտվող բաժանորդների տեսակարար կշիռը: Շարժական բջջային կապով ինտերնետի տրամադրման բնագավառում կիրառվում են UMTS/3G, 3G/GPRS (ՀՀ ողջ տարածքում) 4G LTE (Երևան քաղաքում և ՀՀ 7 խոշոր քաղաքային բնակավայրերում):

<sup>165</sup> Բաժնեմասերը ստացվել են լայնաշերտ ինտերնետի բաժանորդների թվում (614.5 հզ) «Յուբոմ» ՍՊԸ, «ՂՏԵԼ Եկոմ» և «Արմենտել» ՓԲԸ USB մոդեմով օգտվող բաժանորդների (համապատասխանաբար 120823, 67605 և 42644) տեսակարար կշիռների հիման վրա: Աղբյուրները՝ ԱՎԾ Վիճակագրական տարեգիրք 2016, «Յուբոմ» ՍՊԸ, «ՂՏԵԼ Եկոմ» և «Արմենտել» ՓԲԸ տեխնիկատնտեսական ցուցանիշների հաշվետվություններ

Պետք է նշել, որ լայնաշերտ ինտերնետ հասանելիության ծառայությունների շուկան կենտրոնացված է 4 խոշոր ընկերությունների կտրվածքով: Այսպես, թեև 2015թ. վերջի դրությամբ ՀՀ-ում տրամադրված լիցենզիաներով ՀՀ-ում ինտերնետ հասանելիության ծառայություններ մատուցել է թվով 89 ընկերություն, սակայն միջազգային IP տարանցման կապուղիների տիրապետում են դրանցից 4-ը՝ «ԱրմենՏել» ՓԲԸ-ն, «Ղ-Տելեկոմ» ՓԲԸ-ն, «Յուբոմ» ՍՊԸ-ն և «ՋիԷնՍի-Ալֆա» ՓԲԸ-ն<sup>166</sup>: Լայնաշերտ ինտերնետ ծառայությունների մատուցման շուկայում առավել խոշոր մասնաբաժիններ ունեցել են «Արմենտել» (ապրանքանիշը՝ Beeline), «ՋիԷնՍի-Ալֆա» (ապրանքանիշը՝ Rostelecom), «Ղ-Տելեկոմ» (ապրանքանիշը՝ VivaCell-MTS), ՓԲԸ-ները և «Յուբոմ» (ապրանքանիշը՝ Ucom) ՍՊԸ-ն (գծանկար 17):



**Գծանկար 18. 2015 թվականին ՀՀ լայնաշերտ ինտերնետ ծառայության շուկայում ընկերությունների ձևավորած մասնաբաժինները՝ ըստ ինտերնետ հասանելիության տեխնոլոգիայի<sup>167</sup>**

Գծանկար 18-ից երևում է, որ 2015-ին «Յուբոմ»-ը «Օրանժ Արմենիա»-ի գնման գործարքից հետո դարձել է այս շուկայի հիմնական առաջատարը: Ընդ որում այն առաջատար է նաև շարժական USB տեխնոլոգիայով լայնաշերտ ինտերնետի տրամադրման ծառայության հատվածում: Հաջորդը «ԱրմենՏել»-ն է, որն առաջատար է ամրակցված ցանցով ինտերնետի տրամադրման հատվածում և հետևապես՝ շարժական լայնաշերտ ինտերնետի հատվածում: Եռյակը եզրափակում է «Ղ-Տելեկոմը», որը սակայն ինտերնետ մատուցում է միայն WIMAX տեխնոլոգիայով (շարժական USB մոդեմով): Ամրակցված ցանցում եռյակը եզրափակում է «ՋիԷնՍի-Ալֆա» ընկերությունը:

<sup>166</sup> Ըստ ՀՀ-ում տրամադրված տեղեկատվության:

<sup>167</sup> Ըստ ընկերությունների կայքերում հրապարակված տեխնիկական տեսակետի ցուցանիշներում մատնանշված բաժանորդական բազայի մեծությունների:



Հատկանշական է, որ ամրակցված ցանցով լայնաշերտ ինտերնետի մատակարարման մանրածախ շուկայում գնալով գերակշռող են դառնում Triple («Երեքը մեկում») ձևաչափով և FTTB կամ FTTH տեխնոլոգիաներով ինտերնետ ծառայությունների մատուցումը, ինչը բացի լայնաշերտ ինտերնետից ներառում է նաև IP հեռուստատեսություն և ամրակցված հեռախոսակապ, չնայած՝ բջջային կապի ծառայությունների շուկայի օպերատորները ներառում են նաև 1-3 բջջային կապի հեռախոսաքարտեր: Ընդ որում, ըստ ՀԾԿՀ չափումների շուկայում նշված տեսակի ծառայության տարածմանը զուգընթաց նվազում են նաև լայնաշերտ ինտերնետ ծառայության մատակարարման համար առաջարկվող սակագները<sup>168</sup>:

Ինտերնետ հասանելիության խոշոր մատակարարների ծառայությունների փաթեթների և սակագնային պլանների ուսումնասիրումից ակնհայտ է, որ «ԱրմենՏել»-ն ունի լայն անվանացանկ, որը հաճախ կրկնում է իրար: Մասնավորապես վերջինն առաջարկում է ինտերնետ հասանելիություն CDMA-ADSL, xDSL, WiMAX, FTTx, FTTH և FTTB տեխնոլոգիաներով: CDMA-ADSL, xDSL, և FTTx տեխնոլոգիաներով վերջինն առաջարկում է 1մբվ/վրկ-6մբվ/վրկ արագություն ամբ ինտերնետ հասանելիություն, որի սակագինը տատանվում է 4200 (1մբվ/վրկ)-5200 (6 մբվ/վրկ) դրամի միջակայքում: Ընդ որում FTTx, և xDSL տեխնոլոգիաների պարագայում միևնույն արագությամբ անսահմանափակ ինտերնետ հասանելիության տրամադրման սակագներն ավելի ցածր են, քան հնացած CDMA-ADSL տեխնոլոգիայով տրամադրման դեպքում, որի պարագայում հստակ արագություն չի մատնանշվում (նշելով՝ տվյալ տարածքում հասանելի առավելագույն արագություն տերմինը): FTTH և FTTB օպտիկամանրաթելային մալուխներով տրամադրվող ինտերնետի արագությունը տատանվում է 8-50 մբ/վ միջակայքում, ինչի սակագները տատանվում են 6000-12000 դրամի միջակայքում: «Յուրբոմ» և «Ջի Էն Սի-Ալ Ֆա» ընկերությունները տրամադրում են բացառապես FTTH տեխնոլոգիայով ինտերնետ հասանելիություն 6-30 մբ/վ արագության միջակայքում 6000-12000 դրամ սակագներով: Ակնհայտ է, որ «ԱրմենՏել»-ի գնային առա-

<sup>168</sup> Տվյալները վերցված են ՀԾԿՀ 2015թ գործունեության տարեկան հաշվետվություն:

ջարկը շուկայի այս հատվածում առավել ավելի մատչելի է: Ընդ որում, միևնույն արագությանը ինտերնետի սակագների համեմատման պարագայում ստացվում է, որ «ԱրմենՏել»-ի բաժանորդները շահում են ամսական 1000-2500 դրամ: Բացի այդ, մարզերում «ԱրմենՏել»-ի առաջարկն ամենամատչելին է, քանի որ վերջինը մարզերում 3000 դրամով առաջարկում է 1մբ/վ արագությանը անսահմանափակ ինտերնետ, ինչը մրցակիցների սակագներից կրկնակի է ժան է: Շարժական USB մոդեմով լայնաշերտ ինտերնետի մատուցման հատվածում, հակառակը, «Յուբոմ»-ի գնային առաջարկն է ավելի գրավիչ: Այն 2500 դրամ ամսական սակագնով տրամադրում է մինչև 1 մբ/վ արագությանը ինտերնետ հասանելիություն, ինչն «ԱրմենՏել»-ը տրամադրում է 4500 դրամով, «ՂՏելեկոմ»-ը՝ 3500 դրամով: Ընդ որում, «Յուբոմ»-ի օրավարձով տարբերակները նույնպես առավել գրավիչ են (մրցակիցներից 50 դրամով ցածր): Միևնույն ժամանակ, վերջինն իր բաժանորդներին հավատարմության համար տրամադրում է մի շարք արտոնյալ պայմաններ և ծառայություններ, որոնք մրցակիցների մոտ առկա չեն (անվճար բոլոր ցանցում և ցանցից դուրս խոսակցությունների համար, Kaspersky հակավիրուսային փաթեթ, թանկարժեք հեռախոսների գնի մինչև 30% զեղչ և այլն):

Triple (Երեքը մեկում) ծառայությունների շուկայում հիմնականում գործում են «ԱրմենՏել» (սկսած 2016թ դեկտեմբերից), «Յուբոմ», «ՂՏելեկոմ», և «Ձի Էն Սի-Ալ Ֆա» ընկերությունները, որոնցից առաջին երեքն առաջարկում են նաև 4-ը մեկում (4 Play) փաթեթ: «ԱրմենՏել» ընկերությունն այս շուկա նոր է մուտք գործում: Վերջինն առաջարկում է 3 բազային սակագնային փաթեթ, «ՂՏելեկոմ»-ը նույնպես առաջարկում է 3 բազային փաթեթ, իսկ «Յուբոմ» և «Ձի Էն Սի-Ալ Ֆա» ընկերությունները համապատասխանաբար՝ 4 և 5 բազային փաթեթներ: «ԱրմենՏել»-ի և «ՂՏելեկոմ»-ի առաջարկում ներառված է նաև արտոնյալ պայմաններով բջջային կապ, սակայն «ՂՏելեկոմ»-ը գնային առաջարկի տեսանկյունից ակնհայտ ոչ շահեկան դիրքում է քանի որ այն 1.5-2 անգամ գերազանցում է մրցակիցների գնային առաջարկը, ինչի պատճառը սեփական օպտիկա-մանրաթելային ցանց չունենալն է: Հատկանշական է, որ հատկապես Էկոնոմ փաթեթների առումով «ԱրմենՏել»-ի առաջարկը (9000-14000 դրամով 4 Play ձևաչափով

սակագնային փաթեթներ) միանշանակ ավելի գրավիչ է. այն 3-7000 դրամով ավելի ցածր գնով առաջարկում է գրեթե միևնույն քանակի և որակի ծառայություններ (գումարած բջջային անվճար կապ և անվճար ինտերնետի որոշակի ծավալ բջջայինի համար), ինչ շուկայի առաջատար «Յուբոմ» ընկերությունը (10000-24000 դրամով Triple Play ձևաչափով սակագնային փաթեթներ): Սա թերևս վերջինի մոտ պայմանավորված է շուկա ձևավորելու անհրաժեշտությամբ: Տվյալ դեպքում օպերատորների մեծ մասը կրկին կենտրոնացած է ցածր գնային առաջարկի ներկայացման հնարավորությունների վրա, սակայն շուկայի այս հատվածում առավել կարևոր գործոն է որակը և որոշ չափով մեկ օպերատորից բոլոր ծառայությունները ստանալու հնարավորությունը: Մասնավորապես, սպառողների շրջանում կատարված հարցման արդյունքներով, ի տարբերություն բջջային կապի ծառայությունների, լայնաչերտ ինտերնետ հասանելիության օպերատորի ընտրության պարագայում առավել կարևոր գործոններ են հանդիսանում ինտերնետի արագագործությունը, կապի որակը և ծառայությունը մատուցող օպերատորի սպասարկման որակը: Օպերատորներին տրվող նախապատվությունները հիմնականում կրկին բաշխված են իրականին մոտ միջակայքերում: Ընդ որում, ընտրանքի ներկայացուցիչները ամրակցված կապով ինտերնետ հասանելիության օպերատորներին գրեթե չեն փոփոխել, մինչդեռ USB մոդեմով ինտերնետ հասանելիություն տրամադրող օպերատորների պարագայում պատկերը միանգամայն հակառակն է. այստեղ սպառողների նախապատվությունների հոսունությունը տատանվում է 60-75%-ի միջակայքում<sup>169</sup>, իսկ օպերատորի փոփոխության հիմնական շարժառիթը կրկին հանդիսանում է մատուցվող ծառայության որակը: Սպառողների ինտերնետ հասանելիության ծառայության համար կատարած ծախսերի վերլուծությունը փաստում է, որ կապի օպերատորների սակագնային փաթեթներից հիմնականում ամենապահանջարկվածը 5000-8000 դրամի միջակայքում առաջարկվողներն են: Ինտերնետ ծառայությունների օպերատորներից սպառողների բավարարվածության և այլոց նշյալ օպերատորի ծառայություններից օգտվելու հավանականության

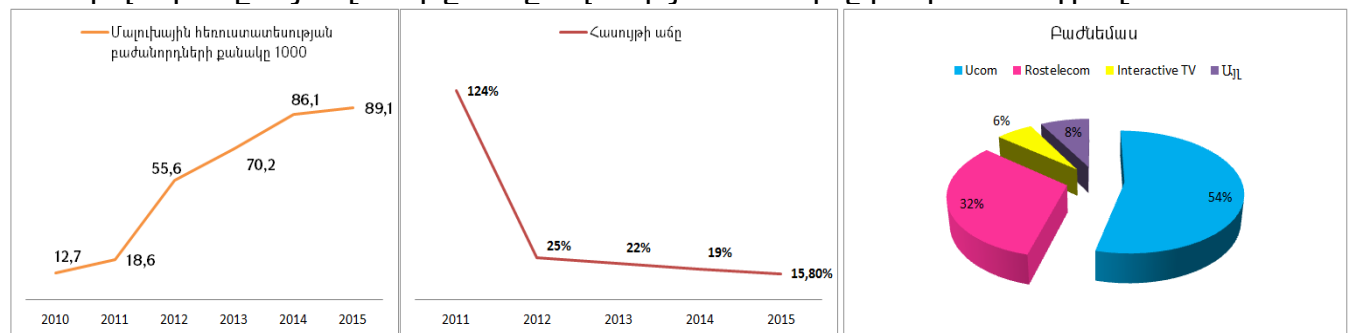
<sup>169</sup> Տես հավելված 6-ում, գծանկարներ 6.11-6.13:

վերլուծության հիման վրա հնարավոր է պնդել, որ ինտերնետ հասանելիության ծառայությունների շուկայում ամենամուրդիրքերն ունեն «Յուքոմ» ՍՊԸ-ն և «ԱրմենՏել» ՓԲԸ-ն, իսկ ամենաթույլ դիրքերը «ՂՏելեկոմը»: Սրա հիմնական պատճառը կայանում է նրանում, որ 4G LTE ցանցի ծածկույթը չի ընդգրկում ՀՀ ամբողջ տարածքը և բազմաթիվ տարածաշրջաններում, ընդ որում, նաև Երևանում հաճախ հնարավոր է ապահովել որակյալ շարժական լայնաշերտ ինտերնետ հասանելիություն, որը երբեմն ունի միևնույն թողունակությունը, ինչ բջջային կապով ինտերնետ հասանելիությունը:

Հեռահաղորդակցության ոլորտում իր բաժնեմասի նշանակալիությունը ամբերորդը ֆիքսված հեռախոսակապն է, որը սակայն ի տարբերություն բջջային կապի և ինտերնետ հասանելիության գնալով զիջում է դիրքերը, և հատկապես Triple ծառայության ներդրումից հետո աստիճանաբար դուրս է մղվում շուկայից, ինչն արտացոլվում է ինչպես հասույթի, այնպես էլ բաժանորդների թվի կրճատման տեսքով, չնայած այն բանին, որ շուկայի այս ենթահատվածում մենաշնորհային դիրք ունեցող «ԱրմենՏել» ՓԲԸ-ին հաջողվել է Էականորեն բարելավել կապի որակը և «Յուքոմ» ընկերությունն էլ իր հերթին սկսել է տարածվել դեպի ՀՀ մարզեր: 2015 թվականի դրությամբ ամրակցված կապի շուկայի 95%-ը բաժին է ընկել «ԱրմենՏել» ընկերությանը, 4%-ը «Յուքոմ»-ին 1%-ը «Զի Էն Սի-Ալ ֆա» և «ADC» ՍՊԸ-ին: «ԱրմենՏել» ընկերությունն ամրակցված կապի իր բաժանորդներին առաջարկում է բազային 4 փաթեթներ 1100, 4000 և 4100 դրամ ամսավճարով, ինչը ներառում է համապատասխանաբար 260, 530 և 600 րոպե ցանցի ներսում (4100 դր փաթեթը նաև միջազգային) խոսել աժամանակ, որի սպառումից հետո կապի սակագինը սեփական և այլ օպերատորների ցանցերում կկազմի 5դր/րոպե բջջային ցանցում 36-49 դրամ/րոպե: «Յուքոմ»-ն առաջարկում է 1000 և 600 դրամ բաժանորդագրությամբ փաթեթներ, որոնք ներառում են համապատասխանաբար 360 և 180 անվճար խոսել աժամանակի րոպեներ, որոնք սպառելուց հետո այլ ամրակցված ցանցերին միացման սակագինը կազմում է 4 դր/րոպե, սեփական ցանցում 1դր/րոպե, դեպի բջջային ցանցեր 24 դր/րոպե: Կարելի է ասել, որ այս դեպքում էլ «Յուքոմ» ընկերությունն է շուկա ձևավորելու նկատառմամբ սահմանում շուկայի առաջատարի գնային

առաջարկից ակնհայտ գրավիչ սակագներ, ինչը սակայն այնքան էլ արդյունավետ չէ, որը փաստում է նաև վերջինի անշան բաժնեմասը: Ուշագրավ է, որ նշյալը կապված և նրա հետ, որ այս ընկերության ցանցի տարածումը դեպի մարզեր ընթանում է բավականին դանդաղ տեմպերով: Հատկանշական է, որ սպառողների շրջանում կատարված հարցման արդյունքներով, ամրակցված հեռախոսակապի ծառայությունների օպերատորի ընտրության պարագայում վերջինի սպասարկման և ապահովված կապի որակի համեմատ առավել էական նշանակություն ունեն բնակավայրում այլ օպերատոր չլինելու հանգամանքը և ծառայության գինը<sup>170</sup>: Սապայմանավորված է նրանով, որ ամրակցված հեռախոսակապի ծառայություններից օգտվում են հիմնականում տարեց (թոշակի տարիքի) և կապի ծառայության վրա համեմատաբար քիչ գումար ծախսող (1100-2000 դրամի միջակայքում) հարցվողները: Իսկ այլ օպերատորի առկայությունը անհրաժեշտ պայման է, քանի որ առանց ամրակցված կապի ցանցի առկայության նմանատիպ ծառայության մատուցումն անհնարին է: Այդ իսկ պատճառով, հարցվողների ընդամենը 17.6 տոկոսն է փոխել ամրակցված հեռախոսակապի իր օպերատորին, որի հիմնական պատճառներն են նախորդ օպերատորի կողմից առաջարկվող ծառայության ավելի բարձր գին ունենալը միևնույն որակի պարագայում, ինչպես նաև նախորդ օպերատորի մատուցած ծառայությունների որակից հարցվողների չբավարարվածությունը:

Հեռահաղորդակցության ոլորտի համեմատաբար նոր և արագ տեմպերով աճող ենթահատվածներից է մալուխային հեռուստատեսային ծառայությունների մատուցումը: Ճիշտ է այս ծառայության մատուցումը ՀՀ-ում սկսվել է 1990-ական թվականներից, սակայն մինչ 2010 թվականը այն լուրջ հաջողություններ չի արձանագրել:



<sup>170</sup> Տես հավելված 6-ում:

**Գծանկար 19. Մալ ու խայ ին հեռուստատեսության բաժանորդները և շահույթի աճը 2010-2015թթ և օպերատորների բաժնեմասերը 2015թ դրությամբ**

Գծանկար 18-ից երևում է, որ 2010 թվականին մալ ու խայ ին հեռուստատեսության համակարգերի շահագործման բնագավառում վիճակագրության ներդրման պահին արձանագրվել է ընդամենը 12.7 հազար բաժանորդ: Այս ծառայությունների շուկայում մինչ 2008 թվականը հիմնականում գործել են «Եվրոկաբել» ՍՊԸ-ն և «Մայ Թիվի» ՍՊԸ-ն, սակայն այս շուկայի ծավալների աճը հիմնականում կապված է Ռոստելեկոմ ընկերության և Յուբոմ ընկերության գործունեության հետ, ինչի արդյունքում արդեն 2015 թվականին մալ ու խայ ին հեռուստատեսության բաժանորդների թիվը հասել է 89.1 հազարի: Ընդ որում, դա արտացոլվում է նաև վերջինների շուկայական բաժնեմասերի ցուցանիշների վրա: Ներկայումս Հայաստանի Հանրապետությունում մալ ու խայ ին հեռուստատեսության ծառայություններ առաջարկում են «Ինտերակտիվ Թիվի», «Յուբոմ» «Եվրոկաբել» «Մայ Թիվի» ՍՊԸ-ները և «ԶԻԵՆՍԻ-ԱԼՖԱ» ՓԲԸ-ն (քաղաք Երևանում), «Սպայ դեր սիստեմ» ՍՊԸ-ն Վանաձոր քաղաքում և «Խուստուլփ» ՍՊԸ-ն Կապան քաղաքում<sup>171</sup>, ինչպես նաև 2017 թ. հունվարից այս շուկաներթափանցած «ԱրմենՏել» ՓԲԸ-ն (ՀՀ ողջ տարածքում):

Հատկանշական է, որ մալ ու խայ ին հեռուստատեսային շուկայում ընկերությունների առաջարկներն իրարից էականորեն տարբերվում են: Յուբոմ ՍՊԸ-ն, «ԱրմենՏել» և ԶԻԵՆՍԻ-ԱԼՖԱ ՓԲԸ-ն, կիրառելով արագագործ FTTH տեխնոլոգիաներ, բաժանորդներին առաջարկում են երեքը մեկում (Triple Play) ձևաչափ՝ ԱՅՓԻ հեռուստատեսության հետ առաջարկելով նաև լայնաշերտի նտերնետի ու ֆիքսված հեռախոսակապի ծառայություններ («ԱրմենՏել»-ը նաև բջջային անվճար հեռախոսահամար): Սրանք բոլորն իրենց առաջարկները ներկայացնում են նաև ամրակցված հեռախոսակապի և մալ ու խայ ին հեռուստատեսության շուկաներում: «Ինտերակտիվ Թիվի» ՍՊԸ-ն առաջարկում է ինչպես առանձին IP հեռուստատեսության, այնպես էլ երկուսը մեկում (ներառյալ լայնաշերտի նտերնետի մատակարարումը) փաթեթ: Իսկ մնացյալ ընկերությունները տեխնիկապես այնքան էլ

<sup>171</sup> Տեղեկատվությունը ՀՌԱՀ 2016թ գործունեության տարեկան հաշվետվությունից: 110

հագեցած չեն և առաջարկում են հիմնականում միայն մալուխային հեռուստատեսության ծառայություններ՝ ոչ օպտիկամանրաթելային ցանցի շահագործմամբ: Բացառապես մալուխային հեռուստատեսության ծառայությունների պարագայում հիմնական առաջարկը տատանվում է ամսական 3000-ից (50-75 պլիք) 8000 դրամի (80-125 պլիք) միջակայքում, Triple Play կամ 4 Play ձևաչափով ծառայությունների պարագայում ընկերությունների սակագնային փաթեթները տատանվում են 8000-24000 դրամի միջակայքում (կախված հիմնականում հեռուստաալիքների քանակից և լրացուցիչ անվճար առաջարկվող ծառայությունների ծավալից): Ընդ որում, օպտիկամանրաթելային ցանցի տիրապետող օպերատորներն առաջարկում են ավելի բարձր որակի (HD) հեռուստատեսային ծառայություններ, ինչպես նաև լրացուցիչ հնարավորություններ (հաղորդման դիտում մինչև 5 օր առաջ կտրվածքով, ձայնագրման հնարավորություն): Սակայն միևնույն քանակի հեռուստաալիքների պարագայում (ամենատարածվածը 65-80 հեռուստաալիք) նրանց գնային առաջարկը (4500-5500 դրամ) շուրջ 1.5-2.5 հազար դրամով բարձր է ոչ օպտիկամանրաթելային ցանցով ծառայություն մատուցողների գնային առաջարկից (3000 դրամ): Ամրակցված կապի ծառայության նմանությամբ, մալուխային հեռուստատեսության ծառայությունների սպառողները նույնպես հիմնականում իրենց օպերատորին չեն փոփոխել: Միայն շուկան զարգացրած «Յուբոմ» ՍՊԸ և «ՋիԷՆՍԻ-ԱԼՏԱ» ՓԲԸ սպառողների պարագայում է (24-25%), որ արձանագրվել է նախկին օպերատորի փոփոխություն, ինչի հիմնական պատճառը հանդիսացել է մատուցվող ծառայությունների որակը: Ընդհանուր առմամբ հարցման արդյունքները փաստում են, որ ոչ բարձրորակ մալուխային հեռուստատեսության ծառայություն մատուցողների բաժանորդների ամսական ծախսը ևս կազմել է 3000 դրամ: Բացի այդ, հարցման արդյունքները փաստում են, որ «Ինտերակտիվ ԹիՎի» ՍՊԸ ծառայություններից հիմնականում պահանջարկվածը բացառապես մալուխային հեռուստատեսությունն է և ոչ թերկուսը մեկում ձևաչափով հավելյալ ձեռք բերվող ինտերնետը (քանի որ նրանց ամսական ծախսերը տատանվել են 3000-5000 դրամի միջակայքում ինչը երկուսը մեկում ձևաչափով փաթեթի սակագնից ցածր է), իսկ «Յուբոմ» ՍՊԸ և «ՋիԷՆՍԻ-ԱԼՏԱ» ՓԲԸ

Triple Play ծառայություններից հիմնականում առավել տարածվածը բյուջետային (մինչև 8000 դրամ) սակագնային փաթեթներն են:

Հարցվողների կողմից բարձր է գնահատվել հավանականությունը, որ նրանք խորհուրդ կտան օգտվել իրենց ծանոթների՝ Ucom և Rostelecom օպերատորների մալուխային հեռուստաընկերության ծառայություններից, ինչը փաստում է, որ ներկա պահին վերջինները շուկայում ունեն ամուր դիրքեր: Սակայն պետք է նշել, որ կապի ծառայությունների զարգացմանը զուգահեռ և հատկապես օպտիկամանրաթելային սեփական ցանցի զարգացման պայմաններում շուկայում էական դերակատարում կարող է ունենալ հատկապես «ԱրմենՏել» ՓԲԸ-ն, որն այս պահին միակ ընկերությունն է, որ այս ծառայությունն ունակ է տրամադրել ունան ՀՀ մարզերում:

Ընդհանուր առմամբ ՀՀ հեռահաղորդակցության ոլորտի զարգացումների ուսումնասիրումից ակնհայտ է, որ այն մտել է որակապես նոր փուլ, երբ շուկայի հիմնական հատվածների համեմատաբար հասունության փուլին հասնելուն զուգահեռ նկատվում են ընկերությունների կլանման ու միաձուլումների տենդենցներ, ինչը ոլորտում շուկայական մասնաբաժնի պահպանման արդյունավետ ուղին է դիտարկվում գրեթե բոլոր խաղացողների կողմից, որոնցից ամենաակտիվը թերևս «Յուբոմ» ՍՊԸ-ն է: Սակայն, եթե մինչ 2015 թվականը հեռահաղորդակցության ոլորտի երկու առաջատարները «Ղ Տելեկոմ» և «ԱրմենՏել» ՓԲԸ-ները չէին արձագանքում վերջինի նազմավարական քայլերին, ապա 2015 թվականից «Յուբոմի» բջջային ծառայությունների շուկա մուտք գործելուց հետո վերջինները սկսել են ակտիվ քայլեր ձեռնարկել շուկայի այլ հատվածներում իրենց ներկայացվածության ընդլայնման և առաջատարի դիրքերի ամրապնդման նպատակով:

Ընկերությունների մարքեթինգային գործունեության վերլուծությունից ակնհայտ է, որ դրանք հիմնականում կենտրոնանում են լայն կամ պարզ անվանացանկի և մաքսիմալ հարմարավետ սակագնային փաթեթեր առաջարկելու և ակտիվ մեդիարշավներ իրականացնելու վրա: Միևնույն ժամանակ ակնհայտ է, որ այս ընկերությունները մրցակցային պայքարում առավելապես կենտրոնանում են հենց մեկը մյուսի քայլերին արձագանքելու վրա, և



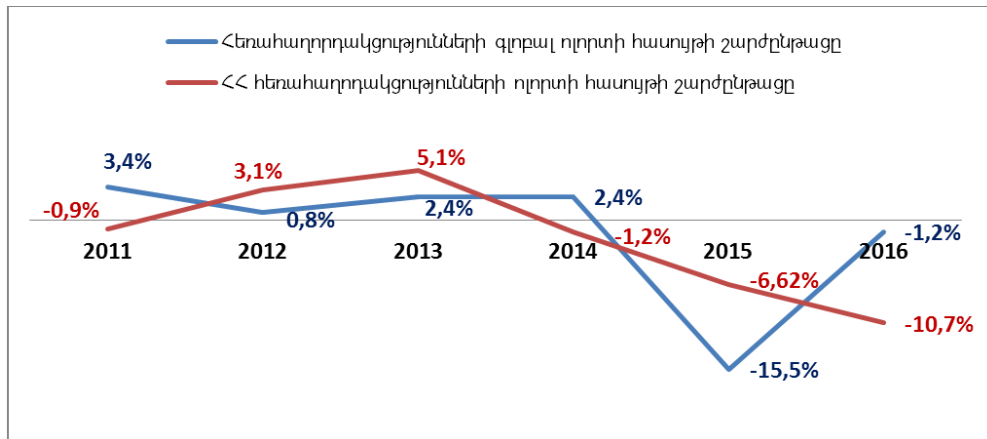
իրենց ավանդական հատվածներից շուկայի նոր հատվածներ յերթափանցում են բացառապես մրցակիցների քայլերի զսպման կամ արձագանքման նկատառումներով: Այնինչ հեռահաղորդակցության գլոբալ ճյուղը մտել է որակական զարգացման միանգամայն այլ փուլ, որտեղ հիմնական դերակատարները արդեն ՏՅՏ ոլորտի ՏՏ ընկերություններն են, որոնք մրցակցային պայքարում առավելապես կենտրոնանում են նորարարական լուծումներով նոր շուկաների ձևավորման և ոչ թե ավանդական շուկաներում դիրք գրավելու վրա: Կարծում ենք սա արդեն իսկ արձանագրված շուկայի փոքրացման և կիրառվող մարքեթինգային ջանքերի նկատմամբ պահանջարկի ոչ առածգական լինելու խնդրից հետո երրորդ և չորս ամենաառանցքային խնդիրն է, քանի որ ՀՀ հեռահաղորդակցության ոլորտի ընկերությունները հիմնականում չեն գիտակցում այս ռիսկի ծանրակշռությունը և կարելի է ակնդել, որ ոլորտի ապագա կերպափոխումները կապված կլինեն հենց այս փոփոխությունների ազդեցությամբ:

**ԳԼՈՒԽ 3. ՀԵՌԱՅԱՂՈՐԴԱԿՑՈՒԹՅՈՒԹՅԱՆ ՈԼՈՐՏԻ ՎԵՐԱՓՈԽՈՒՄՆԵՐՈՎ ԱՌԱՋԱՊԿԱՏ ՄԱՐՔԵԹԻՆԳՍԻՆ ՀԻՄՆԱԽԴԻՐՆԵՐԻ ԼՈՒՃՄԱՆ ՀԵՌԱՆԿԱՐԱՅԻՆ ՈՒՂԻՆԵՐԸ ՀՀ-ՈՒՄ**

**3.1. ՀԵՌԱՅԱՂՈՐԴԱԿՑՈՒԹՅԱՆ ԼԿԱՏՄԱՄԲ ՊԱՅԱՆՁԱՐԿԻ ԿԵՐՊԱՓՈԽՈՒՄՆԵՐԸ ԵՎ ԴՐԱՆՑ ԱՌԱՋԱՊԿԱՏ ՀԻՄՆԱԽԴԻՐՆԵՐԸ ՈԼՈՐՏԻ ԸՆԿԵՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻՆ**

Հետազոտության առաջին գլխում հեռահաղորդակցության գլոբալ ճյուղի կառուցվածքի և շարժընթացի դիտարկումից պարզ դարձավ, որ ճյուղը գլոբալ առումով լճացել է, և դրանում, սկսած 2012 թվականից, արձանագրվում են կայուն անկման միտումներ: Իսկ ոլորտի Հայաստանում արձանագրած ցուցանիշների վերլուծությունից էլ պարզ դարձավ, որ հայաստանյան միտումները գրեթե համընկնում են ճյուղի գլոբալ միտումներին: Մասնավորապես, ՀՀ հեռահաղորդակցության ոլորտի կառուցվածքի, համախառն հասույթի և առանձին հատվածների հասույթի ու բաժանորդների շարժընթացների վերլուծությունից պարզ դարձավ, որ ՀՀ-ում վերջինը գրեթե համադրելի է գլոբալ ոլորտի

ցուցանիշներին: Մի տարբերությամբ, որ մեզ մոտ անկման միտումները արձանագրվում են ոչ որոտի գլոբալ անկումից 1.5-2 տարի անց (գծանկար 19):



**Գծանկար 20. Հեռահաղորդակցության գլոբալ ոլորտում և ՀՀ-ում արձանագրված հասույթի ցուցանիշների շարժընթացը 2011-2016թթ.<sup>172</sup>**

Գծանկար 19-ից երևում է, որ համեմատ գլոբալ ճյուղի՝ ՀՀ հեռահաղորդակցության ոլորտը 2012 և 2013 թվականներին ավելի մեծ տեմպերով է աճել (թեև աճի ցուցանիշը մինչ 2010թ. ցուցանիշից պակաս է եղել 4-6 անգամ) և սկսած 2014 թվականից այն սկսել է կայուն անկում գրանցել, որը թեպետ գլոբալ ճյուղի անկմանը զիջել է, սակայն ժամանակագրորեն համընկել է վերջինին:

Ոլորտի գլոբալ անկման միանման պատկերը կապված է նրա հետ, որ 2012 թվականից հատկապես SS ոլորտում սկսել են արագընթաց վերափոխումներ տեղի ունենալ, որոնք իրենց ազդեցությունն են թողել ինչպես հեռահաղորդակցության գլոբալ ճյուղի, այնպես էլ ՀՀ համանուն ոլորտի վրա: Մի տարբերությամբ, որ ՀՀ հեռահաղորդակցության ոլորտի վրա դրանք սկսել են ազդել 1-2 տարի անց միայն, ինչը պայմանավորված է նրանով, որ ՀՀ բնակչության բարեկեցությունն ու տեղեկատվական գրագիտությունը զգալիորեն զիջում են զարգացած երկրներին, ինչի պատճառով տեխնոլոգիական նորլուծումներով հագեցած համակարգչային ու մոբայլ սարքավորումները, և բնականաբար, դրանցից օգտվելու վերաբերյալ տեղեկատվությունը ավելի ուշ են հայտնվում հայկական շուկայում:

<sup>172</sup> Ըստ ՀՀ ԱԿԾ 2016թ վիճակագրական տարեգրքի տեղեկատվություն և կապ բաժնում հրապարակված տվյալների և Gartner ընկերության SՅՏ գլոբալ ճյուղի 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016թթ. զարգացումների վերաբերյալ հրապարակած հաշվետվությունների [www.gartner.com/newsroom/archive](http://www.gartner.com/newsroom/archive).

Նշված փոփոխությունները հիմնականում կապված են տարբեր տեխնոլոգիական գործոնների հետ, որոնցից առավել կարևորներն են.

- սոցիալական ցանցերի և սոցիալական մեդիայի աննախադեպ մասսայականացումը,
- համացանցում վիրտուալ իրականության տեխնոլոգիաների ներդրումն ու իրական ռեժիմում հաղորդակցման և խաղերի հարթակների հիմնումը,
- անհատական դյուրակիր համակարգիչների (laptop) էկրանների արտադրության բնագավառում ձեռքով կառավարվող էկրանների (touch screen) ներդրմամբ՝ անհատական համակարգիչների «սմարթֆոնային»<sup>173</sup>, և պլանշետների ու սմարթ հեռախոսների «համակարգչայնացման»<sup>174</sup> հետևանքով դյուրակիր համակարգչի ու պլանշետի ֆունկցիոնալ հնարավորությունների նույնականացումը<sup>175</sup>,
- Smart տեխնոլոգիաների կենսապարբերաչանի «հնեցման» հետևանքով դրանց մասսայականացման արդյունքում սմարթ հեռախոսների գների զգալի էժանացումը և դրանց վաճառքների աննախադեպ աճը<sup>176</sup>,
- սմարթ հեռախոսների մասսայականացման հետևանքով մոբայլ հավելվածների մասսայականացումը,
- բջջային կապի ոլորտում 4G LTE տեխնոլոգիաների ներդրումն ու մասսայականացումը:

Կարելի է ասել, սրանցից հատկապես սմարթ հեռախոսների մասսայականացումը և բջջային կապի բնագավառում 4G LTE տեխնոլոգիաների ներդրումը «հեղափոխել են» բջջային կապով ինտերնետ հասանելիության ապահովման ծառայությունների շուկան, քանի որ արդեն 2014 թվականին 4G կապ ունեցող առաջատար երկրներում բջջային

<sup>173</sup> Անհատական համակարգիչների օպերացիոն համակարգում սմարթ տեխնոլոգիաների ներդրումը:

<sup>174</sup> Դրանց՝ համակարգչին հատուկ գործառնություններով օժտումը և համակարգչում ձևավորված տվյալների վրահետազայում աշխատելու հնարավորությունների ընդլայնումը:

<sup>175</sup> Սրա արդյունքում է, որ միջազգային վիճակագրությունը դադարել է վարվել ըստ անհատական համակարգիչների և հեռախոսների կապի սարքավորումների թողարկման՝ ներկայումս վարվելով ըստ համակարգչային սարքավորումների:

<sup>176</sup> Ըստ Gartner ընկերության վիճակագրության՝ միայն 2015 թվականին վաճառվել է 1.4 միլիարդ սմարթ հեռախոս, որից 320.2 միլիոնը բաժին է ընկել Samsung-ին, իսկ 225.8 միլիոնը՝ Apple-ին: 2014-ին սմարթֆոնների վաճառքը կազմել է 1.2 միլիարդ, 2013-ին՝ 990 միլիոն:

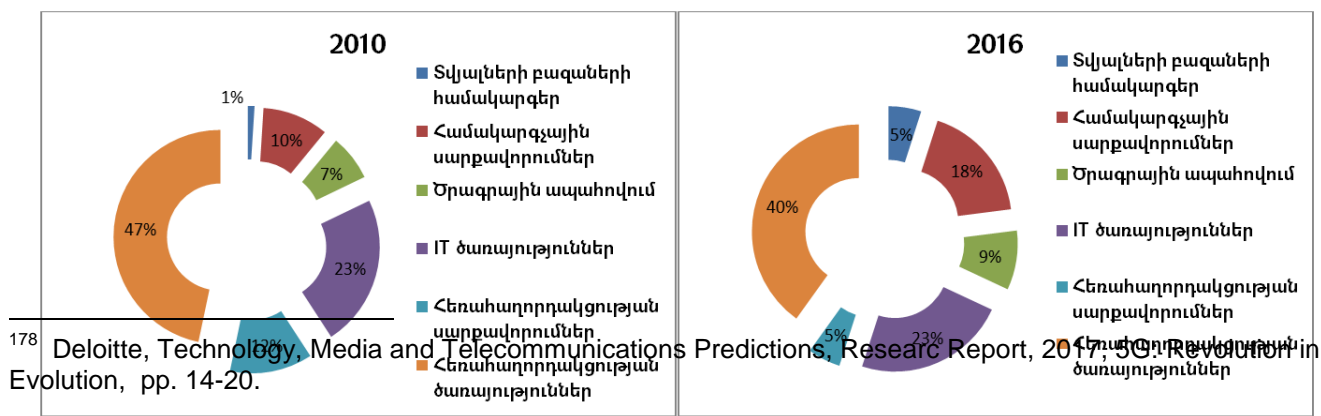
կապով մատակարարվող ինտերնետի թողունակությունը սկսեց ապահովվել առնվազն 2009 թվականին ամրակցված օպտիկական ցանցերով և այնաչերտ ինտերնետի մատակարարման արագությանը համարժեք արագությամբ: Արդյունքում, բջջային կապով ինտերնետի թողունակությունը այլևս բավարար դարձավ բջջային հեռախոսով համացանցում ցանկացած գործողություն իրականացնելու համար, ինչը մինչ այդ իրականացվում էր բացառապես և այնաչերտ ինտերնետին միացված համակարգչով կամ առնվազն սմարթ սարքավորմամբ, որը WiFi կապով միացած էր շարժական USB կամ ֆիքսված ցանցի և այնաչերտ ինտերնետ ապահովող մոդեմների: Բացի այդ, ինտերնետի թողունակության ավելացումը հանգեցրել է նրան, որ շատ երկրներում ձայնային և տեսաձայնային տվյալների փոխանցման արագությունը բջջային ինտերնետով տեղի է ունենում ժամանակային տարբերության այնպիսի միջակայքում, որը սպառողների համար այլևս աննկատելի է: Այսինքն, կարող ենք ասել, որ բջջային ինտերնետով հաղորդակցումը դադարեց բացառապես տեքստային փոխանակման դաշտում կիրառվել, քանի որ դրանով ձայնային տվյալի փոխանցման և բջջային կապով ձայնային տվյալի փոխանցման ժամանակային միջակայքերն իրար ընդհուպ մոտեցան: Արդյունքում, բջջային կապով ձայնային տվյալի փոխանցման արագագործության մրցակցային առավելությունը այլևս դադարեց գոյություն ունենալ:

Ներկայումս աշխարհի առաջատար 28 տնտեսություններից 7-ում 4G LTE տեխնոլոգիայի կիրառմամբ՝ բջջային կապով ապահովվում է 6-10 ՄԲ/վ արագությամբ, 14-ում՝ 11-14 ՄԲ/վ արագությամբ և 8-ում 15-18 ՄԲ/վ արագությամբ ինտերնետ<sup>177</sup>: Համեմատության համար նշենք, որ ՀՀ-ում այն բաժանորդների 48%-ի համար դեռևս ապահովվում է 1-2 ՄԲ/վ արագությամբ (այսինքն՝ 1.5-3 անգամ փոքր թողունակությամբ): Ընդ որում, 2.2 ենթահարցում ՀՀ օպերատորների՝ և այնաչերտ ինտերնետի ծառայությունների ասրանքային կառուցվածքի վերլուծությանից պարզ դարձավ, որ դրանք 6-15 ՄԲ/վ թողունակությամբ և այնաչերտ ինտերնետ հասանելիության ծառայությունները դիրքավորում են միջին և բարձր գնային տիրույթներում: Հատկանշական է, որ անգամ նման

<sup>177</sup> <http://nag.ru/articles/article/29465/trendyi-razvitiya-ryinka-telekommunikatsiy-chto-nas-jdet-v-2016-godu.html>

արագագործ բջջային ինտերնետը վերածվում է «անցյալի» տեխնոլոգիայի, քանի որ արդեն 2017 թվականից զարգացած մի շարք տնտեսությունների հեռահաղորդակցության ոլորտներում նախատեսված է 5G տեխնոլոգիայի ներդրումը<sup>178</sup>:

Փաստացի, նշված փոփոխությունները էապես վերափոխել են հեռահաղորդակցության ոլորտի ապրանքային կառուցվածքը և կապի օպերատորների մրցակիցների դաշտը: Ընդհանրապես, հեռահաղորդակցության ոլորտը՝ հանդիսանալով ՏՅՏ ոլորտի առանձին հատված, մշտապես սերտփոխկապվածության մեջ է գտնվել դրա ՏՏ հատվածի հետ՝ վերջինի համար հանդիսանալով գործընթացների ավտոմատացման, կոնտենտի կառավարման ու տվյալների ինտեգրման համակարգերի, տվյալների ցանցերի վիրտուալ փոխկապակցման լուծումների մեծածախ գնորդ: Սակայն կապի նոր սարքավորումների ի հայտ գալը հանգեցրեց նրան, որ ոլորտը վերածվեց ՏՏ ոլորտի յուրօրինակ «գոհի». եթե մինչ 2010-2012 թվականները իբրև ՏՏ լուծումների գնորդ հանդես էին գալիս հիմնականում կապի օպերատորները, ապա Smart տեխնոլոգիաների ի հայտ գալուց հետո ակտիվ գնորդների վերածվեցին նաև անհատ սպառողները, որոնք հաղորդակցման պահանջմունքների բավարարման բազմաթիվ այլընտրանքային լուծումներ ստացան, ինչը կապի օպերատորներն իրականացնում էին վճարովի հիմունքներով: Հեռահաղորդակցության ոլորտի սպառողների պահանջմունքների վրա ՏՏ ոլորտի ընկերությունների մասնագիտացումը 2012-2015 թվականներին զգալի մեծացրել է դրանց շրջանառությունները, իսկ մյուս կողմից հանգեցրել կապի ծառայությունների իրացման և ՏՅՏ ոլորտի իրացման մեջ վերջինի մասնաբաժնի հետևողականորեն նվազմանը: Այսինքն, ոլորտն իր գոյության և իր շրջանառության հաշվին ապահովել է այլ ոլորտի շրջանառության աճն ու ռազմավարական զարգացումը:



**Գծանկար 21. ՏՅՏ ոլորտի հատվածների մասնաբաժինները 2010 և 2016 թթ համախառն իրացման մեջ**<sup>179</sup>

Գծանկար 20-ից երևում է, որ 2010-2016 թթ. ընթացքում հեռահաղորդակցության ոլորտի մասնաբաժինը ՏՅՏ իրացման մեջ նվազել է շուրջ 7%-ով, մյուս կողմից, համակարգչային սարքավորումների հատվածը (որի տակ ավանդաբար հասկացվել են անհատական և դյուրակիր անհատական համակարգիչները) կլանել է հեռահաղորդակցական սարքավորումների հատվածի զգալի մասը, քանի որ ներկայումս smart տեխնոլոգիաներով հագեցած ցանկացած հեռահաղորդակցական սարքավորում դիտարկվում է իբրև համակարգչային սարք (իսկ հեռահաղորդակցության սարքավորումների հատվածում հաշվառվում են միայն ավանդական բջջային հեռախոսներն ու կապի մոդեմները): IT ծառայությունների հատվածն աճել է ոլորտին համարժեք տեմպերով, քանի որ դրա մասնաբաժինը մնացել է անփոփոխ՝ Իսկ ծրագրային ապահովման հատվածն աճել է առաջանցիկ տեմպերով՝ մեծացնելով ոլորտի հասույթում իր բաժնեմասը, ինչը թերևս պայմանավորված է հեռախոսային սարքավորումների «ինտելեկտուալ իզացիայի» հետ: Մյուս առավել մեծ աճ արձանագրած ոլորտը հանդիսանում է մեծ տվյալների բազաների արտադրությունը: Ինչպես երևում է ՏՏ ոլորտի 2012-2016 թվականների աճի մի զգալի մասը պայմանավորվել է հենց հեռահաղորդակցության ոլորտի սպառողների և դրան փոխկապակցված լուծումներ վաճառող ընկերությունների պահանջարկի աճի հետ: Ի դեպ, սափաստում են նաև ոլորտի հետազոտություններում մասնագիտացված բոլոր առաջատար ընկերությունների վերլուծությունների արդյունքները: Մասնավորապես, ոլորտի հետազոտություններում ներգրավված Gartner, Deloitte, JP Morgan, IDC, PAC, Tass-Telekom, Informa Telecoms&Media, Revektor, Similar Veb ընկերությունների 2012-2016թթ հրապարակումների վերլուծությունից պարզ է դառնում, որ նշված

<sup>179</sup> ՏՏ և հեռահաղորդակցության ոլորտի հատվածների մասնաբաժինների սահմանման համար հիմք են ընդունվել ոլորտի համաշխարհային վիճակագրության վարման և կանխատեսումների իրականացման մեջ մասնագիտացված Gartner ընկերության հրապարակումները [www.gartner.com/newsroom/archive/](http://www.gartner.com/newsroom/archive/):

Ժամանակահատվածում SS ոլորտի աճի հիմնական շարժիչները հանդիսացել են պլանշետների, Smart հեռախոսների, համակարգիչների և համանման այլ սարքավորումների թողարկող, համացանցում սոցիալական և հաղորդակցական պլատֆորմներ մշակող և շահագործող, ինչպես նաև և մեծ տվյալների բազաներ ու դրանց կառավարման լուծումներ մշակող ընկերությունները: 2012 թվականի համեմատ 2016 թվականի հասույթի աճի 3.5% աճի 2.9 տոկոսային կետը (82%-ը) ապահովել են հենց նմանատիպ ընկերությունները: Բացի այդ, հատկապես պլանշետներ և համանման սարքավորումներ արտադրող ընկերությունները լրացուցիչ պահանջարկ են ապահովել նաև մոբայլ հավելվածներ թողարկող ընկերությունների համար, որոնք ակտիվորեն «կլանել են» (կամ «խլել են») հեռահաղորդակցության ոլորտի շրջանառության մի զգալի մասը: Մասնավորապես, ըստ «App Annie» ընկերության կանխատեսումների 2020 թ. բջջային հավելվածների գլոբալ վաճառքից համախառն հասույթը կգերազանցի 101 մլրդ դոլարը, ինչը 2 անգամ ավելի է 2016թ ցուցանիշից<sup>180</sup>: Բացի այդ, ինչպես պարզ դարձավ, սույն հետազոտության առաջին գլխում ոլորտի հասույթի կառուցվածքի վերլուծության ընկերությունից, 2015 թ. դրությամբ դրա ընդամենը 55%-ն են, ապահովել հեռահաղորդակցության ոլորտի օպերատորները, իսկ շուրջ 45%-ն արդեն իսկ բաժին է ընկել հեռահաղորդակցության ենթակառուցվածքներ և պլատֆորմներ, հեռահաղորդակցության սարքավորումներ, առանց կապի օպերատորի ներգրավման կոնտենտ ապահովող հավելվածներ, մանրածախ առևտրի հավելվածներ թողարկող SS ոլորտի ընկերություններին և ինտերնետ գովազդի ծառայություններ մատուցողներին: Ըստ կանխատեսումների, 2016-2018 թվականներին վերջնական սպառողների՝ հեռահաղորդակցության նպատակով կատարվող ծախսերի հիմնական մասը բաժին կընկնի հեռահաղորդակցային սարքավորումների, դրանց ծրագրային ապահովման միջոցների և տարաբնույթ հավելվածների ձեռքբերմանը, ինտերնետ հասանելիությանը և օնլայն խաղերի ու դրանց անհատական հաշիվների համալրմանը<sup>181</sup>: Մասնավորապես, Deloitte ընկերության 2016 թվականի S3S ոլորտի

<sup>180</sup> [http://www.cnews.ru/news/line/2016-02-11\\_mirovoj\\_rynok\\_mobilnyh\\_prilozhenij\\_vyrastet\\_na.](http://www.cnews.ru/news/line/2016-02-11_mirovoj_rynok_mobilnyh_prilozhenij_vyrastet_na.)

<sup>181</sup> [www.gartner.com/newsroom/archive/2016](http://www.gartner.com/newsroom/archive/2016), Deloitte, Technology, Media and Telecommunications Predictions, Research Report, 2017. pp 38-42.

կանխատեսման համաձայն 2016-ին պլանշետների և սմարթ հեռախոսների ապահոված հասույթը 2015 թվականի համեմատ (29 մլրդ դոլար) կավելանա 20%-ով կազմելով շուրջ 35 մլրդ դոլար, ինչի արդյունքում դրանք ապահոված հասույթի ծավալով կդառնան աշխարհի առաջատար խաղային պլատֆորմները: Համացանց ներդրվող լուսանկարների թիվը 2015 թվականի համեմատ (2.2 տրլն լուսանկար) համեմատ կավելանա 15%-ով՝ 2016 թվականին կազմելով 2.5 տրլն լուսանկար: 2016 թվականին կվաճառվի վիրտուալ իրականության ավելի քան 2.5 մլն միավոր և խաղերի 10 մլն. օրինակ, խաղային արդյունաբերության եկամուտների հիմնական մասը կապահովվի մշտական հաճախորդների հաշվին: Ծրագրային ապահովման միջոցներ թողարկող 100 առաջատար ընկերություններից 80-ը կմշակեն և վաճառվող համակարգչային սարքավորումներում կներդնեն ինտերնետ իրերի (Internet of Things, IoT) արտեճիակը բարձրացնող կոգնիտիվ տեխնոլոգիաներ (ինքնասովորող համակարգեր, ձայնի ճանաչման միջոցներ, ցանկացած լեզվով տեքստի մշակման թարգմանչական ծրագրեր), ինչը կվերափոխի համակարգչային տեխնոլոգիաների ավանդական կիրառման եղանակները: Սենսորային էկրանով հեռակոմունիկացիոն սարքավորման միջոցով վճարում իրականացնելու հնարավորությունն ընձեռող վճարային համակարգերի օգտագործողների թիվը 2016 թվականին կաճի 150%-ով (կազմելով 50 մլն մարդ): 1 ԳԲ/վրկ արագությունը ինտերնետ օգտագործողների թիվը 2016-ին (10 մլն օգտագործող) 2015-ի համեմատ կավելանա 10 անգամ, որի 70%-ը կհանդիսանան մասնավոր սպառողները: Ընդ որում, կանխատեսվում է, որ մինչ 2020 թվականը 1 ԳԲ/վրկ արագությամբ ինտերնետ օգտագործողների թիվը ամբողջ աշխարհում կկազմի շուրջ 600 մլն մարդ: Օգտագործված սմարթ հեռախոսների շուկայի հասույթի ծավալները 2016-ին (120 մլն սարքավորում 17 մլրդ դոլար արժողությամբ) 2015-ի համեմատ (80 մլն սարքավորում 11 մլրդ դոլար արժողությամբ) կավելանան 54%-ով<sup>182</sup>: 2016 թվականին զարգացած տնտեսությունների սմարթ հեռախոս ունեցող օգտատերերի շուրջ 23%-ը կդադարեն օգտվել բջջային կապի օպերատորների ավանդական ձայնային և կարճ հաղորդագրությունների (SMS) ծառայություններից՝ հաղորդակցման

<sup>182</sup> <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/tmt-predictions.html>



նպատակով նախապատվությունը տալով OTT օպերատորներին<sup>183</sup>։ Վերոնշյալ կանխատեսումների իրականացման վերաբերյալ դեռևս չկան հստակ վիճակագրական տվյալներ, սակայն նախորդ տարիների համամասն կանխատեսումների համադրումը դրանց իրականացման ցուցանիշների հետ, կարող է փաստել վերջինների արժանահավատության մասին։ Ինչևէ, վերջին կանխատեսումը՝ կապված OTT ծառայությունների նկատմամբ սպառողական նախապատվության աճի հետ, հեռահաղորդակցության ոլորտի համար ամենաբացասականն է։ Ընդ որում, ոլորտի առաջատար այլ հետազոտական ընկերությունների կանխատեսումները ևս հեռահաղորդակցության օպերատորների համար վատատեսական են. քանի որ բոլորի կանխատեսմամբ սպառողների՝ հաղորդակցության համար կատարվող ծախսերը հոսում են բոլորովին այլ ուղղությամբ, ինչի պատճառով, այսպես կոչվող OTT (Over The Top) տեխնոլոգիաների աննախադեպ մասսայականացումն է։ Եթե մինչ 2012 թվականը հեռահաղորդակցական կապի օպերատորները չէին ել նկատում OTT ծառայություններ մատուցող ընկերություններին, քանի որ դրանց հասույթը, ըստ տարբեր հաշվարկների, տատանվում էր 8-10 միլիարդ դոլարի միջակայքում<sup>184</sup>, ապա այսօր նրանք ստիպված են ընդունել, OTT ծառայությունների մարտահրավերները։

OTT-ն, ի տարբերություն ավանդական IPTV տեխնոլոգիաների, հնարավորություն է տալիս ձայնի, տեսապատկերի, վիդեոալիքի փոխանակումը հեռահաղորդակցական սարքավորումների միջև (սմարթ հեռախոս, պլանշետ, համակարգիչ, սմարթ հեռուստացույց) իրականացնել ինտերնետ արովայ դերների տիրապետած կոնտենտի միջոցով՝ շրջանցելով բջջային կապի օպերատորներին։ Եվ քանի որ OTT ծառայության մատակարարներն իրենց գործունեության իրականացման համար չունեն բջջային կապի օպերատորների կողմից որևէ մուտքի թույլ տվության կամ նրանց տեխնոլոգիական հնարավորությունների օգտագործման կարիք, վերջինների կողմից դիտարկվում են իբրև մրցակցություն հից դուրս (Over-The-Top եզրույթն իմաստային առումով նշանակում է մրցակցություն հից դուրս) ծառայություններ։

<sup>183</sup> <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/tmt-predictions.html>

<sup>184</sup> <http://www.cableman.ru/node/4796>, <http://www.slideshare.net/kondrashov/2013-17793129>.

Ըստ Informa Teelekom&Media գործակալության OTT ծառայությունների շուկայում բիզնեսի 4 հիմնական մոդելներ են գործարկված.

1. OTT արովայ դերների մի մասը մասնագիտացված է IPTV սեկտորում և հասույթն ապահովում է ինտերնետով հեռուստատարորդու մեների փոխանցման հաշվին օգտագործողից գումար գանձելով,
2. արովայ դերների մի մասը OTT ծառայությունն առաջարկում է TVoD (transactional VoD) մոդելի կիրառմամբ, որի պարագայում յուրաքանչյուր առանձին կոնտենտի դիտման համար սահմանվում է որոշակի ժամանակահատված և համապատասխան վճար (PPV pay-per-view),
3. արովայ դերների մյուս մասը OTT ծառայությունն առաջարկում է SVoD (subscription VoD) մոդելով, որն օգտագործողին որոշակի ժամանակահատվածում արովայ դերի բոլոր կոնտենտների օգտագործման հնարավորություն է ընձեռում՝ համապատասխան վճարի դիմաց:
4. արովայ դերների մի սովորական մասը ներկայումս OTT ծառայությունն առաջարկում են AVoD (advertising VoD) մոդելով, որն օգտագործողին արովայ դերի կոնտենտի (հիմնականում՝ Standart Definition (SD) կամ Full Definition (HD) ֆորմատներով) անվճար օգտագործման հնարավորություն է ընձեռում, իսկ հասույթն ապահովվում է պատկերի թողարկումից առաջ գովազդի պարտադիր դիտման հաշվին:

Ըստ Informa Telecoms & Media և Multimedia Research Group հետազոտական ընկերությունների կանխատեսումների վճարովի կոնտենտով մոդելների (IPTV, VoD, SVoD) վրա մասնագիտացված ընկերությունների<sup>185</sup> հասույթը 2017 թվականին կկազմի շուրջ 33 միլիարդ դոլար, որի 49%-ը բաժին կընկնի գովազդին, 14%-ը բուն կոնտենտի վաճառքին և 37%-ը բաժանորդագրությանը: Սակայն բջջային կապի օպերատորների գործունեության տեսանկյունից առավել ռիսկային են վճարովի

<sup>185</sup> Հիմնական առաջատարները հանդիսանում են Amazon.com Inc., Apple Inc., Blockbuster Inc., Comcast (Fancast), Disney, BBC (I-Player) (пока только на PC), Google/YouTube, Hulu, Microsoft Corporation, Netflix Inc. (Online Video Service), Sonic Solutions (CinemaNow), Sony (OTT Service), TiVo Inc., VUDU Inc. (ISTB+Service), Yahoo! Inc. (Video Service) ընկերությունները:

կոնտենտով մոդելի (AVoD) վրա մասնագիտացված ընկերությունների գործունեության աճի կանխատեսումները, քանի որ դրանք, բացի վիդեոալիքի փոխանցումից անվճար հիմունքներով տրամադրում են նաև ձայնի, տեսաձայնի և տեքստային հաղորդագրության անվճար փոխանակման հնարավորություն: Smart տեխնոլոգիայով բջջային հեռախոս, պլանշետ, հեռուստացույց և կամ սովորական անհատական համակարգիչ ունեցող վերջնական սպառողների համար դրանք համարվում են իբրև սովորական էլեկտրոնային փոստի հավելվածներ (messenger) և հանդիսանում են ամենաշատ ներբեռնվողներից մեկը ամբողջ աշխարհում: Նմանատիպ մոբայլ հավելվածներից առավել տարածվածներն Viber, Facetime, WhatsApp, Skype, Volp, Facebook messenger հավելվածները: Ավելին, դրանց մասսայականացումը, հասույթի աննախադեպ աճը և, որպես հետևանք, վերջինների նկատմամբ անընդհատ աճող հետաքրքրությունը հանգեցրել են նրան, որ ներկայումս վարվում է գլոբալ վիճակագրություն, թե աշխարհի որ տարածաշրջանում (նաև երկրում) նշյալ հավելվածներից ո՞րն է առավել տարածված<sup>186</sup>:

AVoD մոդելով OTT ծառայություններ և մասնավորապես հաղորդակցման հավելվածներ առաջարկողների նկատմամբ աճող հետաքրքրությունը պայմանավորված է նրանով, որ վերջինների գործունեության հետևանքով բջջային կապի օպերատորները հետևողականորեն կորցնում են շարժական կապի մատակարարի իրենց դիրքերը՝ վերածվելով OTT պրովայդերների կոնտենտի փոխանցման սովորական կապուղիների, քանի որ բաժանորդները դադարում են օգտվել ձայնային և կարճ ու մուլտիմեդիա հաղորդագրությունների (SMS, MMS) ծառայություններից՝ նախապատվություն տալով ընդամենը բջջային կապով ինտերնետի ձեռք բերմանը, որը բավարար պայման է OTT հավելվածների բնականոն աշխատանքի համար, որոնցով էլ ներկայումս իրականացվում են ձայնային տվյալների, SMS, MMS հաղորդագրությունների փոխանակումները: Բոլոր առաջատար

<sup>186</sup> Ըստ Similar Web գործակալության տվյալների ՅՍ. Ամերիկայում, Ավստրալիայում և Օկեանիայում առավել տարածված է Facebook messenger-ը, ԵՄ երկրներում WhatsApp-ը և Facebook messenger-ը հավասարապես, Լատինական Ամերիկայում, Ռուսաստանում, Աֆրիկայում, Կենտրոնական և հարավային ասիայի երկրներում WhatsApp-ը, Չինաստանում առկա է սեփական WeChat հավելվածը, Յայաստանում՝ Wiber-ը: <https://www.similarweb.com/blog/worldwide-messaging-apps>.

կազմակերպությունները արձանագրում են, որ հեռահաղորդակցության ոլորտի ընկերությունները հսկայական ծավալների հասնող հասույթից են զրկվում OTT պրովայդերների պատճառով: Ընդ որում, հատկանշական է, որ իրական կորուստներն առավել մեծ են քան 1 տարի առաջ կատարված կանխատեսումները: Մասնավորապես, 2013 թ. Informa Telecoms&Media կազմակերպության կանխատեսումների համաձայն բջջային կապի օպերատորների SMS ծառայություններից ստացվող համաշխարհային եկամուտները 2018 թ. կնվազեն մինչև տարեկան 96.7 միլիարդ դոլար (2013 թ. 120 մլրդ-ի փոխարեն)<sup>187</sup>: Իսկ ըստ Spirit DSP կազմակերպության «Ձայնային ծառայությունների ապագան» զեկոլոյցի կանխատեսումների բջջային կապի օպերատորների ձայնային ծառայություններից ստացված համաշխարհային եկամուտները մինչև 2020 թվականը կնվազեն մինչև 799.6 միլիարդ ամերիկյան դոլար (2012 թ. 970.4 մլրդի փոխարեն)<sup>188</sup>: Նույն կերպ Fortune ամսագիրը 2018 թվականին կանխատեսում էր, որ OTT պրովայդերների գործունեության հետևանքով կապի օպերատորները 2012-2018թթ միջակայքում կզրկվեն շուրջ 386 միլիարդ դոլար հասույթից<sup>189</sup>: Սակայն 2016 թվականի փետրվարին «Revector» ընկերության հրապարակած տվյալների համաձայն բջջային կապի առաջատար 15 օպերատորները OTT պրովայդերների պատճառով 2016 թվականի առաջին երկու ամիսներին ամսական զրկվել են իրենց հասույթի շուրջ 25%-ից<sup>190</sup>: Մեկ այլ առաջատար AY ընկերության 2016 թ. գլոբալ ճյուղի հետազոտության զեկոլոյցում փաստացի նշվում է, որ կապի օպերատորներն այլևս կորցրել են իրենց բաժանորդների վերահսկողությունը, ինչը ստանձնել են բջջային հավելվածներ վաճառողներն ու OTT պրովայդերները<sup>191</sup>:

Ներկայումս կապի օպերատորները փորձում են ինչ-որ կերպ վերականգնել իրենց կորուստները և առաջատար դիրքեր գրավել

<sup>187</sup> OTT app use undermining SMS revenue, <http://telecoms.com/197721/ott-app-use-undermining-sms-revenue/>.

<sup>188</sup> **Sujata J., Sohag S., Tanu D., Chintan D., Shubham P., Sumit G.**, Impact of Over the Top (OTT) Services on Telecom Service Providers, Indian Journal of Science and Technology, Vol 8(S4), pp. 145–160, February 2015.

<http://www.indjst.org/index.php/indjst/article/viewFile/62238/48529>.

<sup>189</sup> <http://fortune.com/2014/06/23/telecom-companies-count-386-billion-in-lost-revenue-to-skype-whatsapp-others/>.

<sup>190</sup> [WWW.revector.com/index.php/new-threat-ott/](http://WWW.revector.com/index.php/new-threat-ott/)

<sup>191</sup> EY consulting, Global telecommunications study: navigating the road to 2020, 2015, pp 16.

կոնտենտի տրամադրման շուկայում՝ իրենց բաժանորդներին Triple ծառայությունների տրամադրմամբ: Մասնավորապես, ըստ Deloitte ընկերության կանխատեսման 2016 թ. վերջին աշխարհի 100 առաջատար բջջային կապի օպերատորներ կառաջարկեն ձայնային տվյալի փոխանցման առնվազն մեկ միասնական փաթեթ ինչը շուրջ 6 անգամ կգերազանցի 2015թ ցուցանիշը (առաջարկել են 17-ը): Արդյունքում կանխատեսվում է, որ շուրջ 300 մլն բաժանորդներ ձայնային տվյալի փոխանցման համար կօգտվեն բջջային կապի օպերատորների Wi-Fi (VoWiFi) կամ LTE (VoLTE) տեխնոլոգիաներից, ինչը 5 անգամ կգերազանցի 2015 թ. (60 մլն) ցուցանիշը<sup>192</sup>: Սակայն փաստացի իրավիճակը հուսադրող չէ: Այդ է պատճառը, որ կապի օպերատորները սկսել են առավել հաճախ դիմել ոլորտը կարգավորող մարմինների օգնությանը: Մասնավորապես, 2015 թ. Բարսելոնայում մեկնարկած ԵՄ երկրների «Բջջային կապի օպերատորների» համաժողովի<sup>193</sup> առանցքը հանդիսացել է հենց կապի օպերատորներ-OTT պրովայդերներ մրցակցության կարգավորման խնդիրը: Համաժողովի մասնակիցները արձանագրել են, որ OTT-ն միանգամայն հանդիսանում է հեռահաղորդակցական ծառայություն և դիմել են ԵՄ կարգավորող մարմին, որ կապի օպերատորների և OTT պրովայդերների նկատմամբ կիրառվեն կարգավորման միանման ստանդարտներ և միասնական գնային պահանջներ: Վերջիններս իրենց պահանջը հիմնավորել են նրանով, որ OTT ծառայությունների ոլորտի ընկերությունները տիրապետում են առավել ոչ ծախսատար ակտիվների (համատեղալ առճորմների), ինչը դրանց հնարավորություն է ընձեռում իրենց ծառայությունները մատուցել 0-ական ինքնարժեքով և բնականաբար անվճար հիմունքներով, ինչի պայմաններում կապի օպերատորներն անկարող են մրցակցել դրանց հետ<sup>194</sup>: Բացի այդ, իբրև հիմնավորում մատնանշվել է այն, որ թեև այդ ծառայությունները սպառողների տեսանկյունից գրավիչ են, սակայն հանգեցնում են մանրածախ ինտերնետ պրովայդերների շուկայի գերկենտրոնացմանը, որի պայմաններում օգտատերերը կգրկվեն ինտերնետի

<sup>192</sup> [www.deloitte.com/tmtpredictions](http://www.deloitte.com/tmtpredictions)

<sup>193</sup> Deutsche Telekom, Telefonica, Telenor и Vodafone առաջատար օպերատորների մասնակցությամբ:

<sup>194</sup> [www.molpalata.ru/opinions/provaydery\\_uslug\\_svyazi\\_pytayutsya\\_otoyti\\_ot\\_rol\\_i\\_truby\\_trafika\\_i\\_nac\\_hat\\_zarabatyvat\\_na\\_dopolnitelny/](http://www.molpalata.ru/opinions/provaydery_uslug_svyazi_pytayutsya_otoyti_ot_rol_i_truby_trafika_i_nac_hat_zarabatyvat_na_dopolnitelny/).

մատակարարներին փոփոխելու հնարավորությունն է: Բարձրաձայնվել է նաև այն, որ սպառողները միևնույն հավելվածի համար ստիպված են վճարել երկու անգամ, եթե ունեն ոչ միևնույն օպերացիոն համակարգով աշխատող երկու սարքավորումներ (մասնավորապես՝ iOS օպերացիոն համակարգով աշխատող Apple, Android օպերացիոն համակարգով աշխատող՝ Google), ինչը բնորոշվել է իբրև խորական մոտեցում: Ըստ այդմ, համաժողովի մասնակիցներն ընդունել են միասնական փաստաթուղթ, որով ԵՄ կարգավորող մարմնին, կապի օպերատորների ներդրումների պաշտպանության նկատառումներից ելնելով, առաջարկվել է նրանց և OTT օպերատորների համար սահմանել կարգավորման միասնական միջավայր և ստանդարտ չափանիշներ:

Պետք է արձանագրել, որ OTT տեխնոլոգիաների մասսայականացումը, բացի կապի օպերատորների հասույթը նվազեցնելուց, հիմնովին փոխում է նաև վերջինների գործունեության բնույթը: Ըստ J'son & Partners Consulting ընկերության փորձագետների ներկայումս բազմաթիվ խոշոր կապի օպերատորներ (AT&T, Telefonica, Deutsche Telecom, Verizon) կապի ոլորտի ավանդական ուղղահայաց մոդելից<sup>195</sup> անցում են կատարում ծառայությունների մատուցման «ամպային» մոդելին, որը հանդիսանում է IaaS տեխնոլոգիայի կիրառման տարատեսակ: Դա ենթադրում է, որ կապի օպերատորը OTT պրովայդերների պահանջով, իր ազատ API կապուղիներով «ամպային» ծառայության ձևաչափով տրամադրում է ցանցային ռեսուրս՝ որոշակի գումարի դիմաց, որը գանձվում է բաժանորդներից ինտերնետ հասանելիության տրամադրման համար: Նման մոդելին անցումն ըստ փորձագետների կապի օպերատորներին հնարավորություն է ընձեռում խոստովել OTT պրովայդերների հետ անմիջական մրցակցությունն է և հարաբերությունները տեղափոխել փոխադարձ շահավետության դաշտ, քանի որ տվյալ դեպքում OTT պրովայդերը հնարավորություն է ստանում սպառողներին իր ծառայությունները մատուցել բջջային կապի արագությանը, իսկ կապի օպերատորը հնարավորություն է ստանում սակագներ սահմանել ինչպես տրամադրված տրաֆիկի

<sup>195</sup> Որտեղ կապի օպերատորն իր ցանցն օգտագործում է բաժանորդներին կապի ավանդական ծառայություններ վաճառելու համար:

արագութիւն, այնպէս էլ դրածավալների օգտագործման համար<sup>196</sup>: Ըստ ամերիկյան AY խորհրդատվական ընկերության կանխատեսումների նման համագործակցությունը կհանգեցնի նրան, որ 2020-ական թվականներին կապի օպերատորները և OTT պրովայդերները թվային ծառայությունների շուկայում կունենան առավել խորը համագործակցության ձևաչափեր և կմիավորեն ջանքերը տարաբնույթ փաթեթներ մշակելու և սպառողներին առաջարկելու նպատակով<sup>197</sup>: Այսինքն՝ կարելի է եզրակացնել, որ մի շարք առաջատար օպերատորներ՝ գիտակցելով OTT-ի անվերապահ մասսայականացման հավանականությունը, ձգտում են ոչ թե մրցակցել պրովայդերների հետ, այլ փորձում են իրենց տեղն ամրագրել վերջինների արժեզրեաներում:

Ըստ Deloitte ընկերության փորձագետների՝ կապի օպերատորների ռազմավարական զարգացման հեռանկարային ուղղություն կարելի է դիտարկել ինտերնետ իրերի (IoT) թողարկման և դրանց մասսայականացման բիզնեսներին նպաստումը, ինչպես իրենց ներդրումներով, այնպէս էլ խելացի սարքավորումների և խելացի տների, ինտերնետին միացած ավտոմեքենաների համար որակյալ ու մատչելի ինտերնետ հասանելիության ծառայությունների մատուցման ձևով: Ըստ փորձագետների այս շուկան մինչև 15 տրլն. դոլար աճի արտեսցիալ ունի ինչին նպաստում է օգտատերերի՝ իրենց սարքավորումների հնարավորությունների մեծացման անընդհատ աճող պահանջմունքը և մշտապես օնլայն ռեժիմում գտնվելու ցանկությունը<sup>198</sup>: Ըստ AY խորհրդատվական ընկերության կանխատեսումների բջջային կապի օպերատորները և ինտերնետ իրեր (IoT) արտադրողները կապի ոլորտում 5G տեխնոլոգիաների ներդրումից հետո կունենան առավել խորը և բազմակողմ համագործակցության ձևաչափեր՝ ջանքերը միավորելով խելացի քաղաքների ձևավորման և կառավարման բիզնեսում<sup>199</sup>:

<sup>196</sup> [www.molpalata.ru/opinions/provaydery\\_uslug\\_svyazi\\_pytayutsya\\_otoyti\\_ot\\_rolitruby\\_trafika\\_i\\_nachat\\_zarabatyvat\\_na\\_dopolnitelny/](http://www.molpalata.ru/opinions/provaydery_uslug_svyazi_pytayutsya_otoyti_ot_rolitruby_trafika_i_nachat_zarabatyvat_na_dopolnitelny/).

<sup>197</sup> EY consulting, Global telecommunications study: navigating the road to 2020, 2015, pp 29.

<sup>198</sup> <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/telecommunications-industry-outlook.html>.

<sup>199</sup> EY consulting, Global telecommunications study: navigating the road to 2020, 2015, pp 29.

Ըստ բազմաթիվ փորձագետների արդի թվային տնտեսության ժամանակաշրջանում կապի օպերատորները կարող են վերածվել տվյալների ամենամեծ պրովայդերների և գումարներ վաստակել ոչ միայն տրաֆիկի տրամադրման, այլ սպառողներին առնչվող մարքեթինգային տեղեկատվության վաճառքի հաշվին: Ընդ որում, բոլորի կարծիքով, կապի օպերատորները դա կարող են իրականացնել մինիմալ ծախսերով, քանի որ միևնույն է իրենց բաժանորդների սպասարկման նպատակով կիրառում են մեծ տվյալների (Big Data) համակարգեր և կարող են դրանք օգտագործել այլ ընկերությունների՝ սպառողներին վերաբերյալ առավելագույնս տեղեկացված լինելու անշեղ աճող պահանջմունքները բավարարելու համար: Ի դեպ, այս ուղղությունը ներկայումս մեծապես օգտագործվում է OTT պրովայդերների և սոցիալական ցանցերի սեփականատերերի կողմից, որոնք վերածվել են սպառողներին առնչվող տեղեկատվության մեծածախ վաճառողների: Ըստ IDC ընկերության փորձագետների աշխարհի խոշորագույն կորպորացիաների շուրջ 70%-ը ներկայումս իրենց բիզնես որոշումների կայացման համար գնել է նմանատիպ տեղեկատվություն և ըստ կանխատեսման 2019թ դրությամբ յուրաքանչյուր ընկերություն կհանդիսանա նմանատիպ տեղեկատվության գնորդ<sup>200</sup>: Փաստացի նման ռազմավարության հաջողությունը պայմանավորված է նրա հետ, որ կապի օպերատորներն իրենց հաճախորդներին կազատեն մեծ տվյալների ամպեր և կառավարման տեխնոլոգիաներ գնելու անհրաժեշտությունից: Բացի այդ, ըստ փորձագիտական գնահատումների կապի օպերատորների հավանական հաջողությունը կապված է նաև նրա հետ, որ դրանք կարող են հաշվառել նաև դեպի այն կայքեր մուտքերը, որտեղ OTT պրովայդերները պարզապես մուտք չունեն, ինչը թույլ կտա էապես բարձրացնել տրամադրվող տեղեկատվության որակը: Յատկանշական է, որ բազմաթիվ կապի օպերատորներ ամբողջ աշխարհում ներկայումս ներգրավվում են մեծ տվյալների (big data) ձևավորման և մշակման արժեզրթայում:

Կապի օպերատորների բիզնեսի զարգացման հաջորդ ռազմավարական ուղղությունը հանդիսանում է M2M տեխնոլոգիաների,

<sup>200</sup>[www.molpalata.ru/opinions/provaydery\\_uslug\\_svyazi\\_pytayutsya\\_otoyti\\_ot\\_rol\\_i\\_truby\\_trafika\\_i\\_nachat\\_zarabatyvat\\_na\\_dopolnitelny/](http://www.molpalata.ru/opinions/provaydery_uslug_svyazi_pytayutsya_otoyti_ot_rol_i_truby_trafika_i_nachat_zarabatyvat_na_dopolnitelny/).



(կամ այլ կերպ, հեռակոմունիկացիոն սարքավորումների ինտերակտիվ փոխներգործության տեխնոլոգիաների) մշակումը և դրանց մասսայականացումը: Վերջինն ըստ AY խորհրդատվական ընկերության գնահատումների մոբայլ գովազդից և սմարթ տեխնոլոգիաներից հետո ամենամեծ հեռանկարային աճի հնարավորությունն ունեցող ուղղություններից է<sup>201</sup>: Որոշ փորձագետների գնահատմամբ կապի օպերատորների բիզնեսի հետագա ռազմավարական զարգացման ուղղությու-  
յուններից կարելի է դիտարկել դրանց՝ ֆինանսական ծառայությունների շուկա մուտքը և սեփական մոբայլ բանկինգի ու այլ էլեկտրոնային ֆինանսական ծառայությունների մատուցման հավելվածների մշակումն ու մասսայականացումը: Վերջինը սակայն բիզնեսի զարգացման ռազմավարության մշակման տեսանկյունից ավելի մեծ ջանքեր է պահանջում, քանի որ ենթադրում է միանգամայն նոր ծառայության մատուցում, որը կապչունի ՏՀՏ ոլորտի հետ: Եթե նախորդ ռազմավարական ուղղություններում կապի օպերատորները որոշակի հիմնարար փորձ և հմտություններ ունեն, ապա բանկային ծառայությունների ոլորտը վերջինների համար օտար ճյուղ է և պահանջում է համագործակցության նոր ձևաչափեր միանգամայն նոր հաստատությունների հետ, որոնք իրենց հերթին ներկայումս ակտիվորեն մշակում և առաջ են մղում նմանատիպ տեխնոլոգիաներ: Տվյալ դեպքում առավել նպաստավոր կարող է լինել ոչ թե նման ծառայությունները սեփական միջոցներով մատուցելը, այլ սեփական բաժանորդային բազային՝ բանկերի նմանատիպ ծառայությունների առաջարկի դիրքավորումը համապատասխան կոմիսիոն վճարների գանձման դիմաց:

**3.2. ՀՀ ՀԵՌԱՅԱՂՈՐԴԱԿՑՈՒԹՅԱՆ ՈԼՈՐՏԻ ԸՆԿԵՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՈԱՉՄԱԿԱՐԱԿԱՆ ԲԱՏԹՈՂՈՒՄՆԵՐԸ ԵՎ ԴՐԱՆՑ ԲԻԶՆԵՍԻ ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ ՀԵՌԱՆԿԱՐԱՅԻՆ ՈՒՂԻՆԵՐԸ**

<sup>201</sup> EY consalting, Global telecommunications study: navigating the road to 2020, 2015, pp 12.

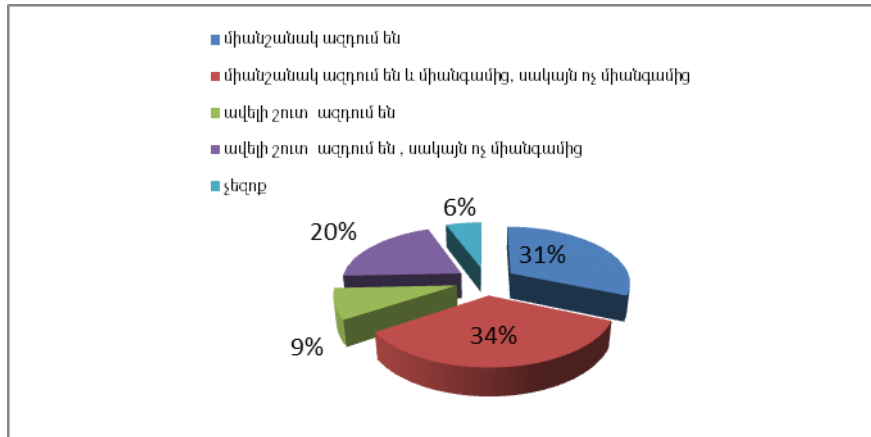
Մարքեթինգի զարգացման վրա հեղափոխական ազդեցություն ունեցած «Մարքեթինգային կարճատեսություն» հոդվածում Թ. Լևիտը նշում էր, որ ճյուղերը զարգանում են այնքան ժամանակ, քանի դեռ դրանց զարգացումը բխում է քաղաքականություն մշակողների նպատակներից: Նա երկաթուղային փոխադրումների ճյուղի օրինակով նշում էր «... երկաթուղային ճյուղը ժամանակին աճում էր, քանի որ այն անհրաժեշտ էր մեծ տարածությունների վրա բեռներ և ուղևորներ փոխադրելու համար: Այժմ այդ ճյուղն աղքատ է և ոչ այն պատճառով, որ երկաթգծերը դադարել են բավարարել մարդկանց պահանջմունքները կամ չեն համապատասխանում ստանդարտներին (դրանց փոխարինել են ավտոմեքենաներն ու անգամ հեռախոսները): Այդ ճյուղն աղքատացել է, քանի որ դրա ղեկավարները գտնում էին, որ կառավարում են երկաթուղային ճյուղը: Նրանք իրենց բիզնեսը համարում էին հենց երկաթուղին և ոչ թե փոխադրումները՝ գտնելով որ այն քիչ առնչություններ ունի փոխադրումների բիզնեսի հետ: Նրանց աղքատացման պատճառն այն էր, որ կենտրոնացել էին իրենց ապրանքի (երկաթուղու) և ոչ թե իրենց հաճախորդների պահանջմունքների (փոխադրումների) վրա»<sup>202</sup>: Իրենց բիզնեսում մենեջերների սխալ կենտրոնացման այլ օրինակներ բերելով և վերլուծելով Թ. Լևիտը նշում էր, որ դա յուրօրինակ «մարքեթինգային կարճատեսության» դրսևորում է, որը հետագայում հանգեցնում է եկամտաբեր բիզնեսների սնկացման:

Երբ, դիտարկում ենք հեռահաղորդակցության գլոբալ ճյուղի և ՀՀ համանուն ոլորտի զարգացման միտումները, սպառողների պահանջմունքների կերպափոխումներին կապի օպերատորների ուղացած արձագանքի դրսևորումները ու վերլուծում ենք ՀՀ ամրակցված և բջջային ցանցերով կապի ծառայություններ մատուցող ընկերությունների նորարարական գործունեությունն ու մարքեթինգային ռազմավարությունները, ապա ակնհայտ է, որ ինչպես հեռահաղորդակցության գլոբալ ճյուղում, այնպես էլ ՀՀ համանուն ոլորտի օպերատորների մոտ առկա են «մարքեթինգային

<sup>202</sup> Levitt T., Marketing myopia, Harvard Business review, July-august 2004, pp. 138-150.  
[http://www.eniopadilha.com.br/documentos/levit\\_1960\\_marketing%20myopia.pdf](http://www.eniopadilha.com.br/documentos/levit_1960_marketing%20myopia.pdf)

կարճատեսությամբ» նմանատիպ դրսևորումներ: Ընդ որում, հայ կապան օպերատորների մոտ նմանատիպ դրսևորումներն առավել ցայտուն են արտահայտված: Մասնավորապես, ՀՀ կապի երեք օպերատորների վաճառքների, մարքեթինգի, տեխնիկական սպասարկման ստորաբաժանումների ղեկավարների և անձնակազմի մասնագիտացված հարցումների, նրանց գործունեության մեդիադիտարկումների, ինչպես նաև վերջինների մարքեթինգային ռազմավարությունների, ապրանքային և սակագնային քաղաքականության վերլուծության արդյունքները փաստում են, որ վերջիններն իրենց բիզնեսը համարում են ոչ թե մարդկանց հաղորդակցվելու մատչելի հնարավորությունների ընձեռումը, այլ հենց ամրակցված և շարժական կապի ցանցերով ձայնի, SMS, MMS հաղորդագրությունների փոխանցման ծառայությունների մատուցումը: Բջջային կապի օպերատորների մենեջերների հարցումների, դրանց գովազդատեղեկատվական նյութերի և ՉԼՄ-ներին տրամադրված մամուլի հաղորդագրությունների դիտարկումը ցույց է տալիս, որ վերջիններն իրենց բիզնեսը ավանդաբար համարել և շարունակում են համարել բաժանորդներին ձայնի, տեքստի (SMS) և տեսաձայնի (MMS) փոխանցման ծառայությունները, ինչի առումով կարելի է արձանագրել, որ ՀՀ կապի երեք օպերատորներն էլ մատուցում են իսկապես որակյալ ծառայություններ: Դրանց ձևավորած բջջային կապի ցանցերը տեխնոլոգիական հագեցվածությամբ առնվազն չեն զիջում զարգացած տնտեսությունների կապի օպերատորների տեխնոլոգիական հագեցվածությանը, վերջինները ձգտում են շուկայում ներդնել ձայնային տվյալի, SMS և MMS հաղորդագրությունների փոխանցման և ինտերնետ հասանելիության ավելի մեծ քանակ ապահովող մատչելի փաթեթներ, զգալի ֆինանսական միջոցներ են հատկացնում մարքեթինգային և ԿՍՊ միջոցառումների համար, սակայն դրանց մենեջերների հարցման արդյունքները փաստում են, որ կապի օպերատորները բավարար ուշադրություն չեն դարձնում գլոբալ ճյուղի տրենդերին և սպառողների պահանջմունքների «միգրացիային», իսկ ԿՍՊ միջոցառումներն իրականացնում են բացառապես իմիջի բարձրացման նկատառումներով՝ չունենալով ոլորտի հեռանկարային զարգացման տեսլական և չհետապնդելով բարձր իմիջն օգտագործելու

միջոցով՝ իրենց առաջարկած նորարարական լուծումների նկատմամբ սպառողների վստահության բարձրացման նպատակներ: Ընդ որում, հարցված մենեջերները մեծամասամբ հեռահաղորդակցության ոլորտում երկարամյա աշխատանքի փորձառություն ունեն<sup>203</sup>: Չատկանշական է, որ հայկական կապի օպերատորների մենեջերների ոչ այնքան մեծ մասն է գտնում, որ գլոբալ ճյուղում ընթացող փոփոխություններն էապես ազդում են ՀՀ հեռահաղորդակցության ոլորտի վրա:



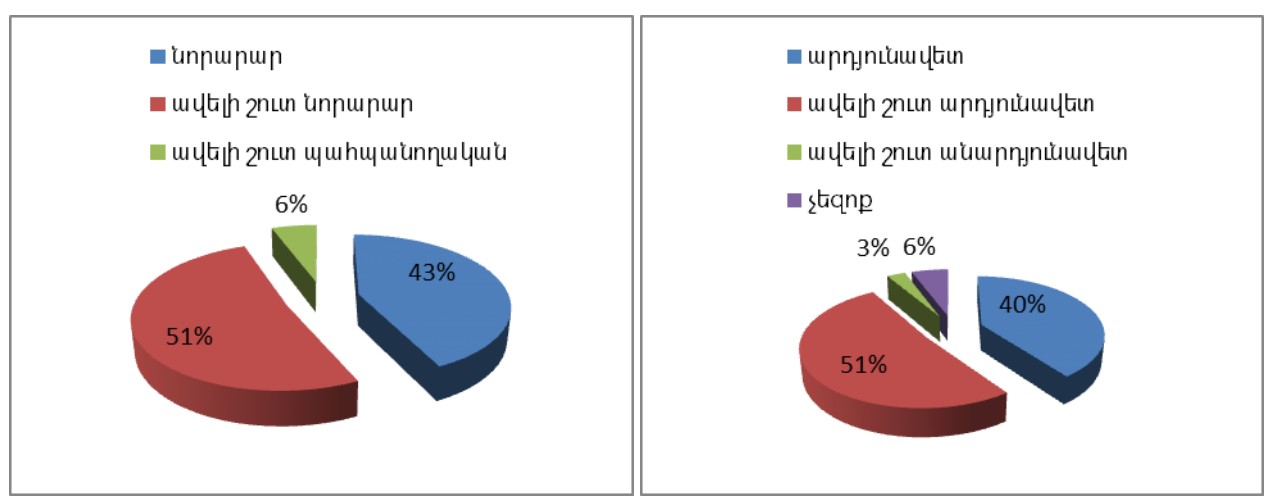
**Գծանկար 22. Հեռահաղորդակցության ոլորտում գլոբալ մաշտաբով ընթացող փոփոխությունների ազդեցության ընկալումը ոլորտի առաջատար ընկերություններում**

Գծանկար 22-ից երևում է, որ հարցման ենթարկված կապի օպերատորների մենեջերների ընդամենը 31%-ն է համոզված, որ հեռահաղորդակցության գլոբալ ճյուղում ընթացող փոփոխությունները ՀՀ համանուն ոլորտի վրա էական ազդեցություն ունեն, ինչը միանգամից զգացվում է: 34%-ը գտնում է, որ դրանք ոլորտի վրա անշուշտ ազդում են, սակայն ազդեցությունը չի նկատվում միանգամից, իսկ 29%-ը հակված են մտածելու, որ դրանք ավելի շուտ ազդում են ՀՀ հեռահաղորդակցության ոլորտի վրա (ընդ որում միանգամից ազդելու համոզմունք ունեն 9%-ը): Ստացվում է, որ մենեջերների 64%-ի համոզմամբ իրենց ընկերության բիզնեսը ծավալվում է գլոբալ ճյուղում, որի փոփոխությունները միանգամից կամ ժամանակի ընթացքում ազդում են վերջինի վրա: Սակայն հարցման ենթարկված մենեջերներից ոչ մեկը չի նշել գլոբալ ճյուղում ընթացող փոփոխություններից (որոնք նկարագրվել են նախորդ

<sup>203</sup> Հարցման ենթարկված մենեջերների աշխատանքային փորձառության և զբաղեցրած հաստիքների բաշխվածքը բերված է հավելված 8-ում:

ենթահարցում) տեղեկացված լինելու մասին և չի հստակեցրել ճյուղի վրա դրանց ունեցած ազդեցությունը: Ավելին՝ նրանց հետագա պատասխաններից ստացվում է պատկեր, որ վերջինները հիմնականում իբրև փոփոխություն դիտարկում են կապի ճյուղում ընթացող տեխնոլոգիական թարմացման գործընթացները և ոչ թե բաժանորդների պահանջմունքների «միգրացիան»: Բնականաբար, նրանք իրենց ընկերությունների նորարարական գործունեությունն էլ ընկալում են կապի նոր տեխնոլոգիաների ներդրման կամ դրանց ընձեռած հնարավորությունների շրջանակներում սակագնային նոր փաթեթների մշակման համատեքստում: Ընդ որում, ոլորտի առաջատար «Ղ Տելեկոմ» ՓԲԸ մենեջերների շրջանում այս մոտեցումն առավել ցայտուն է արտահայտված. նրանք ոլորտի փոփոխություններն ընկալում են բացառապես շարժական բջջային կապի նոր ծառայությունների և սակագնային պլանների ներդրման կամ վաճառքի ու խթանման նոր մոտեցումների կիրառման կտրվածքով:

Գծանկար 23-ից ակնհայտ է, որ կապի օպերատորների մենեջերների 94%-ն իրենց ընկերությունները համարում են նորարար կամ ավելի շուտ նորարար (համապատասխանաբար 43+51%) և նրանց 91%-ն իր ընկերության նորարարական գործունեությունը դիտարկում է արդյունավետ կամ ավելի շուտ արդյունավետ (համապատասխանաբար 40+51%):



**Գծանկար 23. Սեփական ընկերության և նորարարության գործունեության բնորոշումը և դրա արդյունավետության ընկալումը ոլորտի առաջատար ընկերություններում**

Սակայն, արդեն նորարարական գործունեության նկարագրերի վերլուծությանը փաստում է, որ դրանք կապված են բացառապես կապի նոր տեխնոլոգիաների ներդրման կամ առկա տեխնոլոգիաների թարմացման, ինչպես նաև առաջ մղման նոր մոտեցումների ներդրման հետ: Մասնավորապես, իբրև վերջին տարիներին իրենց ընկերությունների կողմից հեռահաղորդակցության ոլորտում իրականացված նորարարական գործունեությունն բոլոր ընկերությունների մենեջերների կողմից մատնանշվել է բջջային կապի ցանցում 4G և 4G+ տեխնոլոգիաների ներդրումը:

«Ղ Տելեկոմ» ընկերության մոտեցմամբ, իբրև նորարարական գործունեությունն բնորոշվել է նաև ընկերության ծառայությունների առաջ մղման նոր մեթոդների ներդրումը: Այլ նորարարական գործունեության ուղղություններ վերջինների կողմից չեն մատնանշվել:

«Յուքոմ» ՍՊԸ մենեջերների մոտեցմամբ, բացի բջջային կապի ոլորտում 4G+ տեխնոլոգիաների ներդրումը, ընկերության նորարարական գործունեությունը ներառել է ամրակցված օպտիկամանրաթելային ցանցի ձևավորումը, տարիֆային պլաններում կոնվերգենտ լուծումների ներդրումը (միասնական օպերատորի ծառայության ներդրումը) և FMS ծառայությունների ներդրումը:

«Արմենտել» ընկերության մենեջերների մոտեցմամբ, բացի բջջային կապի ոլորտում 4G տեխնոլոգիաների ներդրումը, ընկերության նորարարական գործունեությունը ներառել է ամրակցված ցանցի թվայնացումը, ամրակցված օպտիկամանրաթելային ցանցի ներդրումը և կրկին կոնվերգենտ լուծումների (միասնական օպերատորի ծառայության ներդրումը) ու FMS ծառայությունների ներդրումը: «Արմենտել» ընկերությունում նշել են նաև, որ քայլեր են ձեռնարկվում OTT և IOT (Internet of Things) ծառայությունների ներդրման ուղղությամբ, որոնք սակայն նոր են մեկնարկել և դժվար է հստակեցնել, թե վերջինները ինչպիսի բնույթ կունենան:

FMS ծառայությունները ուղղված են հիմնականում գործարար սեգմենտին և ենթադրում են բջջային ու ամրակցված կապի միասնական ցանցի ձևավորման տեխնոլոգիական լուծումների ներդրում, երբ որոշակի քանակությամբ ամրակցված ու բջջային կապի

հեռախոսահամարներ ներառվում են մեկ օՖիսային փաթեթում և դրանց միջոցով հնարավորություն է ընձեռվում 4 կամ 5 նիշանոց համարներ հավաքելով անմիջապես զանգահարել հասցեատերերին կամ նրանց ուղարկել ձայնային հաղորդագրություններ (IVR կամ DISA)՝ շրջանցելով քարտուղարի ծառայությունը: Միևնույն ժամանակ այդ հեռախոսներն ունենում են նաև ցանցին ամրակցված իրենց համարները և հնարավորություն են ընձեռվում զանգահարել նաև այլ բաժանորդներին: Այսինքն, FMS-ը յուրօրինակ ներքին հեռախոսային ցանց է, որը չի սահմանափակվում մեկ շենքի շրջանակներում, այլ կարող է ներառել ամբողջ ՀՀ տարածքը և իրենից ներկայացնում է ոչ թե նոր տեխնոլոգիայի ներդրում, այլ ամրակցված և բջջային կապի ցանցերի փոխկապակցման ծառայության հնարավորությունների լիարժեք օգտագործում:

Կոնվերգենտ ծառայությունն իրենից ներկայացնում է ամրակցված, բջջային կապի ցանցերի և ինտերնետի IP տարանցման մալուխի մեկտեղումը մեկ ընդհանուր ցանցի շրջանակներում, ինչը հնարավորություն է ընձեռվում ձայնային, տեքստային և տեսա-ձայնային տվյալների փոխանակման ու ինտերնետ տրաֆիկի օգտագործման նպատակով օգտվել ոչ թե տարբեր, այլ մեկ ընդհանուր ցանցից և մեկ IP հասցեով: Վերոնշյալը բաժանորդին հնարավորություն է ընձեռվում հաղորդակցման բոլոր ծառայությունները ստանալ մեկ օպերատորից, իսկ օպերատորին՝ երկու կամ երեք ինքնավար ցանցի փոխարեն շահագործել ընդամենը մեկը: Սա նաև միտված է լուծելու բաժանորդին մշտապես հաղորդակցվելու (զանգ և հաղորդագրությունն ստանալու և ուղարկելու) հնարավորության ընձեռնման խնդիրը: Քանի որ վերջինի տան հեռախոսահամարը, շարժական բջջային կապի հեռախոսահամարը և ինտերնետ հասանելիության IP հասցեն մեկտեղված են, նամիևնույն զանգը կամ ձայնային, տեքստային ու վիդեո հաղորդագրությունը կարող է սպասարկել ինչպես տան հեռախոսահամարից և բջջային հեռախոսից, այնպես էլ իր IP հասցեին մուտք ապահովող կցված ցանկացած սարքից (անհատական համակարգիչ, սմարթ հեռուստացույց, հեռախոս կամ պլանշետ): Ընդ որում, IP զանգը կարող է սպասարկվել անգամ GSM կապի ծածկույթի բացակայության պայմաններում: Արդյունքում կոնվերգենտ ծառայությունը

մեկտեղում է համակարգչի և հեռախոսների ֆունկցիոնալ հնարավորությունները՝ տարբերությունն չդնելով կապի սարքավորումների մեջ:

Ընկերությունների շուկայում ներդրած նոր տեխնոլոգիաների մեկնաբանումների վերլուծություներից ակնհայտ է, որ «Արմենտել» և «Յուքոմ» ընկերությունները ունենում են նոր տեխնոլոգիական լուծումներ, սակայն դրանց նորարարական գործունեությունը ներկայումս ուղղված է և վերջինների կողմից մեկնաբանվում է ոչ թե բաժանորդների պահանջմունքների միգրացիայով և դրան համարժեք պատասխանելու լուծումներ որոնելու անհրաժեշտությամբ, այլ՝ առավելապես ինտերնետ հասանելիության պրովայդերի իրենց դիրքերի ընձեռած հնարավորություններն օգտագործելով, «ՂՏելեկոմ»-ի բջջային կապի բաժանորդներին և մասամբ նաև «Ինտերակտիվ» ու «Ջի Էն Սի Ալ ֆա» ՓԲԸ-ների ինտերնետ և մալուխային հեռուստատեսության ծառայությունների բաժանորդներին կլանելուն: Այսինքն, նշված քայլերն առավելապես կատարվում են կապի մի հատվածում իրենց առաջատար դիրքերի ընձեռած մրցակցային առավելությունները այլ ենթահատվածներում լիարժեք օգտագործելու և այդտեղ իրենց դիրքերի բարելավման համար: Դրան հասնելու համար վերջինները պարզապես նախնական փուլում միավորել են իրենց ամրակցված և բջջային ցանցերը, իսկ ներկայումս նույն ցանցին միավորում են ինտերնետի տարանցման իրենց կապուղիները:

Մասնավորապես, «Արմենտել» ընկերությունն իր նշած կոնվերգենտ ծառայությունը մշակել է IP Multimedia Subsystem (IMS) տեխնոլոգիայի հիման վրա՝ համագործակցելով այդ բնագավառում առաջատար համարվող Ericsson ընկերության հետ: Սակայն «Արմենտել»-ի ներդրած կոնվերգենտ ծառայության կառուցվածքի վերլուծություներից ակնհայտ է, որ վերջինը կոնվերգենտ ծառայության դասական մոդելով չի աշխատում (4 play+IOT+OTT), քանի որ այն «Յուքոմ»-ի օրինակով այս ծառայությունն առաջարկում է ընդամենը 4 play ձևաչափով: Ներկայումս «Արմենտել»-ը շուկայում ներդրած Quatro փաթեթի շրջանակներում բաժանորդներին առաջարկում է միասնական փաթեթով ձեռք բերել IP հեռուստատեսության,



ամրակցված և բջջային կապերի և ինտերնետ հասանելիության ծառայություններ: Սակայն այս ծառայությունները սպասարկող ցանցերը շարունակում են աշխատել ինքնավար սկզբունքով. բջջային ամրակցված և IP տարանցման ցանցերը մեկտեղված չեն մեկ ընդհանուր ցանցում և չեն ապահովում մեկ միասնական IP հասցեի հասանելիություն բոլոր ծառայությունների համար՝ թեև դրանց մատուցման համար բաժանորդին հատկացվում է մեկ ընդհանուր հաշիվ: «Արմենտել»-ը միասնական սակագնային փաթեթում բաժանորդին տրամադրում է բջջային կապի հեռախոսահամար (կամ վերջինի արդեն առկա համարը ներառում է փաթեթում), որին ամրակցված է լայնաչերտ ինտերնետի մոդեմը և որն ունի ցանցից դուրս և ցանցի ներսում անվճար շփման որոշակի ծավալ, տրամադրում է TV Box, որը WiFi կապով սնուցվում է մոդեմի ալիքից, տրամադրում է բջջային կապով ինտերնետ հասանելիության որոշակի ծավալ և ամրակցված կապի հեռախոսահամար (կամ առկա համարն է ներառում փաթեթում և դրա համար կրկին սահմանում է անվճար շփման ծավալ): Սակայն բաժանորդի IP հասցեն ամրակցված և բջջային կապի ցանցերի և համակարգչային սարքավորումների համար նույնը չէ: Բաժանորդն ունի առանձին բնակարանի հեռախոսահամար, առանձին բջջային հեռախոսահամար, բջջային կապով ֆիքսված քանակի ինտերնետ, բնակարանում տեղադրված մոդեմով ապահովվող անսահմանափակ ծավալով լայնաչերտ ինտերնետ և մալուխային հեռուստատեսություն, որի համար վճարում է մեկ ընդհանուր սակագին: Միևնույն ժամանակ, հաճախորդի շփման հնարավորությունը GSM կապի ծածկույթից դուրս ապահովել հնարավոր չէ, ինչպես նաև բջջային հեռախոսահամարը, IP հասցեն և ամրակցված կապի հեռախոսահամարը չեն կարող բաժանորդի հայեցողությամբ սպասարկել միևնույն զանգը<sup>204</sup>, քանի որ բջջային կամ ամրակցված կապով ինտերնետ IP-ի օգտագործման հնարավորություններ բաժանորդներին ընձեռված չեն: Ընդ որում, «Արմենտել»-ի տնօրենի մեկնաբանմամբ 4 play ձևաչափով ծառայությունների մատուցումը Հայաստանում իրականացվում է

<sup>204</sup> Այսինքն բնակարան զանգելիս հաղորդակցումն ապահովվում է բնակարանի հեռախոսով, բջջայինին զանգելիս կապը սպասարկվում է բջջային հեռախոսահամարով, իսկ ինտերնետային զանգի իրականացումը հնարավոր է OTT այլ պրովայդերի հավելվածով՝ օպերատորի տրամադրված ինտերնետի օգտագործմամբ:

փորձարարական հիմունքներով և կարելի է բնորոշել իբրև «Վիմպել կոմ» FFC կողմից իրականացվող փորձնական մարքեթինգ ՅՅ շուկայում՝ արդյունքների հիման վրա տեխնոլոգիան այլ շուկաներում ներդնելու նպատակով<sup>205</sup>: Ճիշտ է, «Արմենտել»-ի հնարավորություններն այս առումով միանշանակ գերազանցում են մրցակիցներին, քանի որ վերջինը ՅՅ ողջ տարածքում ամրակցված կապի բնական մենատերն է և ավանդաբար գերիշխող դիրքեր է ունեցել ինտերնետի միջազգային IP տարանցման և մանրածախ վաճառքի շուկաներում և կարող է փորձել, ինտերնետի տրամադրումն իրականացնել այլ ծառայությունների (որոնց մասով ինքը կամ հավակնորդ է կամ հետնապահ) հետմիասին:

«Յուլքոմ»-ի պարագայում տեխնոլոգիան ավելի պարզունակ է: Վերջինը 4 Play ձևաչափով առաջարկում է կրկին Ericsson ընկերության հետ համագործակցության շրջանակներում մինչ այդ մշակված Triple Play ունիվերսալ ծառայությունների<sup>206</sup> և բջջային կապի տրամադրում մեկ փաթեթում, որն օժտված է նաև FMS հատկություն և բաժանորդներին հնարավորություն կընձեռի ձևավորել 5 հեռախոսահամարից բաղկացած խումբ և միմյանց հետ խոսել անսահմանափակ, ինչպես նաև օգտվել տեսավարձույթի ծառայություններից<sup>207</sup>:

Նույն պատկերն է արձանագրվել նաև ներդրված նոր ծառայությունների առումով: Ըստ այդմ, երեք օպերատորներից «Ղ Տելեկոմի»-ի մոտ իբրև շուկա ներդրված նոր ծառայություններ բնորոշվել են սակագնային նոր փաթեթների ներդրումը (Lիցք +, տարի \$ 5500), 4 G ինտերնետի տրամադրումը, իսկ «Յուլքոմ»-ի և «Արմենտել»-ի պարագայում ներդրված նոր ծառայություններն առնչվում են կոնվերգենտ տեխնոլոգիաներով աշխատող 4 Play կամ Tripple play փաթեթների ներդրման հետ («Յուլքոմ»-ի պարագայում՝ Voice and Data (ֆիքսված և շարժական ցանցի միասնական փաթեթ), «Արմենտել»-ի պարագայում՝ FMC, Quatro, Trio, Neo, Neo, Max, Neo +): Ճիշտ է «Ղ Տելեկոմ»-ը ևս փորձում է առաջարկել 4 Play փաթեթ, սակայն վերջինը չունենալով սեփական ամրակցված ցանց չի տրամադրում ամրակցված հեռախոսային

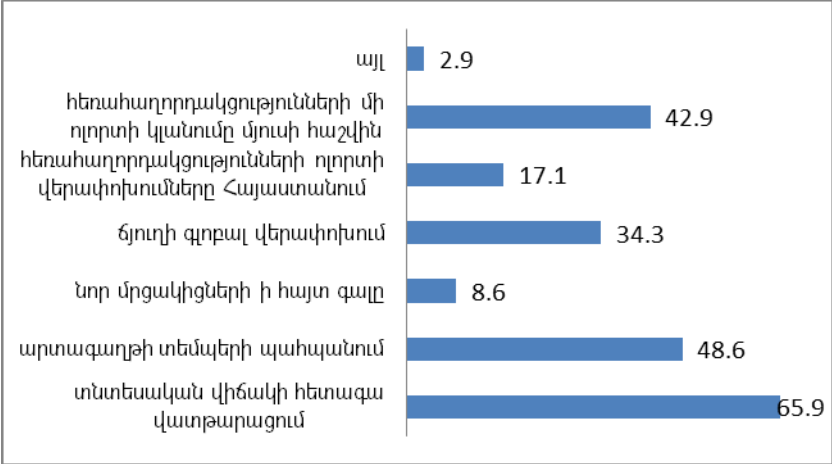
<sup>205</sup> <http://www.banks.am/printpage.php?lang=am&nid=1913>

<sup>206</sup> [http://telecom.arka.am/am/news/telecom/ucom\\_y\\_tsarayutyunner\\_kmatuci\\_bjajayin\\_kapi\\_bnagavarum/](http://telecom.arka.am/am/news/telecom/ucom_y_tsarayutyunner_kmatuci_bjajayin_kapi_bnagavarum/)

<sup>207</sup> <https://www.ucom.am/hy/news/2016/10/25/ucom-launches-4-play-the-convergent-offer-of-fixed-and-mobile-services/85>

կապ, իսկ մալ ու խայ ին հեռու ստատե ս ու թյ ան սակագներն ամենաբարձրն են շուկայում, քանի որ վերջինը պարզապես վերավաճառում է այլ ընկերության IPTV փաթեթը:

Ակնհայտորեն կապի օպերատորներից և ոչ մեկը չի համագործակցում մրցակիցների հետ, իր քայլերի և ռազմավարական զարգացման հիմքում շարունակում է դնել որակյալ ձայնային կապի ապահովման հնարավորությունը և ձայնային կապի ու հեռահաղորդակցության այլ հատվածների ծառայությունների մեկտեղումը: Կապի օպերատորներից և ոչ մեկը չի իրականացնում իր տիրապետած ցանցերի ընձեռած այլ հնարավորությունների յուրացման քայլեր: Օրինակ բացակայում է կապի օպերատորների և OTT պրովայդերների միջև գործընկերությունը, կապի օպերատորները ոչ թե տեղեկատվություն վաճառողներ են, այլ հանդիսանում են տեղեկատվության գնորդներ, քանի որ չեն մտածել մեծ տվյալների մշակման իրենց տիրապետման տակ գտնվող համակարգերն ինտեգրել իրենց բաժանորդների պահանջմունքների ուսումնասիրման գործընթացներում, բջջային կապի օպերատորներից ոչ մեկը շուկայում չի դիրքավորել սեփական հավելվածները: Ընդ որում, կապի օպերատորների մենեջերների կարծիքների համադրումից ակնհայտ է, որ նրանք իրականում կարևորություն չեն տալիս հեռահաղորդակցության գլոբալ շուկայում սպառողների պահանջմունքների կերպափոխումներով գեներացված նոր իրավիճակով և ճյուղում սկսված գործընթացներով պայմանավորված հետևանքներին:



**Գծանկար 24. Բիզնեսին սպառնացող ռիսկերի ընկալումը ոլորտի առաջատար ընկերություններում<sup>208</sup>**

Գծանկար 24-ից ակնհայտ է, որ կապի օպերատորների մենեջերների մեծ մասը, իրենց ընկերություն համար առավել ռիսկային համարում են բնակչության գնողունակության անկումը (տնտեսական վիճակի վատթարացում), դրա թվակազմի կրճատումը (արտագաղթի տեմպերի պահպանում) և հեռահաղորդակցության մի ոլորտի կլանումը մյուսի կողմից: Վերջինները, թեև որոշակիորեն ռիսկային են գնահատել ճյուղի գլոբալ վերափոխումը, սակայն գրեթե բացառել են Հայաստանում հեռահաղորդակցության ոլորտի վերափոխման (սպառողական պահանջմունքների միգրացիայի) կամ նոր մրցակիցների հայտնվելու հավանականությունը: Սա մեկ անգամ ևս ապացուցում է, որ կապի օպերատորները կենտրոնացած են հենց կապի ծառայությունների վրա, դրանք մեծամասամբ բացառում են կապի ծառայությունների հավանական վերափոխումները, նրանց ընկալած ռիսկերը ընդօրին են (կապված են բացառապես ոլորտի և շուկայում իրացման հնարավորությունների հետ), նրանք իբրև նոր մրցակից չեն ել դիտարկում ոչ կապի ոլորտի ընկերություններին: Սրա մասին փաստում է նոր մրցակիցների ի հայտ գալու վտանգի բացառումը, քանի որ վերջինի մասին նրանք տեղեկացված կլինեին հարցմանը նախորդող 1-2 տարիներին<sup>209</sup>, այնինչ մրցակիցներ արդեն իսկ առկա են հանձինս OTT պրովայդերների և դրանք կարգավորիչի գործունեության դաշտից դուրս են գործում: Ընդ որում, կապի օպերատորները չեն ել կարող ակնկալել, որ ՀԾԿՅ-ն OTT պրովայդերների նկատմամբ որևէ գործունե քայլ կձեռնարկի, քանի որ դրանք գործում են որևէ իրավական կարգավորման դաշտից դուրս և դրանց գործունեությունը կասեցնել հնարավոր է միայն ինտերնետ հասանելիության արգելափակման շնորհիվ, որովհետև նշյալ պրովայդերներին իրենց ծառայություններն առաջարկելու համար բավարար է ինտերնետի առկայությունը միայն:

<sup>208</sup> Հարցվողները հնարավորություն են ունեցել մատնանշելու մեկից ավելի տարբերակ:

<sup>209</sup> Քանի որ նոր մրցակցի ի հայտ գալու ըստ լիցենզավորման և էլեկտրոնային հաղորդակցությունների մասին օրենքների ՀԿԾՅ-ն պետք է համապատասխան մրցույթ հայտարարած լիներ:

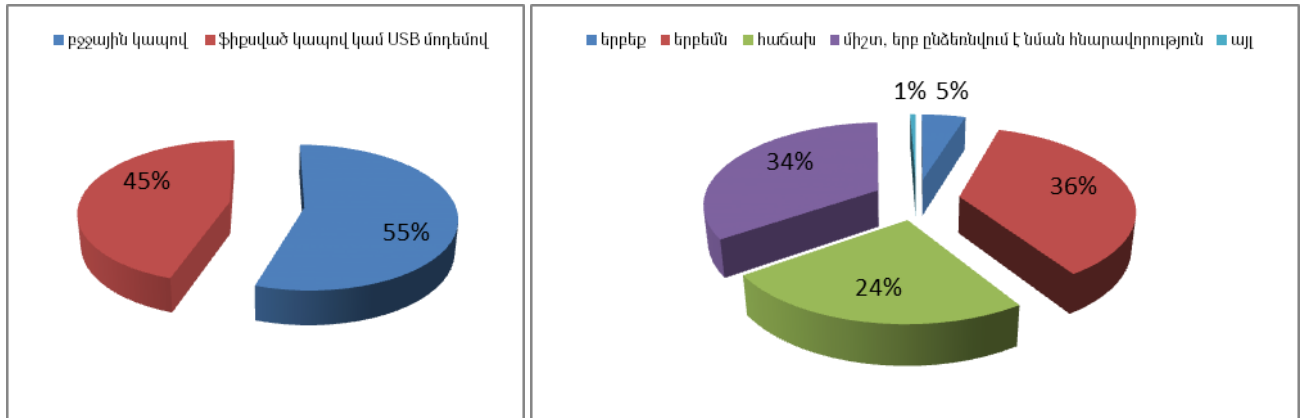
Հատկանշական է, որ Հայաստանում OTT-ի համար առկա է զարգացման բավարար մեծ դաշտ: Հայաստանում ինտերնետի ներթափանցումը կազմում է 70%-ից ավել, օգտատերերի շարքում գերակշռում են ցանցային և տեղեկատվական գրագիտության բավարար պաշար ունեցող երիտասարդ օգտատերերը, Հայաստանի ինտերնետ հասարակությանը սոցիալականացված է, Հայաստանը թեև չունի աշխարհագրական մեծ տարածք (ինչը ենթադրում է մարզային և միջքաղաքային բարձր տարիֆներ և դրանցից խուսափելու համար IP հեռախոսազանգով շփում), սակայն ունի մեծ սփյուռք, որի 1/3-ը ձևավորվել է հետանկախացման շրջանում և գտնվում է հայրենակիցների հետ ակտիվ հաղորդակցական կապի մեջ, որը ներկայումս հիմնականում սպասարկվում է OTT հավելվածներով և ոչինչ չի խանգարում, որ այդ պրակտիկան հետզհետե տարածվի ներքին հաղորդակցման վրա և վերջապես ՀՀ բնակչության մեջ մեծ է աղքատության տոկոսը, ինչը բնականաբար մեծացնում է, մատուցվող ծառայությունների ցածր գնի և հատկապես դրանցից անվճար օգտվելու հնարավորության գրավչությունը<sup>210</sup>: Ընդ որում, պետք է նշել, որ վերջինը Հայաստանում բացի մեծ գրավչություն ունենալուց ներկայումս նաև մեծ տարածվածություն ունի, ինչը փաստարկված է նաև ինտերնետ օգտագործողների շրջանում 546 օգտատիրոջ ներառող ընտրանքով անցկացված սոցիոլոգիական հարցման արդյունքներով, որը ինտերնետ օգտագործողների փաստացի թվի (2.199 մլն օգտագործող, որից 614.5 հազարը լայնաշերտ ինտերնետի բաժանորդներ և 1.585 մլն-ը բջջային կապով ինտերնետ օգտագործողներ) պայմաններում ապահովել է վստահելիության առնվազն 95% միջակայք, իսկ սխալ անքի տոկոսը գտնվել է 5%-ը չգերազանցող շեմում<sup>211</sup>: Հարցման ընթացքում փորձ է կատարվել գնահատելու ինտերնետ մուտքի եղանակները, անվճար ինտերնետ ծառայությունների, սոցիալական ցանցերի, OTT հավելվածների և էլեկտրոնային բիզնեսի ներթափանցման աստիճանը

<sup>210</sup> Ինչի մասին արդեն իսկ խոսվել է 2.2 ենթահարցում բջջային կապի օպերատորների բաժանորդների հարցման արդյունքների ներկայացման ընթացքում

<sup>211</sup> Ըստ surveymonkey ընտրանքի սահմանման միջազգային հաշվիչի 2.19 մլն ինտերնետ հասանելիության բաժանորդների (614.5 հզ լայնաշերտ և 1.585 մլն բջջային կապով) պարագայում 95% վստահելիության միջակայք և սխալ անքի 5% թույլատրող ընտրանքը կազմում է 385 մարդ:

<https://www.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>:

Հայաստանում, ինչպես նաև տարածված OTT հավելվածներին, սոցիալական ցանցերին և գործարար հարթակներին հարցվողների կողմից տրվող նախապատվությունները: Ընտրանքում առավել մեծ տեսակարար կշիռ են ունեցել 15-34 տարեկան, Երևանաբնակ, ուսանող կամ վարձու աշխատող անձինք<sup>212</sup>:

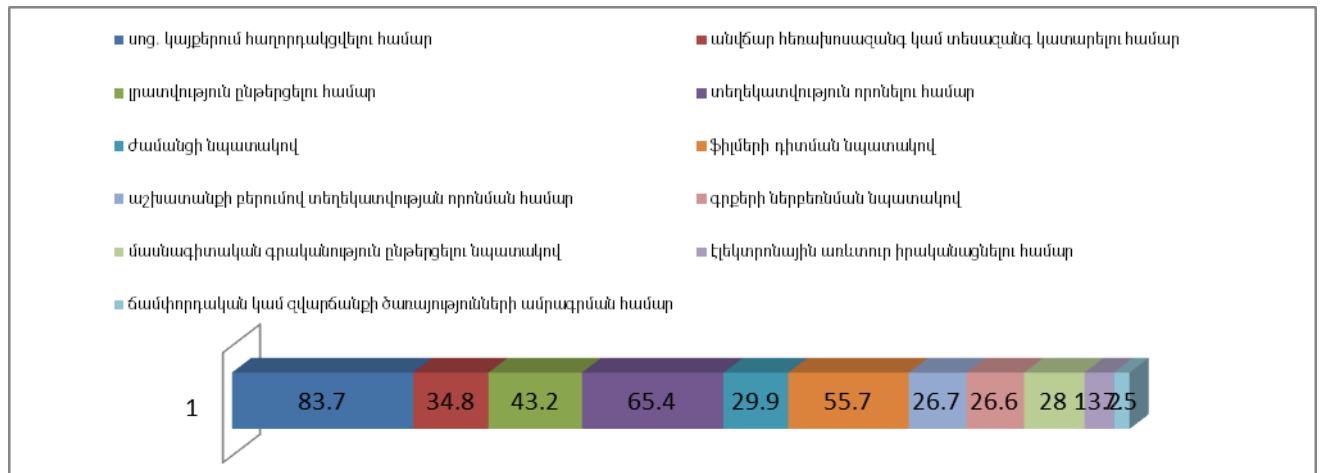


**Գծանկար 25. Ինտերնետ մուտքի եղանակները և անվճար WiFi գոտիների ներթափանցումը Հայաստանում**

Գծանկար 25-ից երևում է, որ հարցվողների մեծամասնությունը (55%) ինտերնետից հիմնականում օգտվում են բջջային կապի միջոցով: Պաշտոնական վիճակագրությամբ բջջային կապով և լայնաշերտ ինտերնետ ծառայությունների բաժանորդների հարաբերակցությունը կազմում է՝ համապատասխանաբար 72% և 28%: Ճիշտ է հարցման ընտրանքում էլ բջջային կապով ինտերնետ հասանելիությունից օգտվողները գերակշռել են, սակայն որոշակի շեղումը պայմանավորված է Երևանաբնակների մեծ տեսակարար կշռով, քանի որ մարզերում ինտերնետ հասանելիությունից օգտվելու հիմնական միջոցը հենց բջջային կապն է (լայնաշերտ ցանցի նոր դիրքավորման պատճառով): Միևնույն ժամանակ երևում է, որ հարցվողների 58%-ը հաճախ կամ յուրաքանչյուր հնարավորության դեպքում օգտվում է անվճար WiFi գոտիներում ինտերնետից օգտվելու հնարավորությունից: Ինտերնետի օգտագործման առավել հաճախ հանդիպող նպատակներն են հանդիսանում սոցիալական կայքերում հաղորդակցումը, տեղեկատվության որոնումը, լրատվության

<sup>212</sup> Ընտրանքի ժողովրդագրական պատկերը բերված է հավելված 7-ում:

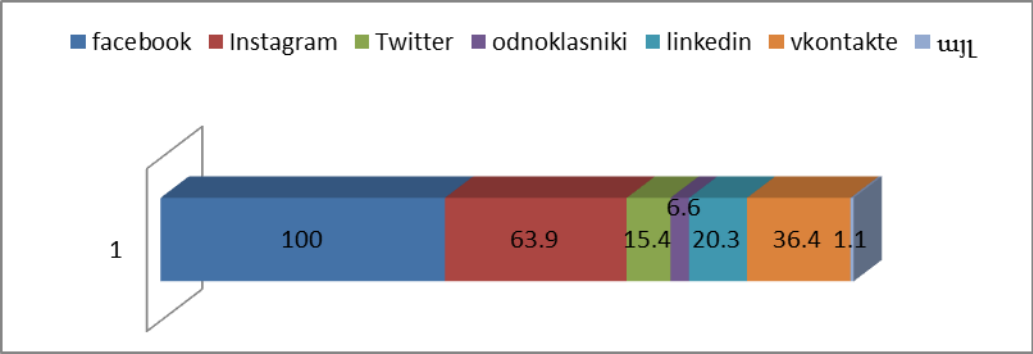
ընթերցումը, կինոդիտումը և անվճար հեռախոսազանգերի իրականացումը (գծ. 24)



**Գծանկար 26. Ինտերնետի օգտագործման հիմնական նպատակները Չայաստանում**

Գծանկար 26-ից երևում է, որ սոցիալական կայքերում հաղորդակցվելու նպատակը հայ օգտատերերի շրջանում գերակշռող է ինտերնետի օգտագործման առումով: Սպառողները, հնարավորություն ունենալով նշելու 1-ից ավելի պատասխաններ, 10-ից 8 դեպքում միանշանակ մատնանշել են սոցիալական հաղորդակցումը: Չեռահաղորդակցության ոլորտի ընկերությունների տեսանկյունից կարևոր են նաև ֆիլմերի դիտման 10-ից 6-ի պարագայում և անվճար զանգերի 10-ից 3-ի պարագայում տեսակարար կշիռները: Սոցիալական ցանցերում հաղորդակցումը (ինչը ներկայումս ունի ինչպես տեքստային, այնպես էլ ձայնային և տեսաձայնային ձևաչափ) և ինտերնետով անվճար զանգերը հանդիսանում են բջջային կապի ձայնային, տեքստային (SMS) և մուլտիմեդիա (MMS) ծառայությունների ընդգծված մրցակիցները, իսկ ֆիլմերի դիտումները՝ մալուխային հեռուստատեսության ու Triple play կամ 4 play ձևաչափերով սակազնային փաթեթներում ներառված IPTV-ի մրցակիցները: Ընդ որում՝ ինչպես հարցման արդյունքները, այնպես էլ սոցիալական կայքերի տարածվածությանն առնչվող այլ հետազոտողների հրապարակումները փաստում են, որ Չայաստանում գնալով մեծ ներթափանցում է ապահովում Facebook սոցիալական ցանցը (1 միլիոն օգտատեր), որը ներկայումս գերակշռում է Odnoklasniki սոցիալական ցանցի նկատմամբ

(900 հազար օգտատեր)<sup>213</sup> և Instagram սոցիալական ցանցը, որն ընդամենը 1 տարում ապահովել է 300 հազար օգտատեր: Ընդ որում, Facebook-ի և Instagram-ի պարագայում հիմնական օգտագործողները (երկու դեպքում էլ՝ 70%-ը) երիտասարդներն են: Facebook-ի նման տեմպերով տարածումը նշանակում է, որ IP հեռախոսագանգերի տեսակարար կշիռը գնալով կմեծանա, քանի որ այն ներդրել է սեփական messenger հավելվածը, որը բացի տեքստային հաղորդագրություն և ուղարկելուց հնարավորություն է ընձեռում իրականացնել ձայնային և տեսաձայնային զանգեր իրական ժամանակի ռեժիմում: Իսկ սոցիալական այս ցանցի հետևորդների մեջ երիտասարդության (մինչ 34 տարեկանների) մեծ տեսակարար կշիռը փաստում է, որ սա երկարաժամկետ տրենդ է:



**Գծանկար 27. Առավել տարածված սոցիալական ցանցերը Հայաստանում**

Գծանկար 27-ից ակնհայտ է, որ հարցման արդյունքներով, որտեղ մինչև 34 տարեկանները կազմել են 94.7% Facebook-ի ներթափանցումը կազմել է 100%, իսկ Instagram-ինը մոտ 64%: Ընդ որում, ակնհայտ է, որ Odnoklasniki սոցիալական ցանցը երիտասարդությունից դուրս մղվողների թվին է պատկանում և դրանց շրջանում մեծ թափ են հավաքում գլոբալ ցանցերը, ինչպես նաև գլոբալ մասնագիտական ցանցերը (LinkedIn): Գլոբալ սոցիալական ցանցերը ոչ միայն հաղորդակցման աղբյուր են, այլ և փորձառության փոխանակման, ինչից կարելի է եզրակացնել, որ տեղեկատվական ավելի բարձր գրագիտությամբ օգտատերերի գործողությունները մեծ արագությամբ «կապկվում» են մնացյալի կողմից և բնականաբար այս ցանցերի

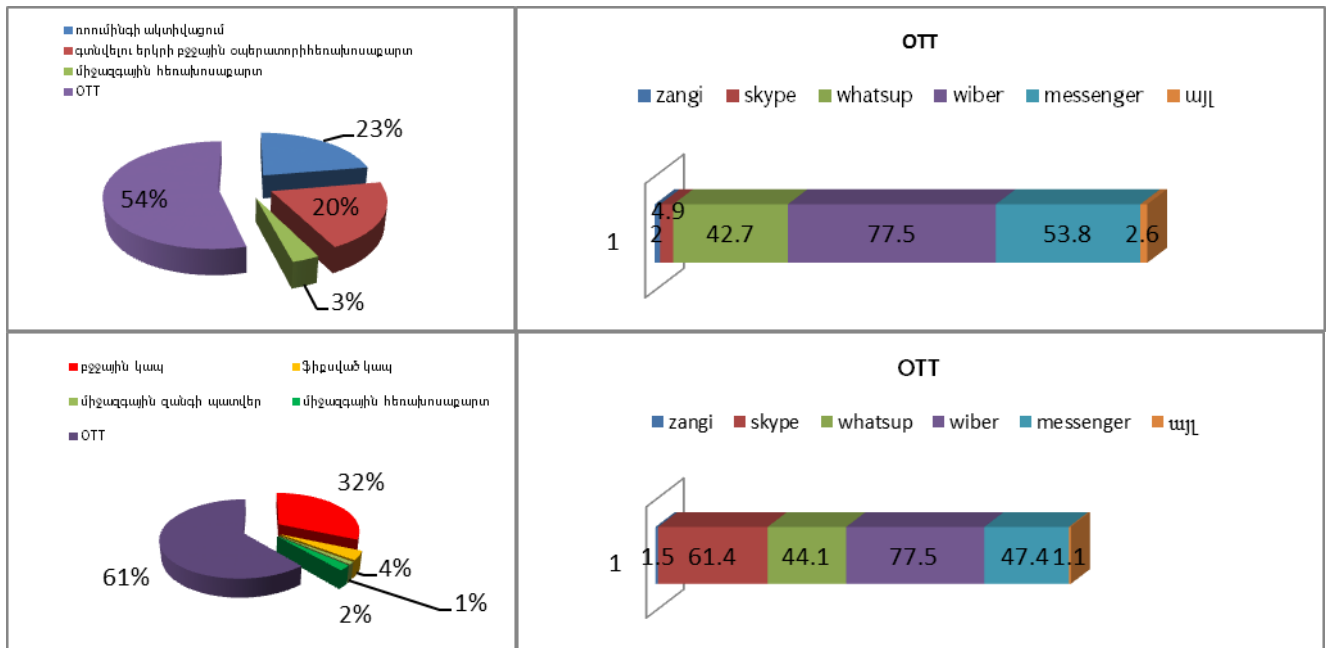
<sup>213</sup> [http://b4b.am/archives/our\\_authors/hայաստանյան-ինտերնետը](http://b4b.am/archives/our_authors/hայաստանյան-ինտերնետը)



ընձեռած OTT հնարավորությունները մեծ թափ հավաքելու հնարավորություններն են Յայաստանում:

Սակայն, հեռահաղորդակցության ոլորտի հետագա կերպափոխումների ամբողջ ծավալի մասին կարելի է ենթադրություններ անել ոչ միայն սոցիալական ցանցերի ներթափանցման հետևանքները կանխատեսելով, այլև OTT-ի՝ Յայաստանում փաստացի ներթափանցման ծավալների դիտարկմամբ: Ըստ հարցման արդյունքների OTT-ն արդեն իսկ գերակշռող է արտերկրից Յայաստան և Յայաստանից արտերկիր հաղորդակցման պրակտիկայում (գծ. 28): Գծանկարից երևում է, որ օգտատերերի 54%-ը արտերկրում գտնվելու ընթացքում հաղորդակցման համար օգտվել է OTT տեխնոլոգիաներից, իսկ արտերկրի բարեկամների և ընկերների հետ Յայաստանից հաղորդակցման պարագայում OTT-ին նախապատվություն է տալիս արդեն 61%-ը: Ընդ որում, ինչպես և միջազգային կազմակերպությունների չափումներում է արձանագրվել, այնպես էլ սույն հարցման արդյունքներն են փաստում<sup>214</sup>, որ Յայաստանում ամենատարածված OTT հավելվածը հանդիսանում է Viber-ը (երկու իրավիճակում էլ՝ 77.5%): Չնայած Facebook-ի հետագա ծավալմանը գուճահեռ կարելի է ենթադրել, որ նախապատվությունները կտեղափոխվեն դեպի Facebook Messenger և WhatsApp հավելվածների կիրառումը:

<sup>214</sup> <https://www.similarweb.com/blog/worldwide-messaging-apps>



**Գծանկար 28. Արտերկրից Հայ աստան (վերևում) և Հայ աստանից արտերկիր (ներքևում) հաղորդակցման արակտիկան և միջոցները հայ օգտատերերի շրջանում**

Հարկ է նշել, որ Հայ աստանում համացանցի այդքան խորը ներթափանցումը և ինտերնետ օգտատերերի ակտիվ սոցիալ ականացումը հանգեցրել են նաև Հայ աստանում էլեկտրոնային բիզնեսի ծավալների մեծացմանը: Փաստացի ներկայումս ինտերնետի յուրաքանչյուր երրորդ հայ օգտատերեր իրականացնում է էլեկտրոնային առևտուր, ընդ որում ոչ միայն բանկային քարտերից վճարելով, այլ և էլեկտրոնային փողեր գնելով: Հայ աստանում արդեն իսկ նկատելի կիրառում ունեն ինչպես տեղական էլեկտրոնային վճարային հաշիվները (idram), այնպես էլ միջազգային վճարային հաշիվները (paypal), ինչը ևս փաստում է այն մասին, որ սոցիալ ական ցանցերի տրենդերը և սոցիալ ական հարթակներում գովազդվող էլեկտրոնային առևտրի հարթակները հետզհետե տարածում են գտնում օգտատերերի շրջանում, ինչը ևս մեկ ծանրակշիռ փաստարկ է ենթադրելու, որ սոցիալ ական ցանցերի OTT հավելվածները, որոնք ևս տրենդային են ակտիվ ներթափանցում կունենան արդեն նաև ներքին հաղորդակցման արակտիկայում:

Ընդհանուր առմամբ Հայ աստանում ինտերնետի օգտագործման նպատակների, OTT հավելվածների ներթափանցման և օգտագործման արակտիկայի, ինչպես նաև կապի օպերատորների մենեջերների կողմից

ճյուղի ռիսկերի բնորոշումների համադրումից հնարավոր է եղրակացնել, որ սույն ենթահարցի սկզբում կատարված պնդումն առ այն, որ կապի օպերատորները ներկաիրողություների պայմաններում մասամբ սխալ են պատկերացնում իրենց բիզնեսի առաքելությունը միանգամայն ճիշտ է: Ակնհայտ է, որ բջջային կապի օպերատորները ներկայումս ունեն ուժեղ մրցակիցներ, որոնք հայկական ընկերություններ չեն, իրենց ծառայությունները մատուցում են գրոյական ինքնարժեքով, լայն թափով լսարան են հավաքում և կարողանում են մատուցել բոլոր այն ծառայությունները, որոնք ավանդաբար մատուցել են կապի օպերատորները կամ մալուխային հեռուստատեսության օպերատորները: Ընդ որում, հայ օգտատերերի նախապատվությունները ևս ակտիվորեն հոսում են դեպի նոր տրենդը: Փաստացի Հայաստանում OTT-ին տրվող նախապատվություններն աճը հանդիսանում է անխուսափելի գործընթաց և մեծ ռիսկեր է պարունակում կապի օպերատորների հետագա գործունեության համար: Սակայն վերջինն առավել ռիսկային է, երբ օպերատորները փորձում են պայքարել «ստատուս վոյի» ու իրենց շուկայական մասնաբաժինների պահպանման համար՝ բաց թողնելով նոր իրավիճակից բխող նոր լուծումներ առաջարկելու հնարավորությունը: Ձևավորված նոր իրավիճակում փորձել պայքարել OTT մրցակիցներին կարգավորման դաշտ բերելու ուղղությամբ (ինչպես փորձում է անել «Ղ Տելեկոմ»-ը) անօգուտ է: Ծիշտ է, «Ղ Տելեկոմ»-ը ներկայումս նախածեռնել է լայն քննարկումներ և փաստարկված կերպով հիմնավորում է, որ ոլորտի ընկերությունների հասույթը հետևողականորեն նվազում է, ինչից նվազում են նաև պետության եկամուտները: Սակայն հույս ունենալ, որ ՀԾԿՀ -ն իրավիճակի շտկման նպատակով կարգավորման դաշտ կբերի OTT օպերատորներին կամ կարգել ափսի դրանց մուտքը Հայաստան սխալ է: Նախ ՀԾԿՀ -ն ակտիվ համագործակցում է «Հեռահաղորդակցության միջազգային միության» հետ, ներգրավված է ԵՄ արևելյան գործընկերության երկրների՝ ոլորտը կարգավորող մարմինների աշխատանքներին, իսկ ԵՄ և զարգացած տնտեսություններով երկրներում առավելապես տիրապետող է այն մոտեցումը, որ OTT նկատմամբ չկիրառվի որևէ կարգավորում: Բացի այդ ՀՀ-ն ունի տեխնոլոգիական պատրաստվածության ինդեքսի մրցունակության

բարձրացման խնդիր, որի մյուս ցուցանիշների վատ դիրքերը փոխհատուցում է հենց ինտերնետ հասանելիության ուժորտի ազատականացման հաշվին և փոքր է հավանականությունը, որ կոդի մի OTT պրովայդերների գործունեության սահմանափակմանը: Այս իրավիճակում, երբ ՀԾԿՀ -ն հրաժարվում է կարգավորման դաշտ բերել OTT պրովայդերներին հայրենական կապի օպերատորները, OTT պրովայդերների համար տրաֆիկի «մղիչի» չվերածվելու նկատառումներից ելնելով, փորձում են ինքնուրույնաբար սահմանափակել դրանց հնարավորությունները, ինչը հիմնականում իրականացնում են բջջային կապով մատակարարվող անսահմանափակ լայնաշերտ ինտերնետի հնարավորությունների սահմանափակմամբ: Վերջինը դրսևորվում է սակագնային փաթեթներում արագագործ ինտերնետի ծավալների նվազեցման, օրավարձով տրամադրվող ինտերնետ ծառայության սակագների բարձրացման, ինչպես նաև տրամադրած ծավալի սպառվելուց հետո վերբեռնում-ներբեռնումների ծավալի նկատմամբ լրացուցիչ սակագների սահմանման եղանակներով: Սակայն ակնհայտ է, որ հայ օգտատերերը վաղուց սոցիալականացված են և այսպես թե այնպես ինտերնետի ծառայություններից օգտվելու են, բնականաբար նվազեցնելով կապի այլ ծառայություններից օգտվելու ծախսերը, որոնք ինտերնետ հասանելիության պարագայում հնարավոր է ստանալ նաև անվճար հիմունքներով: Ընդ որում, ինչպես երևաց բջջային կապի հասույթի շարժընթացի վերլուծությանից վերջինը այդպես էլ տեղի է ունենում: Փաստացի ստացվում է, որ օպերատորները փորձելով սահմանափակել OTT պրովայդերների հնարավորությունները, հակառակը սահմանափակում են սեփական հնարավորությունները:

Նման պայմաններում, կապի օպերատորները բիզնեսի հետագա զարգացման հասնել կարող են հիմնականում OTT պրովայդերների հետ խորը գործընկերային հարաբերությունների հաստատման և դրանց ինտերնետ տրաֆիկի տրամադրման միջոցով: Սա կարող է միանշանակորեն վնասել բջջային կապի ծառայությունների հատվածը, սակայն կընդլայնի ինտերնետ հասանելիության ծառայությունների հատվածի շրջանառությունը, ինչը կչեզոքացնի հեռահաղորդակցության մյուս հատվածի կորուստները: Միայն

նմանատիպ համագործակցության շնորհիվ է հնարավոր տարիֆիկացնել OTT պրովայդերների կողմից օգտագործվող տրաֆիկը, ինչը նպատակահարմար չէ իրականացնել օգտագործված տրաֆիկի համար գումարի գանձմամբ: Կարծում ենք առավել նպատակահարմար է միասնական գումար սահմանել բաժանորդներին կապի բոլոր ծառայությունները տրամադրելու համար և փոխարենը OTT պրովայդերներին առաջարկել իրենց ծառայություններից օգտվող սպառողներին հղված գովազդից մասհանում իրականացնել՝ անվճար տրամադրվող անսահմանափակ տրաֆիկի դիմաց: Ընդ որում օպերատորները կարող են իրենք էլ ներքին շուկայում գովազդային կրիչի վերածվել, քանի որ իրենց տրաֆիկով OTT ներբեռնումների կամ դիտումների ժամանակ իրենք էլ կարող են գովազդ տեղադրել:

Կապի օպերատորներ-OTT պրովայդերներ համագործակցությունը կարող է տեղի ունենալ նաև ինտերնետիորերի (IOT) շուկայի ձևավորման շրջանակներում: Ակնհայտ է, որ սպառողների հետագա սոցիալականացումը և ֆիզիկական տեսք ունեցող գրեթե բոլոր ապրանքների «խելացիացման (սմարթիզացիայի)» մեծ թափ հավաքած գործընթացը մեծացնելու են ինտերնետ տրաֆիկի նկատմամբ պահանջարկը: SS ոլորտի ներկայիս մշակումները հուշում են, որ խելացի ժամացույցների, հեռախոսների և պլանշետների մասսայականացմանը առնվազն հաջորդելու են խելացի ավտոմեքենաների, բնակարանները խելացի սարքավորումներով հագեցնելու լուծումների մասսայականացումը, ինչը բնականաբար մեծացնում է լայնաչերտ ինտերնետի նկատմամբ պահանջարկը, որի ապահովողը կապի օպերատորներն են: Բնականաբար սամեծացնում է համագործակցության և այս ուղղությամբ SS ոլորտի մասնակցությամբ ներդրումային պլատֆորմների ձևավորման գրավչությունը: Տվյալ դեպքում կապի մատակարարները ոչ միայն տրաֆիկի ապահովողներն են, այլև կարող են միջնորդ հանդիսանալ իրենց բաժանորդներին և IOT լուծումներ առաջարկող ընկերությունների միջև՝ վերածվելով դրանց լուծումների մանրածախ վաճառողների:

Գրավիչ ուղղություն է նաև կոնվերգենտ ծառայությունների շուկայի զարգացումը, սակայն այն անհրաժեշտ է իրականացնել ոչ թե

ներկայիս առաջարկվող ձևաչափով, այլ իրական կոնվերգենտ լուծումների ներդրմամբ, երբ սպառողները հնարավորություն կստանան ունենալ մեկ բաժանորդային համար և ինքնուրույն ընտրել, թե իրենց զանգերը կամ հաղորդակցությունները ինչն՞վ սպասարկեն տվյալ պահին (OTT հավելվածով, բջջային կամ ամրակցված կապով, համակարգչով): Մեկ սակագնային փաթեթով անսահմանափակ հեռահաղորդակցական ծառայությունների առաջարկը կարող է եապես նպաստել ընկերությունների բիզնեսին ներկայումս առաջադրվող խնդիրների լուծմանը:

Գրավիչ ուղղություն է նաև մարքեթինգային հետազոտությունների ազգային և շուկաներ մուտք գործելը: Ընդհանուր առմամբ, Հայաստանի մարքեթինգային հետազոտությունների շուկան մեծ ծավալներ չունի (ըստ ԱՎՃ վիճակագրական տարեգրքի տվյալների այն 2011-2015թթ. տատանվել է 600-900 միլիոն դրամի միջակայքում) և թվում է սառնածոնապես մեծ գումար չէ կորուստները ծածկելու տեսանկյունից: Սակայն պետք է նշել, որ մարքեթինգային հետազոտությունների շուկայի զարգացման խոչընդոտները հիմնականում կապված են հետազոտական ընկերությունների կողմից իրենց ծառայությունների համար սահմանվող բարձր գներով, ինչի պայմաններում սպառողներին առնչվող տեղեկատվությունը փոքր ընկերությունների համար դառնում է ոչ հասանելի և դրանք հետաքրքրություն չեն ցուցաբերում նման ծառայությունների նկատմամբ: Կապի օպերատորները կարող են նման տեղեկատվությունը վաճառել անհամեմատ ցածր գնով: Ինչպես երևաց կապի օպերատորների տեղեկատվական կարիքների լուծման նպատակով մշակված մոտեցումներից, սեփական կապուղիների առկայությունը, երեք օպերատորների մոտ իրենց բաժանորդների սպառած կապի ծառայությունների ծավալի տարիֆիկացման նպատակով օգտագործվող մեծ տվյալների (big data) համակարգերի առկայությունը վերջիններին հնարավորություն էն ընձեռում որոշակի ոչ թանկարժեք SS լուծումներ (ռոբոտացված տեղեկատվություն հավաքող ծրագրեր) ներդնելու և դրանք իրենց big data համակարգերին կապակցելու միջոցով ավտոմատացված կերպով հավաքագրել և ընդհանրացնել սպառողական վարքագծին, իրականացրած գնումների, նախապատ-

վոլթջոլններին առնչվող վիճակագրություն՝ գրոյական հնքնարժեքով: Տվյալ դեպքում կապի օպերատորները սպառողներին առնչվող տեղեկատվության հավաքագրման, մշակման և ընդհանրացված տվյալների ստացման համար որևէ ծախս չեն կատարելու, ինչը հնարավորություն է ընձեռում նման տեղեկատվությունը վաճառել անգամ 100-200 հազար դրամով՝ ներկայումս հայկական մարքեթինգային հետազոտություններում ներգրավված ընկերությունների պահանջած 1-2 միլիոն դրամի փոխարեն: Սա բնականաբար ոչ միայն կմեծացնի նման տեղեկատվության նկատմամբ հետաքրքրությունը (որն առանց այդ էլ առկա է) այլ գնորդների շրջանակը, քանի որ ցանկացած միջին և փոքր ընկերություն հնարավորություն կստանա ոչ մեծ ծախսերով տիրապետել նմանատիպ տեղեկատվության: Ընդ որում՝ այն հնարավոր է վաճառել նաև միջազգային ընկերությունների, որոնց պահանջարկը ներկայումս հիմնականում բավարարում են Facebook-ը Google-ը:

Էլեկտրոնային վճարումների բնագավառում հայրենական կապի օպերատորների մասնագիտացումը նույնպես հավանական է, կապված այս շուկայում արդեն իսկ գործարկված վճարային համակարգերի առկայությամբ (U-pay, MobiDram): Սակայն վերջիններն իրենց գործունեությունն առավել արդյունավետ կազմակերպելու համար, պիտի փորձեն ոչ թե ներթափանցել վճարային ծառայությունների մատուցման շուկա, այլ հանդես գան իբրև միջնորդ էլեկտրոնային նմանատիպ ծառայությունների, մատուցողների, պետական հաստատությունների և իրենց բաժանորդների միջև: Մասնավորապես, դրանք կարող են առաջարկել վճարման տերմինալի գործառնություններ: U-pay և MobiDram հավելվածների ուսումնասիրումից ակնհայտ է, որ թեև «Յոլքոմ»-ը «Ղ տելեկոմ»-ի համեմատ առաջարկում է վճարման ավելի մեծ հնարավորություններ (բացի կոմունալ վճարումներից այն հնարավորություն է ընձեռում կատարել պետական տուրքերի, տուգանքների վճարումներ, վարկերի մարումներ), սակայն դրանք երկուսն էլ ունեն կատարելագործման միջարթ ուղղություններ: Նախ՝ U-pay և MobiDram հավելվածների ներբեռնումից հետո սեփական հաշիվը վերալիցքավորելու համար անհրաժեշտ է անպայման այցելել կապի օպերատորների գրասենյակ՝ կամ հավելվածի էլեկտրոնային դրամապանակին կցել սեփական բանկային քարտը: Սրանցից առաջինը

դժվարացնում է նմանատիպ ծառայության ֆիզիկական հասանելիությունը, եթե բաժանորդը չունի բանկային քարտ: Նման դեպքում առավել նպատակահարմար է, որ վճարման հնարավորությունն ստեղծվի ընկերությունների կանխավճարային և իրացվորման քարտերով: Այսինքն՝ սպառողը կարողանա իր էլեկտրոնային հաշիվը և իրացվորել ոչ թե օպերատորի գրասենյակ այցելելով կամ բանկային քարտից, այլ ինչպես իր բաժանորդային հաշվի դեպքում է՝ և իրացվորման քարտի միջոցով: Սա կոյուրի նացնի վճարման գործընթացը և կմեծացնի դրանցից օգտվելու պրակտիկան, հատկապես ֆինանսական գրագիտությունն չունեցող սպառողների մոտ: Բացի այդ, կապի օպերատորները կարող են իրականացնել նաև բաժանորդներին տեղեկատվության տրամադրման գործառնայթ (ինչը ևս հնարավոր է ռոբոտացված ծրագրերի միջոցով): Մասնավորապես, 4car.am կայքում մեկ անգամ գրանցված ավտոմեքենաների սեփականատերերը կամ Tell-Cel համակարգով ընդամենը մեկ անգամ վճարում կատարած յուրաքանչյուր բաժանորդ հետագայում յուրաքանչյուր ամիս դրանց կողմից տեղեկացվում է իրենց ճանապարհային խախտումների (4car.am-ի պարագայում) կամ կոմունալ վճարների մեծության (Tell-Cel-ի պարագայում) վերաբերյալ՝ միաժամանակ հնարավորությունն ստանալով կատարել առցանց վճարում<sup>215</sup>: Նման տեղեկատվության տրամադրումն իրականացվում է առաջարկված ռոբոտացված համակարգերի կիրառմամբ, որոնք որոշակի անձնական տվյալների հասանելիության դեպքում (4car.am-ի դեպքում տրանսպորտային միջոցի տեխնիկական անձնագիրը, վարորդական իրավունքի վկայականը և հեռախոսահամարը, Tell-Cel-ի պարագայում՝ բնակության հասցեն և հեռախոսահամարը) հանձնարարված ժամանակահատվածներում ինքնուրույնաբար մուտք են գործում պետական հաստատությունների կամ հանրային ծառայությունների այլ օպերատորների կայքերի առցանց հարցման տվյալների բազաներ, հավաքագրում, մշակում են իրենց ցանցում գրանցված բաժանորդներին առնչվող տեղեկատվությունը և վերջիններին ուղարկում են համապատասխան ծանուցող տեքստային հաղորդագրություններ: Կապի օպերատորները

<sup>215</sup> <http://ittrend.am/2015/02/09/4car/>



Նույնպես կարող են իրականացնել նման գործառույթ՝ հավաքագրելով իրենց բաժանորդներին առնչվող լրացուցիչ տեղեկատվություն: Հատկանշական է, որ այս ծառայությունների տարածումը նույնպես հնարավոր է իրականացնել առանց լրացուցիչ ծախսերի՝ կատարվող անարդյունավետ գովազդային ծախսերի մի մասը նպատակաուղղելով դեպի այս ծառայությունների գովազդը: Արդեն նշվել է, որ ձևավորված իրավիճակում մարքեթինգային տակտիկական միջոցառումները (գովազդ, ԿՄՊ) անարդյունավետ են, քանի որ շուկայի կրճատման պատճառները խորքային են և դուրս են կապի ոլորտից ու կապի օպերատորների ավանդական մրցակիցների գործունեության դաշտից: Այս իրավիճակում առավել նպատակահարմար է գովազդային ծախսերի բյուջեի զգալի մասը նպատակաուղղել հենց նորարարական ծառայությունների գովազդմանը և ոչ թե սպառողներին այլևս ոչ այնքան հետաքրքրող սակագնային պլանների գովազդմանը: Ուշագրավ է, որ սույն հետազոտության շրջանակներում կատարված մեդիադիտարկումները ցույց են տալիս, որ կապի առնվազն երկու օպերատոր ունենալով նմանատիպի ավելվածներ երբևէ չեն գովազդել դրանք:

Ամփոփելով կարելի է նշել, որ ոլորտի գլոբալ վերափոխումները, հայրենական կապի օպերատորների կողմից սեփական բիզնեսի ճիշտ ընկալման հետ կապված խնդիրները, օպերատիվ տակտիկական մարքեթինգի վրա չափից դուրս կենտրոնացումը և բաժանորդների պահանջմունքների փոփոխությունները լրջությամբ չընկալելը ոլորտի և օպերատորների բիզնեսի ռազմավարական զարգացման հիմնական խնդիրներն են: Հիմնականում հենց դրանց լուծումից, ինչպես նաև գործունեության նոր ոլորտներ խելամիտ ներթափանցումից է կախված ոլորտի ընկերությունների բիզնեսի հեռանկարային զարգացումը:

## ԵԶՐԱԿԱՑՈՒ ԹՅՈՒՆՆԵՐ ԵՎ ԱՌԱՋԱՐԿՈՒ ԹՅՈՒՆՆԵՐ

Ատենախոսությունների հիմնական արդյունքները թույլ են տվել բացահայտել հեռահաղորդակցության ոլորտի զարգացման, ոլորտի ընկերությունների մարքեթինգային գործընթացների կառավարման, դրանց կորպորատիվ, գործարար և ֆունկցիոնալ կառավարման օղակներում կայացվող որոշումների տեղեկատվական ապահովման, ոլորտի համալիր հետազոտման նպատակով վիճակագրության ձևավորման, ինչպես նաև ոլորտի ընկերությունների կիրառած մարքեթինգային ջանքերի ոչ բավարար արդյունավետության ու սպառողների պահանջմունքների «միգրացիայի» հետ կապված միջարք հիմնախնդիրներ և կատարել դրանց լուծմանը միտված առաջարկություններ, որոնց շարքում առավել հատկանշականներն են.

1. Ցանկացած ընկերությունում, որի մարքեթինգի ստորաբաժանման աշխատակիցները չափից դուրս շատ են կենտրոնանում ընկերության օպերատիվ-մարտավարական խնդիրների վրա (գնային ռազմավարություններ, բրենդինգ, գովազդ, իրացման խթանում և այլն)՝ բավարար ուշադրություն չդարձնելով ռազմավարական մարքեթինգին (սպառողների պահանջմունքների և սպառողներին դրանց բավարարման նպատակով համապատասխան լուծումների առաջադրումը), ժամանակի ընթացքում սկսում է նկատվել մարքեթինգի՝ իբրև գործունեության ձևի և կառավարչական գործընթացի, դերակատարման ընդգծված նվազում, ինչը բացասաբար է անդրադարձնում նաև ընկերության կորպորատիվ կառավարման օղակներում մարքեթինգի մասնագետների ներգրավվածության և կայացվող որոշումներում նրանց դերակատարման վրա: Մարքեթինգի դերի բարձրացման, ինչպես նաև կորպորատիվ կառավարման օղակներում ներգրավվածության մեծացման նպատակով անհրաժեշտ է ընկերության մարքեթինգի փիլիսոփայության մեջ ներդնել հայեցակարգային նոր մոտեցումներ, որոնք ընկերության մարքեթինգի ստորաբաժանման ղեկավարներին հնարավորություն կընձեռեն շուկայի առաջա-

տարի, հավակնորդի և որմնախորշեր սպասարկողների համար ադապտացված պարզունակ 4-P ռազմավարությունների մշակումից անցում կատարել դեպի բիզնեսի աճի և զարգացման ռազմավարությունների սպասարկում: Տվյալ դեպքում բիզնեսի զարգացման ռազմավարությունների մշակման ընթացքում մարքեթինգի ստորաբաժանումը կարող է առանցքային դերակատարում ունենալ շուկայի, սպառողների, նրանց արժեքային համակարգերի և պահանջմունքների հստակեցման և տեղեկատվությունից ասպահովման առումով, իսկ աճի ռազմավարությունների մշակման ընթացքում՝ աճի մոդելների ընտրության և դրանց արդյունավետության կանխատեսման առումով:

2. Ռազմավարական մարքեթինգի հայեցակարգային մոտեցումներից ամենատարածվածները հանդիսանում են շուկայական կողմնորոշման ռազմավարությունները և նորարարական գործունեությունը (նոր շուկաներ ձևավորելու և սպասարկելու փիլիսոփայությունը): Առաջինը, սակայն հեռահաղորդակցության ոլորտի ընկերություններում չի կարող արդյունավետ կիրառվել, քանի որ ՏՀՏ ոլորտում ապրանքների և ծառայությունների չափազանց կարճ կենսապարբերաշրջանի հետևանքով հնարավոր է ապրանքի բացառիկության վրա հիմնված ռազմավարությունների մշակմամբ երկարաժամկետ մրցակցային առավելություններ ձեռք բերել: Հեռահաղորդակցության ոլորտում առավել կենսունակ է նոր շուկաներ ձևավորելու և սպասարկելու (փոփոխություններ գեներացնելու և ոչ թե դրանց արձագանքելու) մոտեցումը, որը սակայն կարիք ունի լրացուցիչ օժանդակման ընկերության դրական իմիջի ձևավորման և հաճախորդների հավատարմության բարձրացման օպերատիվ-տակտիկական ռազմավարություններով: Վերջինների շարքում հեռահաղորդակցության ոլորտում առավել արդյունավետը օպերատոր-հաճախորդ հարաբերություններում ընտանիքի գաղափարի ներդրումն ունակով ԿՍՊ միջոցառումների առաջ մղումն են: Սպառողների հետ գործընկերային խորը հարաբերությունները և ընկերության կորպորատիվ սոցիալական պատասխանատվության ընդգծմամբ դրա իմիջի հետևողական բարձրացումը այն անհրաժեշտ նախապայմաններն են, որոնք

անհրաժեշտ են հեռահաղորդակցության ոլորտի օպերատորներին իրենց նորամուծական գործունեության և առաջարկվող նոր ասրանքների նկատմամբ սպառողների դրական տրամադրվածություն և ապահովելու համար: Հայրենական կապի օպերատորների առաջանցման ռազմավարությունների դիտարկումը ցույց է տվել, որ դրանք հիմնականում կիրառում են ԿՍՊ գործիքներ, սակայն ոչ թե նորամուծական գործունեության աջակցման, այլ ուղղակի դրական իմիջի ձևավորման նկատառումներից ելնելով: Սակայն ԿՍՊ կիրառումն առանց նորամուծական ակտիվ գործունեության արդյունավետ է հասունացած շուկաներում և չի կարող աջակցել ընկերության ռազմավարական աճին:

3. Հեռահաղորդակցության ոլորտում մարքեթինգային գործընթացի կազմակերպման առանձնահատկությունների և խնդիրների ուսումնասիրման արդյունքում, իբրև ոլորտում մարքեթինգային գործունեության կազմակերպման խնդիրներ առանձնացվել են. ռազմավարական պլանավորման գործընթացի տեղեկատվական ապահովման նպատակով մարքեթինգային հիմնարար հետազոտությունների համար վիճակագրական մեծ շարքերի ձևավորման անհնարինությունը (կապված վիճակագրության վարման փոփոխություններով, ինչպես նաև ճյուղի կառուցվածքի պարբերական բնույթ կրող վերափոխումներով), մրցակցային միջավայրի և շուկայական վերլուծությունների կազմակերպման բարդությունները (կապված շուկայի անընդհատական փոփոխությունների պայմաններում սպառողների պահանջմունքների նույնականացման բարդությունների և շուկայական սկզբունքով մրցակիցներին սահմանելու հաճախանհնարինության հետ): Տվյալ դեպքում խնդրի լուծման միակ արդյունավետ ուղին հանդիսանում է համալիր հետազոտությունների իրականացման պարբերականության մեծացումը, ինչպես նաև հետազոտությունների դաշտի ընդլայնումը: Հեռահաղորդակցության ոլորտում պահանջմունքների գնահատման, դրանց ձևավորման, փոխակերպման հնարավորությունների ու պատճառների վերլուծության նպատակով անհրաժեշտ է ուսումնասիրել ոչ թե ոլորտի այն հատվածը, որտեղ դու

մասնագիտացել են, այլ ՏՐՏ ոլորտը ընդհանրապես, քանի որ դրամի հատվածում ընթացող զարգացումները մեծապես ազդում են այլ հատվածների վրա: Ընդ որում՝ հերթական և նախորդող հետազոտության միջև ընկած ժամանակահատվածը չպետք է գերազանցի 6 ամսվամիջակայքը:

4. ՏՐՏ ոլորտի օպերատորների կողմից հաճախորդների սպասարկման նպատակով մեծ տվյալների բազաների պարտադիր օգտագործումը, բիզնես գործընթացների ավտոմատացումը և կապի սեփական կապուղիների առկայությունը ոլորտի ընկերություններին հնարավորություն են ընձեռում եականորեն դյուրինացնել և արագացնել սպառողներին և դրանց վարքագծին առնչվող տեղեկատվության հավաքման, սպառողական հարցումների և մեդիադիտարկումների իրականացման գործընթացները, որտեղ մարդկային սուբյեկտիվ գործոնի ազդեցությունը հնարավոր ընդհանրապես բացառել: Դրան հնարավոր է հասնել տվյալների հավաքման, մշակման և վերլուծության աշխատանքներում ռոբոտացված տեխնոլոգիաներով հարցազրուցավարների, տեքստային իդենտիֆիկատորների, կայքերի այցելությունների հաշվարկման պիքսելների, վիճակագրական հաշվիչների, ինչպես նաև հարցումների իրականացման CAPI և CATI տեխնոլոգիաների և մեծ տվյալների մշակման ծրագրային ապահովման միջոցների ներդրման ճանապարհով: Դա, սակայն պահանջում է, որ մատնանշված գործիքները ոչ թե կիրառվեն ինքնավարության սկզբունքով, այլ ինտեգրվեն մեկ միասնական տեղեկատվական համակարգում, ինչը ենթադրում է, որ դրանց համար պետք է առնվազն մշակվեն մոլտիպլային ու ելքային տվյալների ստացման և փոխանցման չափորոշիչներ, ժամանակահատվածներ և ինքնավար աշխատող այս տեխնոլոգիական ենթահամակարգերի համակցման \$որմուլաներ: Ընդ որում, նշված հետազոտական գործիքները մեկ համակարգում ինտեգրելու արդյունքում հեռահաղորդակցության ոլորտի ընկերությունները կարող են վերածվել սպառողների վերաբերյալ ընդհանրացված տվյալների վաճառողների և զգալի տեղ զբաղեցնել մարքեթինգային տեղեկատվության վաճառքի շուկայում:

5. Հեռահաղորդակցության գլոբալ ճյուղի կազմի, կառուցվածքի և տեղաշարժերի ուսումնասիրումից ակնհայտ դարձավ, որ այն հանդիսանում է համաշխարհային տնտեսության առավել դինամիկ զարգացող ճյուղերից մեկը, ինչն առավել ապես դրսևորվում է ոչ թե ճյուղի աճի տպավորիչ ցուցանիշներով, որոնք հիմնականում համադրելի են համաշխարհային տնտեսության աճին, այլ ճյուղում ընթացող դինամիկ փոփոխություններով, համեմատաբար կարճ ժամանակահատվածում տասնյակ նոր գործունեության ձևերի առաջացմամբ, ճյուղի տարբեր հատվածների փոխադարձ կլանումներով կամ փոխաերտաճման դրսևորումներով: Արդյունքում, հեռահաղորդակցությունն այն եզակի ոլորտներից է, որի կառուցվածքը ընդամենը 5 տարիների ընթացքում ՄԱԿ տնտեսական գործունեության տեսակների ստանդարտ դասակարգչում նման մեծածավալ վերանայումների է ենթարկվել: Ներկայումս ոլորտը հանդիսանում է ՏՀՏ ճյուղի առանձին հատված և ներառում է լարային, անլար, արբանյակային և հեռահաղորդակցական կապի այլ ծառայությունների տասնյակ գործունեության ձևեր, որոնցում պահանջարկի կերպափոխման գործընթացները դեռևս չեն դադարել:

6. ՀՀ հեռահաղորդակցության ոլորտի կազմի կառուցվածքի, տնտեսության կառուցվածքում և ծառայությունների թողարկման ծավալում դրա բաժնեմասի, ոլորտի շարժընթացի, տնտեսությունում ներգրաված ներդրումների վերլուծությունից ակնհայտ դարձավ, որ վերջինը հանդիսանում է ՀՀ տնտեսության առանցքային նշանակություն ունեցող ոլորտներից մեկը, ինչը դրսևորվում է ոչ այնքան տնտեսության կառուցվածքում ունեցած մեծ տեսակարար կշռով, որքան աճի տպավորիչ ցուցանիշներով, տնտեսական ակտիվության ապահովման մեջ զգալի մասնաբաժնով, տնտեսությունում ներգրավված ներդրումներում և ՕՈՒՆ ծավալում ունեցած մեծ տեսակարար կշռով, ինչպես նաև ծառայությունների թողարկման մեջ ունեցած մեծ տեսակարար կշռով: Ոլորտը կարևոր նշանակություն ունի ՀՀ տնտեսության գլոբալ մրցունակության բարձրացման և տեխնոլոգիական պատրաստվածության ինդեքսի բարելավման

առուվով անհրաժեշտ կապի ենթակառուցվածքների ձևավորման և ծածկույթի ապահովման, ինչպես նաև SS ոլորտի զարգացման ու տեղեկատվական հասարակության կայացման համատեքստում:

7.33 հեռահաղորդակցության ոլորտի պետական կարգավորման ուղղությունների և իրավական դաշտի ուսումնասիրումից ակնհայտ դարձավ, որ այն ունի կոշտ կարգավորվող բնույթ: Ընկերությունների գործունեությունը ենթակա է լիցենզավորման, ընկերությունների սակագնային քաղաքականությունը, ոլորտի բազմաթիվ հատվածներում առաջարկվող ծառայությունների փաթեթների և սակագնային պլանների սահմանումը, միջօպերատորական փոխկապակցումը, ինչպես նաև ամրակցված ցանցերով տրաֆիկի փոխանցումը գտնվում են ՀԾԿՀ կոշտ վերահսկողության ներքո և ոլորտում արձանագրված գնանկման միտումները պայմանավորված են ոչ միայն դրա ազատականացմամբ ու մրցակցության դրսևորումներով, այլև ՀԾԿՀ կողմից ծառայությունների սակագների հաշվարկման բանաձևերի փոփոխություններով: Արձանագրվել է, որ թեև միջազգային զեկույցներում ՀԾԿՀ կարգավորիչ գործառնությունները դիտարկվում են իբրև ոչ արդյունավետ, սակայն գործնականում դրանք միանշանակ արդյունավետ են, քանի որ նույն զեկույցներում ոլորտում մրցակցության սրության տեսանկյունից ՀՀ-ն դասվում է առավել սուր մրցակցություն ունեցող առաջատար երկրների թվին, բացի այդ ոլորտում կիրառվող տեխնոլոգիաների սերնդափոխության, ծառայությունների սակագների և հատկապես ինտերնետ ծառայության թողունակության տեսանկյունից ՀՀ-ն ևս դասվում է առավել առաջատար երկրների շարքին: Սա փաստում է, որ անգամ ոչ բավարար թափանցիկություն ունեցող իրավական կարգավորման պարագայում կարգավորող մարմնին հաջողվել է լուծել իր առջև դրված խնդիրները՝ ոլորտի ազատականացման, տեխնոլոգիական թարմացման, մատուցվող ծառայությունների որակի բարձրացման, սակագների իջեցման, ինչպես նաև դրանում առողջ մրցակցության ապահովման առումով:

8. Ոլորտում կիրառվող տեխնոլոգիաների և կապի ծածկույթի ուսումնասիրումից ակնհայտ դարձավ, որ ՀՀ կապի օպերատորները

տեխնոլոգիական հագեցվածության, կապի որակի և ծածկույթի ապահովման տեսանկյունից առնվազն չեն զիջում գլոբալ ճյուղի առաջատար ընկերություններին: Ներկայումս երեք օպերատորներն էլ շարժական բջջային կապի ապահովում են 3G և 4G LTE (Երևանում և ԶԶ խոշոր բնակավայրերում) տեխնոլոգիաներով, 3G ծածկույթի ներթափանցումը կազմում է 100%, ամրակցված կապի ցանցը ամբողջությամբ թվայնացված է, ԶԶ տարածքի առնվազն 50%-ը ծակված է FTTP կամ FTTH օպտիկական մալուխներով: Ինտերնետի թողունակության և մանրածախ գույքի շահագործող ԶԶ-ն առաջատար երկրների շարքում է:

9. ՏՅՏ ճյուղի, հեռահաղորդակցության ոլորտի, դրա առանձին հատվածների հասույթի ցուցանիշների տասամյա շարժընթացների փոխակապվածության վերլուծության արդյունքում հստակեցվել է, որ ՏՅՏ ճյուղի հասույթի փոփոխությունները հիմնականում կապված են հեռահաղորդակցության ոլորտի հասույթի, իսկ վերջինս էլ՝ շարժական բջջային կապի ծառայությունների հասույթի փոփոխությունների հետ:
10. Հեռահաղորդակցության ոլորտի առանձին հատվածների հասույթի և բաժանորդների թվի շարժընթացների վերլուծությամբ հստակեցվել է, որ ամրակցված կապի ծառայությունները գտնվում են կայուն անկման փուլում, ինչին նպաստել է շարժական բջջային կապի մասսայականացումը և համեմատաբար մատչելի սակագնային պլանների ու փաթեթների առկայությունը: Միևնույն ժամանակ հետազոտության արդյունքներով սահմանվել է, որ բջջային կապի ծառայությունների շուկան գտնվում է հասունության փուլի վերջնամասում և դրանում արդեն իսկ արձանագրվում են անկման միտումներ թե՛ բաժանորդների և թե՛ հասույթի կրճատման տեսանկյունից, ինչը պայմանավորված է ինտերնետ հասանելիության ծառայությունների աճով և հաղորդակցման բնագավառում ինտերնետի նշանակալիության մեծացմամբ: Ըստ այդմ, արձանագրվել է, որ ոլորտում նկատվում է սպառողական պահանջմունքների երկրորդ ֆորմացիոն փոփոխությունը (առաջինը ամրակցված կապից դեպի բջջային կապ), ինչը բնորոշվում է ընդհանրապես ձայնային տվյալների փոխանցման



միջոցից (կապ) սպառողների նախապատվությունների՝ դեպի հաղորդակցման միջոցին (համացանց) անցմամբ:

11. Հեռահաղորդակցության ոլորտում արձանագրված ՍԳԻ-ի, ինչպես նաև կապի օպերատորների մեկ բաժանորդից ստացված հասույթի, մեկ բաժանորդին բաժին ընկնող տրաֆիկի ու բաժանորդների շարժընթացների համադրմամբ հիմնավորվել է, որ բջջային կապի ծառայությունների հատվածում արձանագրված աճը (հասույթի փոփոխությունները) ունի էքստենսիվ բնույթ և պայմանավորված է բաժանորդների թվի ավելացման հետ: Ի տարբերություն դրա, ինտերնետ հասանելիության ծառայությունների շուկայում հասույթի ավելացումը (փոփոխությունները) կապված է ինչպես բաժանորդների թվի ավելացման, այնպես էլ, առավելապես բաժանորդների կողմից օգտագործվող տրաֆիկի ծավալների հետևողական ավելացման հետ: Ըստ այդմ՝ հնարավոր է կանխատեսել, որ ապագայում հեռահաղորդակցության ոլորտում ամուր դիրքեր կունենան հիմնականում այն ընկերությունները, որոնք առաջարկում են ոչ թե մատչելի ձայնային կապի ծառայություններ, այլ մատչելի ինտերնետ հասանելիության ծառայություններ: Ընդ որում՝ ինտերնետ պրովայդերներից շուկայում առավել ամուր դիրքեր կստանան Նրանք, որոնք կկարողանան առաջարկել ծառայություններ առնվազն Triple play և 4 play ձևաչափերով:

12. Հեռահաղորդակցության ոլորտի օպերատորների՝ ոլորտի առանձին հատվածներում ձևավորած շուկայական դիրքերի, առաջարկած ծառայությունների տեսականու, անվանացանկի, սակագնային պլանների վերլուծությունից ակնհայտ դարձավ, որ «Ղ Տելեկոմ» ընկերությունը հիմնականում կենտրոնացած է բջջային կապի ծառայությունների մատուցման և այդ շուկայում իր դիրքերի ամրապնդման վրա, «Արմենտել» և «Յուբոմ» ընկերությունները՝ լայնաշերտ ինտերնետ ծառայությունների մատուցման, ինչպես նաև համապատասխանաբար՝ ամրակցված կապի և IP հեռուստատեսության ծառայությունների մատուցման վրա: Ոլորտի մյուս առաջատարները «Ջի Էն Սի Ալ Ֆա» և «Ինտերակտիվ Թիվի» ընկերությունները հիմնականում կենտրոնացած են

ինտերնետ հասանելիության ծառայությունների և IP հեռուստատեսության ծառայությունների մատուցման վրա: Նշյալ հատվածներում «Ղ Տելեկոմ» «Արմենտել» և «Յուբոմ» ընկերությունների ձևավորած ամուր դիրքերը հիմնականում պայմանավորված են առաջարկվող ծառայությունների համար ամենամառչելի սակագին և սակագնային փաթեթի ամենամեծ արտոնյալ պայմաններ (անվճար զանգերի, հաղորդագրությունների ու ինտերնետ հասանելիության ծավալ) սահմանելու հանգամանքով: Ինտերնետ հասանելիության և ամրակցված կապի պարագայում մեծ դեր ունենևաև ընկերությունների ցանցերի սփռվածությունը:

13. Հեռահաղորդակցության ոլորտի օպերատորների տեխնիկատնտեսական ցուցանիշների վերլուծությամբ ակնհայտ դարձավ, որ մարքեթինգային ծախսերը դադարել են արդյունավետ լինել, քանի որ պահանջարկն այլևս առաձգական չէ դրանց նկատմամբ՝ ինչպես ոլորտի զարգացման 2007-2011թթ. փուլում: Ընդ որում, ակնհայտ դարձավ, որ ոլորտում ամենաքիչ մարքեթինգային ծախսեր ունեցող ընկերությանը ոչ միայն հաջողվում է պահպանել, այլև մեծացնել իր շուկայական մասնաբաժինները ոլորտի բոլոր հատվածներում: Նշյալ անհամապատասխանության պատճառների վեր հանման նպատակով կապի օպերատորների ARPU, MoaU, MobU և Churn ցուցանիշների համադրման և կապի օպերատորների նորարարական գործունեության վերլուծության արդյունքներից ակնհայտ է, որ բաժանորդների թվակազմի փոփոխությունները հիմնականում կապված են օպերատորների գնային քաղաքականության և կապի միջոցների ինտեգրման բնագավառում նոր տեխնիկական լուծումների ներդրման հետ:

14. Բջջային կապի օպերատորների բաժանորդների ընտրանքային հարցման արդյունքում ակնհայտ դարձավ, որ վերջինների մակնիշային նախապատվությունների ինչպես նաև կապի օպերատորների, դրանց առաջարկած ծառայությունների ընտրության կամ փոփոխման որոշումների վրա ազդում են բացառապես օպերատորների սակագները և կամ միևնույն որակի ծառայությունն ավելի մառչելի գնով ստանալու շարժառիթները: Ամրակցված կապի օպերատորների ընտրության առումով

ամենատրոշիչը կապի սակագիները և օպերատորի առկայություններն են, ինտերնետ հասանելիության և IP հեռուստատեսության պարագայում՝ կապի որակը, մատուցվող ծառայությունների որակը և Triple play, 4 play ձևաչափերով ծառայությունները ստանալու հնարավորությունը:

15. Կապի օպերատորների նկատմամբ սպառողների հավատարմության վերլուծությունից ակնհայտ է, որ բջջային կապի ծառայությունների շուկայում բաժանորդների առավել մեծ հավատարմություն ունի «Ղ Տելեկոմ» ընկերությունը, ինտերնետ հասանելիության ծառայությունների շուկայում «Արմենտել»-ը, իսկ մալուխային հեռուստատեսության և Triple play ձևաչափով ծառայությունների շուկայում «Յուբոմ»-ը: Հաշվի առնելով սպառողների պահանջմունքների ֆորմացիոն փոփոխությունները՝ կարելի է պնդել, որ «Ղ Տելեկոմ» ընկերության դիրքերը հեռահաղորդակցության ոլորտում հետևողականորեն կթուլանան, քանի որ այն նկատելի ուժեղ է դրանկման փուլում գտնվող հատվածի ձևավորած շուկայում, իսկ «Արմենտել» և «Յուբոմ» ընկերությունները՝ նոր աճող հատվածների ձևավորած շուկաներում: Ընդ որում, հաշվի առնելով այն, որ ՀՀ ողջ տարածքը ծածկող թվայնացված ամրակցված ցանց, 50%-ից ավելին ծածկող FTTH օպտիկամանրաթելային ցանց և ողջ տարածքը ծածկող առնվազն 3G տեխնոլոգիայով բջջային կապի ցանց ունեցող միակ ընկերությունն «Արմենտել»-ն է, ապակարելի է միանշանակ պնդել, որ նոր ձևավորվող Triple play և 4 play ձևաչափով հեռահաղորդակցության սակագնային փաթեթների շուկաներում «Արմենտել» ընկերությունը կարող է արագորեն զգալի բաժնեմաս ձևավորել, եթե «Յուբոմ»-ը չարագացնի օպտիկամանրաթելային ցանցի ծածկույթի ընդլայնման աշխատանքները:

16. Հեռահաղորդակցության ճյուղում ընթացող գլոբալ վերափոխումների միտումների վերլուծությունը ցույց տվեց, որ ոլորտի ամրակցված և բջջային կապի ծառայությունների հատվածներն ամբողջ աշխարհում զգալի անկում են գրանցում, ինչի հիմնական պատճառը OTT տեխնոլոգիաների գոլբալ ներթափանցումն է: Առաջատար կապի օպերատորները նոր

մրցակիցներին դիմագրավելու փոխարեն առավել ապես նախընտրում են վերջինների հետ ձևավորել արդյունավետ համագործակցության ձևաչափեր, ինչը ենթադրում է OTT պրովայդերին կոնտենտի փոխանցման համար սեփական ինտերնետ տրաֆիկի տրամադրում՝ բաժանորդներից օգտագործված տրաֆիկի համար գանձվող որոշակի գումարի դիմաց: Բջջային կապի միջազգային օպերատորները կորսված եկամուտները փոխհատուցելու նպատակով մուտք են գործում բնույթով նոր այնպիսի շուկաներ, ինչպիսիք են մարքեթինգային հետազոտությունները, մեծ տվյալների մշակումը, ամպային տեխնոլոգիաների տրամադրումը, էլեկտրոնային բանկինգը և ինտերնետի իրերը:

17. ՀՀ հեռահաղորդակցության ոլորտի առաջատար օպերատորների մենեջերների մասնագիտացված հարցման արդյունքներից պարզ դարձավ, որ վերջիններն իրենց ճյուղը համարում են ձայնային տվյալների և տեքստային ու մուլտիմեդիա հաղորդագրությունների փոխանցման և ոչ թե հաղորդակցման հնարավորությունների մատուցման ծառայությունները: Նշյալի հետևանքով հայրենական ընկերությունների մենեջերները բավարար ուշադրություն չեն դարձնում SRS գլոբալ ճյուղում ընթացող փոփոխություններին, բաժանորդների պահանջմունքների գլոբալ միգրացիայի տրենդներին և լրջությամբ չեն վերաբերվում հեռահաղորդակցության ոլորտի վերափոխումների վրա դրանց իրական ազդեցության չափին:

18. Ընկերությունների նորարարական գործունեության և վերջին մեկ տարվա ընթացքում շուկա ներդրած ծառայությունների վերլուծությունից պարզ դարձավ, որ օպերատորների նորարարական գործունեությունն ընդգրկում է բջջային կապի ցանցում 4G LTE տեխնոլոգիաների ներդրումը, ամրակցված և շարժական ցանցերի փոխկապակցումը, ինչպես նաև մասնակի կոնվերգենտ լուծումները: Նոր ծառայությունները նույնպես առնչվում են նշյալ տեխնոլոգիական լուծումների ընձեռած հնարավորությունների շրջանակներում նոր սակագնային փաթեթների մշակման հետ: Սա սեփական ոլորտի սխալ ընկալման արդյունքն է, որի հետևանքով կապի օպերատորները կենտրոնանում

են կապի ցանցերի տեխնոլոգիական հագեցման և ոչ թե նոր շուկաների ձևավորման և զարգացման վրա:

19. Իբրև ՀՀ կապի օպերատորների կողմից թույլ տրված բացթողումներ, սույն հետազոտության արդյունքում սահմանվել են այն, որ դրանցից և ոչ մեկը չի համագործակցում մրցակիցների հետ, իր քայլերի և ռազմավարական զարգացման հիմքում շարունակում է դնել որակյալ ձայնային կապի ապահովման հնարավորության մեծացումը և ձայնային կապի ու հեռահաղորդակցության այլ հատվածների ծառայությունների մեկտեղումը, չի իրականացնում իր տիրապետած ցանցերի ընձեռած այլ հնարավորությունների յուրացման քայլեր: Մասնավորապես, բացակայում է կապի օպերատորների և OTT պրովայդերների միջև գործընկերությունը, կապի օպերատորները ոչ թե տեղեկատվություն վաճառողներ են, այլ հանդիսանում են տեղեկատվության գնորդներ, քանի որ չեն կենտրոնացել իրենց տիրապետման տակ գտնվող մեծ տվյալների մշակման համակարգերն իրենց բաժանորդների պահանջմունքների ուսումնասիրման գործընթացներում ինտեգրելու հնարավորությունների վրա, ինչպես նաև շուկայում չեն դիրքավորել սեփական բջջային հավելվածները:

20. Հայաստանում OTT-ի ներթափանցման միջավայրի ուսումնասիրման արդյունքում ակնհայտ դարձավ, որ վերջինի ծավալման համար առկա է զարգացման բավարար մեծ դաշտ: Հայաստանում ինտերնետի ներթափանցումը կազմում է 70%-ից ավելի, օգտատերերի շարքում գերակշռում են ցանցային և տեղեկատվական գրագիտության բավարար պաշար ունեցող երիտասարդ օգտատերերը (շուրջ 70%-ը), Հայաստանի ինտերնետ հասարակությունը սոցիալականացված է, Հայաստանը թեև չունի աշխարհագրական մեծ ընդգրկմամբ տարածք (ինչը ենթադրում է մարզային և միջքաղաքային բարձր տարիքներ և դրանցից խուսափելու համար IP հեռախոսազանգով շփում), սակայն ունի մեծ սփյուռք, որի 1/3-ը ձևավորվել է հետանկախացման շրջանում և գտնվում է հայրենակիցների հետ ակտիվ հաղորդակցական կապի մեջ, որը հիմնականում ներկայումս սպասարկվում է OTT հավելվածներով և ոչ ինչ չի խանգարում, որ

այդ պրակտիկան հետզհետե տարածվի ներքին հաղորդակցման վրա: ՀՀ բնակչության մեջ մեծ է աղքատության տոկոսը, ինչը բնականաբար մեծացնում է, մատուցվող ծառայությունների գնի և հատկապես դրանցից անվճար օգտվելու հնարավորության գրավչությունը:

21. Հայ օգտատերերի շրջանում ինտերնետ մուտքի եղանակների, անվճար ինտերնետ ծառայությունների, սոցիալական ցանցերի, OTT հավելվածների և էլեկտրոնային բիզնեսի ներթափանցման աստիճանի ուսումնասիրման արդյունքներից ակնհայտ դարձավ, որ

- Հայ աստանում, գլոբալ սոցիալական ցանցերի ներթափանցումը տեղի է ունենում արագ տեմպերով և ներկայումս կլանել է օգտատերերի 60-65%-ին, որոնց 70%-ը երիտասարդներ են:
- Ինտերնետ մուտքի հիմնական նպատակներն են սոցիալական կայքերում հաղորդակցումը, տեղեկատվության որոնումը, ֆիլմերի դիտումը և անվճար զանգերի իրականացումը: Սոցիալական ցանցերում հաղորդակցումը (տեքստային ձայնային և տեսաձայնային ձևաչափերով) և ինտերնետով անվճար զանգերը հանդիսանում են բջջային կապի ձայնային, տեքստային (SMS) և մուլտիմեդիա (MMS) ծառայությունների ընդգծված մրցակիցները, իսկ ֆիլմերի դիտումները՝ մալուխային հեռուստատեսության ու Triple play կամ 4 play ձևաչափերով սակազնային փաթեթներում ներառված IPTV-ի մրցակիցները:
- Հայ օգտատերերի 54%-ը արտերկրում գտնվելու ընթացքում հաղորդակցման համար օգտվել է OTT տեխնոլոգիաներից, իսկ արտերկրի բարեկամների և ընկերների հետ Հայ աստանից հաղորդակցման պարագայում OTT-ին նախապատվություն է տալիս արդեն 61%-ը:

22. Հայ աստանում կապի ծառայությունների բաժանորդների պահանջ-մոլանքների ֆորմացիոն փոփոխությունների և դեպի սոցիալական մեդիան դրանց «միգրացիայի» տեմպերի աճման ֆոնին հնարավոր է միանշանակ պնդել, որ Հայ աստանում OTT-ին տրվող նախա-

պատվոլթյ ու ննեռի աճը անխուսափելի գործընթաց է, իսկ դրա դեմ պայքարելու ընտրված գործիքներն անարդյունավետ: Խնդրի լուծման հիմնական ուղին հանդիսանում է OTT պրովայդերների հետ համագործակցության պլատֆորմների ձևավորումը, կապի օպերատորների կողմից իրական կոնվերգենտ ծառայությունների տրամադրումը, օպերատորների մուտքը ինտերնետ իրերի, մարքեթինգային տվյալների վաճառքի, վճարային համակարգերի շուկաներ: Սա ենթադրում է, որ կապի օպերատորները պետք է իրականացնեն իրենց բիզնես մոդելի առանցքային վերափոխում՝ կապի ծառայություններ մատուցողից վերածվելով OTT-սպառող, պետական հաստատություն-քաղաքացի, IOT ապրանքներ առաջարկող-սպառող շղթաներում միջնորդական ծառայություններ մատուցողների:

## **I Մասնագիտական գրականություն**

1. Մենեջմենթ **Յու. Մ. Սուվարյանի** ընդհ. խմբ., «Տնտեսագետ» հրատ., Երևան, 2016, 672 էջ (94-95) **□16, 38, 40, 41, 48□**
2. **Զարարյան Ա., Սահակյան Շ., Գրիգորյան Ա., Ղուկասյան Ն., Սահակյան Լ.**, Մարքեթինգի հիմունքներ, «Տնտեսագետ» հրատ., Երևան, 2013, 702 էջ (196), **□73□**
3. **Уолкер О., Бойд Х. мл., Ларше Ж.-К., Маллинз Дж.**, Маркетинговая стратегия, изд. Вершина, Москва, 2006, 496 стр.(42-43, 56-75, 72-82, 272-383, 162-175, 205-213, 222-244, 246-268, 272-300, 311-334, 343-376, 389-417) **□1, 2, 3, 26, 43, 54, 58, 95□**
4. **Траут Дж.** В поисках очевидного. как избавиться от хаоса в маркетинге и бизнес-стратегии, изд. Питер, СПб, 2009, 272 стр. (15, 32, 35, 41- 47, 61, 97) **□4, 5, 7, 8, 9□**
5. **Кумар Н.**, Маркетинг как стратегия, изд. Претекст, Москва, 2008, 342 стр. (14, 17-19, 21-24) **□10, 19, 22, 92□**
6. **Котлер Ф.**, Маркетинг менеджмент, изд Питер, СПб, 2009, 816 стр. (55, 87, 240, 261-268, 328-337, 350-360, 368-372, 383-386) **□11, 12, 15, 20, 21□**
7. **Холенсен С.**, Глобальный маркетинг, изд. Новое Знание, Минск, 2004г.,832 стр., (45). **□13□**
8. **Котлер Ф., Вонг В., Сондерс Дж., Армстронг Г.**, Основы Маркетинга, изд Вильямс, Москва, 2009, 1200 стр. (42, 55-59, 61 647, 658-659, 662-685, 685-689, 712-728, 903-914, 957-969, 1157-1166) **□17, 18, 33, 34, 35, 58, 90, 91□**
9. **Ламбен Ж. Ж.**, Стратегический маркетинг, изд. Наука, 1996, 589 стр. (9). **□24□**
10. **Кревенс Д.**, Стратегический Маркетинг, изд. Вильямс, Москва 2008, 512 стр. (23-40, 40-75, 93-129, 222-248, 299-347, 435-487). **□25, 30, 45, 56, 58, 74, 71, 93□**
11. **Портер М. Е.**, Конкурентная стратегия, изд. Альпина Бизнес Букс, Москва, 2005, 454 стр. (42-49, 73, 51-133) **□27, 46, 52□**
12. **Томпсон А. мл., Стрикленд А. III**, Стратегический менеджмент, 12-е изд., изд. Вильямс, Москва, 2006, 928 стр. (78-79, 80, 81, 83, 97, 95-164 165). **□28, 39, 37, 42, 47, 49, 50, 51, 53, 57□**
13. **Чан Ким У., Моборн Р.**, Стратегия голубого океана, изд. НИРРО, Москва, 2005, 272 стр. (4-7). **□31, 94□**
14. **Аакер Д.**, Стратегическое рыночное управление, 7-е изд., изд Питер, СПб, 2007, 496 стр. (28), **□32, 93□**



15. **Гербер М.**, Мастерство предпринимательства: 7 стратегических направлений развития бизнеса, изд. Вильямс, Москва, 2008, 448 стр. (44) □32□
16. **Джексон Т., Хосни Канри**, Как заставить стратегию работать, изд. Алпина Паблишер, Москва, 2008, 248 стр. (33) □32□
17. **Дойл П., Штерн Ф.**, Маркетинг менеджмент и стратегии, 4-ое изд., изд. Питер, Москва, 2007, 544 стр.(55-57) □32, 93□
18. **Жук Е., Кетова Е.**, Стратегический маркетинг, изд. Южного федерального университета, Ростов-на-Дону, 2011 г., 204 стр. (37) □42□
19. **Портер М.**, Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость, изд. Альпина Букс, Москва, 2005, 720 стр. (30). □72□
20. **Малхотра Н.** Маркетинговые исследования, 4-е издание, изд. Вильямс, Москва, 2002, 960 стр. (32, 112-114, 137-139, 145-191, 226-270, 270-315) □79, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88□
21. **Гербер М.**, Мастерство предпринимательства: 7 стратегических направлений развития бизнеса, изд. Вильямс, Москва, 2008, 448 стр. (44), □93□
22. **Джексон Т., Хосни Канри**, Как заставить стратегию работать, изд. Алпина Паблишер, Москва, 2008, 248 стр. (33), □93□
23. **Форсайт П., Франсес Кей** Крутая тактика в крутые времена. Как развитж бизнес в любых условиях, изд. Дашков и Ко, Москва, 2010, 224 стр. (34-54), □95□
24. **Керцнер Г.**, Стратегическое управление в компании, изд. Дашков и Ко, Москва, 2010, 320 стр. (32-37), □95□
25. **Тоуменен К.**, Качество управления изменениями, изд. ПИА Стандарты и качество, Москва, 2008, стр. (87-106), □95□
26. **Мак Дональд М.**, Стратегическое планирование маркетинга, изд. Бест Бизнес Букс, Москва, 2000, 266 стр. (64-170), □95□
27. **Штерн К., Джордж Сток-мл.** Стратегии которые работают. Подход VCG, изд. Алпина Бизнес Букс, 2007, 496 стр. (118-130), □95□
28. **Ковени М., Гэнстер Д., Хартлен Б., Кинг Д.**, Стратегический разрыв. Технологии воплощения корпоративных стратегий, изд. Юнити, Москва, 2004, 240 стр. (62), □96□
29. **Хилл С., Ривкин Г.**, Радикальный маркетинг, изд. Альпина Бизнес Букс, Москва, 2004, 416 стр. (8-21): □97□

30. **Невилл Л.**, Практикум по стратегическому менеджменту, изд. Олимп Бизнес, Москва, 2006, (348 стр.)
31. **Остервальдер А., Пинье И.**, Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора, 2-ое изд., изд. Альпина Паблишер, Москва, 2012 (288 стр)
32. **Спир С.**, Догнать зайца. Как лидеры рынка выигрывают в конкурентной борьбе, изд. Бест Бизнес Букс, Москва, 2012, (327 стр)
33. **Хасси Д.**, Стратегия и планирование, изд. Прогресс, Москва, 2001 ( 348 стр)
34. **Хьюз А.**, Маркетинг на основе баз данных, изд. Grebennikov, Москва, 2008 (448 стр.)
35. **Hooley G., Saunders J., Piercy N.**, Marketing Strategy and Competitive Positionin, Third ed., Prentice Hall, 2004, 583 pp.( 62-90, 118-136, 139-173, 204-229, 265-271, 306-333, 367-387, 415-437) □44, 55□
36. **Ansoff I.**, Strategies for Diversification, Harvard Business Review, Vol. 35 Issue 5, Sep-Oct 1957, pp. 113-124 □29□
37. **Levitt T.**, Marketing myopia, Harvard Business review, July-august 2004, pp. 138-150. [202]

## **II Օրենքներ, իրավաօրենսդրական որոշումներ, հայ երգակարգեր**

38. ՀՀ օրենքը «Լիցենզավորման մասին», 30.05.2001 թ.
39. ՀՀ օրենքը «Էլեկտրոնային հաղորդակցության մասին», 08.07.2005 թ.
40. «Տեղեկատվական տեխնոլոգիաների ոլորտի զարգացման» հայ երգակարգ 28.08.2008 թ.
41. «Հայաստանի Հանրապետության ՆԱԿ-ի Էլեկտրոնային հասարակության ձևավորման» հայ երգակարգ, 25.02.2012 թ.
42. «Հայաստանի Հանրապետության ՆԱԿ-ի ռադիոհեռուստատեսային հեռարձակման թվային համակարգի ներդրում» հայ երգակարգ, 12.11.2005 թ.
43. ՀՀ տնտեսական մրցակցության պաշտպանության պետական հանձնաժողովի «Ապրանքային շուկայի սահմանների որոշման կարգը հաստատելու մասին» որոշում 23.05.2011 թ., 190-Ն

44. Տնտեսական գործունեության բոլոր տեսակների միջազգային ստանդարտ ընդհանուր դասակարգիչ 4-րդ խմբագրմամբ, [http://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm\\_4rev4r.pdf](http://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm_4rev4r.pdf).
45. Տնտեսական գործունեության բոլոր տեսակների միջազգային ստանդարտ ընդհանուր դասակարգիչ 3-րդ խմբագրմամբ, [http://unstats.un.org/unsd/publication/SeriesM/seriesm\\_4rev3\\_1r.pdf](http://unstats.un.org/unsd/publication/SeriesM/seriesm_4rev3_1r.pdf)
46. Տնտեսական գործունեության տեսակների դասակարգիչ, ՅՊԵԿ-011-2013, Էջ 51-53 <http://mineconomy.am/uploads/20141902174826458.pdf>

### **III Վիճակագրական հրատարակումներ**

47. ԱՎԾ վիճակագրական տարեգիրք, 2009 թ., 2012 թ., 2016 թ.
48. Հանրային ծառայությունները կարգավորող հանձնաժողովի 2007-2015 թվականների տարեկան գործունեության հաշվետվություններ
49. Հեռուստատեսության և ռադիոյի ազգային հանձնաժողովի 2016թ գործունեության տարեկան հաշվետվություն
50. «ԱրմենՏել» ՓԲԸ, Տեղեկատվություն շարժական բջջային կապի ծառայությունների 2011-2015թթ I-IV եռամսյակների հիմնական տեխնիկատնտեսական ցուցանիշների վերաբերյալ
51. «ԱրմենՏել» ՓԲԸ, Տեղեկատվություն ամրակցված կապի ծառայությունների 2011-2015թթ I-IV եռամսյակների հիմնական տեխնիկատնտեսական ցուցանիշների վերաբերյալ
52. «Ղ Տելեկոմ» ՓԲԸ Տեղեկատվություն շարժական բջջային կապի ծառայությունների 2011-2015թթ I-IV եռամսյակների հիմնական տեխնիկատնտեսական ցուցանիշների վերաբերյալ
53. «Յուրբոմ» ՍՊԸ (ներառյալ՝ ՀՏԱ Արմենիա ՓԲԸ) Տեղեկատվություն շարժական բջջային կապի ծառայությունների 2011-2015թթ I-IV եռամսյակների հիմնական տեխնիկատնտեսական ցուցանիշների վերաբերյալ :
54. «Յուրբոմ» ՍՊԸ Տեղեկատվություն շարժական բջջային կապի ծառայությունների 2011-2015թթ I-IV եռամսյակների հիմնական տեխնիկատնտեսական ցուցանիշների վերաբերյալ :

55. Ձեռնարկ ու թյուր նկերի ինկուբատոր հիմնադրամ, Հայաստանում տեղեկատվական և հեռահաղորդակցության ոլորտի հետազոտություն, 2012, 2013, 2014, 2015 թթ.
56. **World Economic Forum**, Global Information Technology Report, 2008-2009, 2010-2011, 2012, 2016
57. **World Economic Forum**, Global competitiveness Report, 2008-2009, 2009, 2010, 2011-2012, 2012-2013, 2013-2014, 2014-2015, 2015-2016, 2016-2017,
58. Институт Мировой экономики и международных отношений им Е.М.Примакова Российской академии наук, Россия и мир:2016 экономика и внешняя политика, ежегодный прогноз, 2015 [http://www.imemo.ru/files/File/ru/publ/2015/2015\\_024.pdf](http://www.imemo.ru/files/File/ru/publ/2015/2015_024.pdf).
59. Deloitte, Technology, Media and Telecommunications Predictions, Research Report, 2017
60. EY consulting, Global telecommunications study: navigating the road to 2020, 2015
61. **Sujata J., Sohag S., Tanu D., Chintan D., Shubham P., Sumit G.**, Impact of Over the Top (OTT) Services on Telecom Service Providers, Indian Journal of Science and Technology, Vol 8(S4), pp. 145–160, February 2015.

#### IV Ինտերնետային աղբյուրներ

62. [www.deloitte.com/am/en/industries/technology-media-and-telecommunications.html?icid=top\\_technology-media-and-telecommunications](http://www.deloitte.com/am/en/industries/technology-media-and-telecommunications.html?icid=top_technology-media-and-telecommunications),
63. [www2.deloitte.com/ru/ru/pages/about-deloitte/press-releases/2016/2016-tmt-predictions.html](http://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/about-deloitte/press-releases/2016/2016-tmt-predictions.html)
64. [www2.deloitte.com/global/en/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/tmt-predictions.html](http://www2.deloitte.com/global/en/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/tmt-predictions.html)
65. [www.gartner.com/newsroom/archive/](http://www.gartner.com/newsroom/archive/),
66. [www.idc.com/tracker/showtrackerhome.jsp](http://www.idc.com/tracker/showtrackerhome.jsp),
67. [www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prUS41636516](http://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prUS41636516).
68. [www.jpmorgan.com/inetSearch/index\\_redesign.jsp](http://www.jpmorgan.com/inetSearch/index_redesign.jsp)
69. [www.mirprognozov.ru/prognosis/economics/tendentsii-razvitiya-mirovoy-ekonomiki/](http://www.mirprognozov.ru/prognosis/economics/tendentsii-razvitiya-mirovoy-ekonomiki/).
70. [www.ereport.ru/articles/weconomy/wecon.htm](http://www.ereport.ru/articles/weconomy/wecon.htm).
71. [unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm\\_4rev4r.pdf](http://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm_4rev4r.pdf), стр. 236-248.
72. [nag.ru/articles/article/29465/trendyi-razvitiya-ryinka-telekommunikatsiy-chno-nas-jdet-v-2016-godu.html](http://nag.ru/articles/article/29465/trendyi-razvitiya-ryinka-telekommunikatsiy-chno-nas-jdet-v-2016-godu.html)

73. [www.knowyourmobile.com/mobile-phones/apple-iphone-7/23410/iphone-7-vs-samsung-galaxy-s7-edge-specs-features-price-detailed-ios-10-android-n,](http://www.knowyourmobile.com/mobile-phones/apple-iphone-7/23410/iphone-7-vs-samsung-galaxy-s7-edge-specs-features-price-detailed-ios-10-android-n)
74. [www.phonearena.com/phones/compare/Samsung-Galaxy-S7-edge,Apple-iPhone-7-Plus/phones/9818,9816,](http://www.phonearena.com/phones/compare/Samsung-Galaxy-S7-edge,Apple-iPhone-7-Plus/phones/9818,9816)
75. [www.statista.com/statistics/263453/global-market-share-held-by-smartphone-operating-systems/,](http://www.statista.com/statistics/263453/global-market-share-held-by-smartphone-operating-systems/)
76. [telecom.arka.am/am/news/analytics/1241/](http://telecom.arka.am/am/news/analytics/1241/)
77. [telecom.arka.am/am/news/telecom/3366/](http://telecom.arka.am/am/news/telecom/3366/)
78. [telecom.arka.am/am/news/telecom/1676/](http://telecom.arka.am/am/news/telecom/1676/)
79. [telecom.arka.am/am/news/telecom/ucom\\_y\\_tsarayutyunner\\_kmatuci\\_bjjayin\\_kapi\\_bna\\_gavarum /](http://telecom.arka.am/am/news/telecom/ucom_y_tsarayutyunner_kmatuci_bjjayin_kapi_bna_gavarum/)
80. [hetq.am/arm/news/7444/hayacq-ralf-yirikyany-nakhagah-chi-karox-darnal-bayc-varchapet-D0%B7%D0%B0%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%BE.html,](http://hetq.am/arm/news/7444/hayacq-ralf-yirikyany-nakhagah-chi-karox-darnal-bayc-varchapet-D0%B7%D0%B0%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%BE.html)
81. [news.am/arm/news/84056.html,](http://news.am/arm/news/84056.html) [http://www.shame.am/news/view/60317.html,](http://www.shame.am/news/view/60317.html)
82. [b24.am/other/34520.html?fb\\_comment\\_id=10150404071172615\\_20010076#f2b233834be905c](http://b24.am/other/34520.html?fb_comment_id=10150404071172615_20010076#f2b233834be905c)
83. [www.1in.am/49498.html,](http://www.1in.am/49498.html) [http://www.slaq.am/arm/news/48323/,](http://www.slaq.am/arm/news/48323/)
84. [m.lurer.com/?p=4822&l=am,](http://m.lurer.com/?p=4822&l=am) [http://www.panarmenian.net/arm/news/85167/:](http://www.panarmenian.net/arm/news/85167/)
85. [www.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/:](http://www.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/)
86. [www.cnews.ru/news/line/2016-02-1\\_mirovoj\\_rynok\\_mobilnyh\\_prilozhenij\\_vyrastet\\_na.](http://www.cnews.ru/news/line/2016-02-1_mirovoj_rynok_mobilnyh_prilozhenij_vyrastet_na)
87. [www.cableman.ru/node/4796,](http://www.cableman.ru/node/4796) [http://www.slideshare.net/kondrashov/2013-17793129.](http://www.slideshare.net/kondrashov/2013-17793129)
88. [www.similarweb.com/blog/worldwide-messaging-apps.](http://www.similarweb.com/blog/worldwide-messaging-apps)
89. OTT app use undermining SMS revenue, [http://telecoms.com/197721/ott-app-use-undermining-sms-revenue/.](http://telecoms.com/197721/ott-app-use-undermining-sms-revenue/)
90. [www.indjst.org/index.php/indjst/article/viewFile/62238/48529.](http://www.indjst.org/index.php/indjst/article/viewFile/62238/48529)
91. [fortune.com/2014/06/23/telecom-companies-count-386-billion-in-lost-revenue-to-skype-whatsapp-others/.](http://fortune.com/2014/06/23/telecom-companies-count-386-billion-in-lost-revenue-to-skype-whatsapp-others/)
92. [www.revector.com/index.php/new-threat-ott/](http://www.revector.com/index.php/new-threat-ott/)
93. [www.molpalata.ru/opinions/provaydery\\_uslug\\_svyazi\\_pytayutsya\\_otoyti\\_ot\\_rol\\_i\\_truby\\_trafika\\_i\\_nachat\\_zarabatyvat\\_na\\_dopolnitelny/.](http://www.molpalata.ru/opinions/provaydery_uslug_svyazi_pytayutsya_otoyti_ot_rol_i_truby_trafika_i_nachat_zarabatyvat_na_dopolnitelny/)
94. [http://www.eniopadilha.com.br/documentos/levit\\_1960\\_marketing%20myopia.pdf](http://www.eniopadilha.com.br/documentos/levit_1960_marketing%20myopia.pdf)
95. <http://www.banks.am/printpage.php?lang=am&nid=1913>

96. [www.ucom.am/hy/news/2016/10/25/ucm-launches-4-play-the-convergent-offer-of-fixed-and-mobile-services/85](http://www.ucom.am/hy/news/2016/10/25/ucm-launches-4-play-the-convergent-offer-of-fixed-and-mobile-services/85)
97. [b4b.am/archives/our\\_authors/hայաստանյան-ինտերնետը](http://b4b.am/archives/our_authors/hայաստանյան-ինտերնետը)
98. [www.beeline.am](http://www.beeline.am)
99. [www.mts.am](http://www.mts.am)
100. [www.ucom.am](http://www.ucom.am)
101. [www.interactive.am](http://www.interactive.am)
102. [www.rtarmenia.am](http://www.rtarmenia.am)
103. <http://ittrend.am/2015/02/09/4car/>