

ՄՐՑԱԿՑԱՅԻՆ ՌԱԶՄԱՎԱՐՈՒԹՅԱՆ ՈՐՈՇՈՒՄՆԵՐԻ ԸՆԴՈՒՆՄԱՆ
ԳՈՐԾԸՆԹԱՑԸ ՍՆՆԴԱՐԴՅՈՒՆԱԲԵՐՈՒԹՅԱՆ ՄԵՋ

ՀՏԴ 339.1

DOI 10.56246/18294480-2022.12-21

ԲԱՂԴԱՍԱՐՅԱՆ ԷԴԳԱՐ

ՀՀ ԳԱԱ Մ. Քոթանյանի անվան
տնտեսագիտության ինստիտուտի հայցորդ,
էլփոստ՝ baghdasaryan@mail.ru

Ինչպես նշում է հեղինակը, ցանկացած կազմակերպություն, որպես-
զի ապահովի մրցակցային առավելություններ և զբաղեցնի առաջատար
դիրք իր մրցակիցների նկատմամբ, պետք է գնահատի ներքին և արտա-
քին հնարավորությունները, որը կնպաստի արդյունավետ ռազմավարա-
կան որոշումների կայացմանը: Կարարված ուսումնասիրությունները
ցույց են տալիս, որ սննդարդյունաբերության արտադրատեսակների
մրցունակությունը շատ հաճախ ընդունվում է ոչ թե արտադրանքի
սպառման ոլորտում, այլ նոր արտադրատեսակի ստեղծման փուլում, երբ
դրվում են նրա ապագա մրցակցության հիմքերը:

Հեղինակը հողվածում առաջադրել է մրցակցային ռազմավարության
ընտրության կարևոր հայտանիշները, որոնք հնարավորություն են
տալիս կազմակերպություններին դրսևորել մրցակցային ռազմավարու-
թյան առավել ընդգրկուն և համակարգային մոտեցում: Հեղինակի կար-
ծիքով՝ մրցակցային ռազմավարության ընտրության կարևոր հայտանիշ-
ներից է արտադրանքի կյանքի պարբերաշրջանը, ուստի դրա ընտրու-
թյունն ունի կարևոր նշանակություն: Չնայած սննդի արտադրանքի շու-
կայի տնտեսական ցիկլի կյանքի փոփոխությունը համապատասխանեց-
վում է արտադրանքի արտադրության պարբերաշրջանին, այնուամենայ-
նիվ մեր ուսումնասիրությունները ցույց են տալիս, որ այն նպատակա-
հարմար է սահմանել ավելի քան 5 տարի: Սննդի արտադրանքի կյանքի
պարբերաշրջանի այդպիսի հիմնավորումը պայմանավորված է նրանով,
որ դիտարկված ձեռնարկությունները համալրված են անհրաժեշտ
սարքավորումներով, որակյալ կադրերով, իսկ արտադրանքի նորացման
տեմպերը համեմատականորեն բարձր է ճյուղում:

Քանալի բառեր՝ մրցակցություն, հատկանիշներ, մրցունակություն, շուկա, արդյունավետություն, ապրանք, շահույթ, շահույթի աճի տեմպ, շահութաբերություն, տնտեսություն, ռեսուրս:

Կազմակերպությունը մրցակցային առավելություններ ապահովելու և մրցակիցների նկատմամբ առաջատար դիրք զբաղեցնելու համար պետք է գնահատի ներքին և արտաքին հնարավորությունները, ինչը կնպաստի արդյունավետ ռազմավարական որոշումների կայացմանը: Ուստի կատարված ուսումնասիրությունները ցույց են տալիս, որ սննդարդյունաբերության արտադրատեսակների մրցունակությունը շատ հաճախ ընթանում է ոչ թե արտադրանքի սպառման ոլորտում, այլ նոր արտադրատեսակի ստեղծման փուլում, երբ դրվում են նրա ապագա մրցունակության հիմքերը:

Մրցունակության գործոնների ամբողջության մեջ հատուկ տեղ է գրավում արտադրանքի որակը որպես գիտատեխնիկական առաջընթացի նվաճումների իրականացման արդյունք, որպես նոր շուկաների ձեռք բերման և ծախսերի կրճատման ռազմավարական միջոց:

Գիտատեխնիկական հեղափոխության առկա փուլը բերեց այն ապրանքների թողարկման և սպառման աննախադեպ աճի, որտեղ իրականացված են գիտատեխնիկական առաջընթացի նվաճումները: Տեխնոլոգիաների և արտադրանքի գիտատեխնիկական մակարդակը հանդիսանում է մրցակցային առավելության ապահովման որոշիչ գործոն: Դա պահանջում է նորամուծական գործընթացի արագացում: Ուստի երբ ձեռնարկությունները հնարավորություն են ստանում արտադրություն ներդնել առաջավոր տեխնիկա, տեխնոլոգիաներ կամ թողարկել նոր արտադրատեսակներ բարձր որակական հատկանիշներով, ստանում են մրցակցային առավելություն մրցակիցների նկատմամբ:

Այդ է պատճառը, որ մրցակցային պայքարում հաջողության հասնելու համար կազմակերպությունները ձգտում են ապահովել տեխնոլոգիական առավելություն, նույնիսկ մենաշնորհի իրենց ընտրած հիմնական ոլորտներում, որն անհաղթահարելի է նույնիսկ իրենց մրցակիցների համար:

Նորարարական ներուժը բնութագրվում է նորարարական գործունեության ռեսուրսներով, որը ներառում է.

- հետազոտություններ և մշակումներ կատարող կազմակերպությունների գործունեության թիվը և արդյունավետությունը,

- հետազոտությունների և մշակումների արդյունավետությունը,
- հայտնագործությունների, արդյունաբերական նմուշների՝ ըստ գիտական ճյուղերի, դրանց հեռանկարայնության և արտոնագրերի թիվը, հեղինակային իրավունքների քանակը, այդ թվում՝ նորությունների գծով,
- գիտական ղեկավարներ, մասնագետներ, համակարգողներ՝ ըստ գիտական ճյուղերի կառուցվածքի և որակավորման մակարդակի,
- ֆինանսավորում պետական, տեղական, համատիրական ինչպես տարածաշրջանային, այնպես էլ հատուկ նպատակային ծրագրերի շրջանակներում ձեռնարկությունների պատվերներով,
- նյութատեխնիկական բազա՝ աշխատանքների հագեցվածությունը արդի տեխնիկական և տեղեկատվական տեխնոլոգիաներով, անհրաժեշտ նյութական ռեսուրսներով և այլն,
- նորորարության և նորմոծական գործունեության գիտական տեղեկատվություն ինչպես տվյալ երկրում, այնպես էլ արտերկրում, գիտատեխնիկական գրականություն և այլն,
- գիտական սպասարկման հիմնարկներ, նորանմուծական տեղեկատվական կենտրոններ, գրադարաններ, հրատարակչություններ և այլն,
- գիտական դպրոցներ, դրանց դերը և տեղը հայրենական և համաշխարհային գիտության մեջ:

Հարկ է նշել, որ ռազմավարական վերլուծության շնորհիվ հնարավոր է ի հայտ բերել արտադրական կազմակերպությունների նորանմուծական ներուժի զարգացման բազմաթիվ ուղղություններ, որոնք կարող են նպաստել ձեռնարկություններին մշակել արդյունավետ մրցակցային ռազմավարություն: Որպես մրցակցային ռազմավարություն՝ մշակման և ընտրության հայտանիշներ կարող են հանդիսանալ ինչպես ձեռնարկության ներքին ներուժը բնութագրող, այնպես էլ շուկայական պայմանները բնութագրող հայտանիշները: Այդ հայտանիշները կարելի է դասակարգել հետևյալ հաջորդականությամբ՝

1. մրցակցային ռազմավարության իրականացմանն ուղղված ձեռնարկության ներքին ներուժը բնութագրող հայտանիշներ.

1.1 արտադրության մասնագիտացումը,

1.2 արտադրանքի կյանքի պարբերաշրջանի գերակա փուլը կազմակերպության կողմից թողարկվող արտադրանքի տեսականիում,

1.3 անվանացանկային խմբերի կտրվածքով տեսականու զարգացման հավանականությունը,

- 1.4 արտադրանքի որակը,
- 1.5 իրացման ծավալի փոփոխությունը,
- 1.6 ֆինանսական անկախությունը,
- 1.7 գործարար ակտիվությունը,
- 1.8 վճարունակությունը և ակտիվների իրացվելիությունը
- 1.9 իրացման շահութաբերությունը
2. մրցակցային ռազմավարության ընտրության շուկայական պայմանները բնութագրող հայտանիշներ.

- 2.1 վարկավորման միջին տոկոսադրույքը,
- 2.2 թողարկվող արտադրանքի կյանքի պարբերաշրջանի տևողությունը,
- 2.3 շուկայի զարգացման դինամիկան և բնույթը,
- 2.4 պահանջարկի գնային ճկունությունը:

Այժմ հիմնավորենք կազմակերպության ներքին ներուժը բնութագրող հայտանիշները, որոնք նպաստում են մրցակցային առավելության ապահովման գործընթացին: Այսինքն՝ հիմնավորելով նշված հայտանիշների ընտրությունը որոշենք դրանց համապատասխան ռազմավարությունները:

Հարկ է նշել, որ մրցակցային ռազմավարության մշակման համար անհրաժեշտ է հաշվի առնել ձեռնարկություններում արտադրանքի կյանքի պարբերաշրջանի գերակա փուլը, որը որոշվում է «շուկայի աճ, շուկայի մասնաբաժին» մատրիցին համապատասխան (գծապատկեր 1)

անվանացանկային խմբերի բաժինը ձեռնարկության ապրանքաշրջանառությունում		բարձր
շուկայի մասնաբաժնի աճի տեմպ	կյանքի պարբերաշրջանի 2-րդ փուլ աճ	կյանքի պարբերաշրջանի 1-ին փուլ ներդրում
	կյանքի պարբերաշրջանի 3-րդ փուլ հազեցում	կյանքի պարբերաշրջանի 4-րդ փուլ անկում
	Բարձր	Ցածր
		ցածր

Գծապատկեր 1. Ձեռնարկության արտադրանքի անվանացանկի բաշխումն ըստ կյանքի պարբերաշրջանի փուլերի:

Սննդամթերք արտադրող կազմակերպությունների արտադրանքի կյանքի պարբերաշրջանի գերակա փուլի սահմանումը ենթադրում է թողարկված արտադրանքի իրացման աճի տեմպը շուկայում (t_p), որը կարելի է որոշել հետևյալ կերպ. տարին, միջինը 6 տարին, իսկ բարձր 6 տարուց ավելին:

Արտադրանքի անվանացանկային հավաքածուի շուկա առաջխաղացման հաջորդական որոշումների ընդունման կարգը կարելի է որոշել համապատասխան տարին, միջինը 6 տարին, իսկ բարձր 6 տարուց ավելին:

$$T_{pj} = \frac{QP_j(\square) - QP_j(\square)}{QP_j(\square)}$$

որտեղ՝ $QP_j(\square)$ -ն կազմակերպության ամսեկան փաստացի իրացումն է, $QP_j(\square)$ -ն նախորդ տարվա իրացումն է:

Արտադրանքի մրցունակության աստիճանի սահմանման մեթոդի:

Ինչ վերաբերում արտադրանքների անվանացանկային խմբերի արտադրության շահութաբերությանը, ապա այն կարելի է որոշել հետևյալ կերպ.

$$P_i = \frac{f(\bar{x})}{\lambda_i g_i(\bar{x})}$$

որտեղ $f(\bar{x})$ -ը $\bar{x} = (x_1, x_2, \dots, x_n)$ անվանացանկային խմբի իրացումից ստացված շահույթն է, իսկ $\lambda_i g_i(\bar{x})$ -ը $i = (1, 2, \dots, n)$ օգտագործվող ռեսուրսների ծախսեր են:

Մեր կողմից կատարված հաշվարկները ցույց են տալիս, որ «ՉԱՆԱԽ» ՍՊԸ, «Բոնիլաթ» ՍՊԸ, «Բիոկաթ» ՍՊԸ արտադրատեսակների իրացման ծավալներով ապահովել են համապատասխանաբար շահութաբերության հետևյալ մակարդակները (Աղյուսակ 2):

Աղյուսակ 2

Կազմակերպությունների տնտեսական ցուցանիշները (ըստ ընտրանքային երեք կազմակերպությունների 2019 թ. արդյունքների) հազ. դրամ:

Ցուցանիշները	«Չանախ» ՍՊԸ	«Բոնիլաթ» ՍՊԸ	«Բիոկաթ» ՍՊԸ
Իրացումից հասույթը	513717900	161584	417503750
Շահույթը	1484127	23201	31945014
Իրացման շահութաբերությունը,	23.1	17.9	9.9

Մրցակցային ռազմավարության որոշման գործընթացում առանձնակի նշանակություն ունի թողարկվող արտադրանքի որակի մակարդակը: Քանզի այն տվյալ արտադրանքի որակը բնութագրող ցուցանիշների համախմբի և արտադրանք - նմանակի հեռանկարային բազային նմուշի բազային ցուցանիշների համախմբի համեմատման հիման վրա տրվող որակի հարաբերական բնութագիրն է:

Հայտնի է, որ արտադրանքի որակի մակարդակի որոշման բազային ցուցանիշների կազմի ընտրությունը կախված է գնահատման նպատակից կամ, այլ կերպ ասած, արտադրված արդյունքների հիման վրա ընդունվող որոշումների բնույթից:

Արտադրանքի մրցունակության մակարդակի գնահատումը կատարվում է արտադրանք-նմանակի տեխնիկական և տնտեսական համալիրային ցուցանիշների համեմատմամբ: Ընդհանուր մրցունակության ցուցանիշը որոշվում է.

$$K_c = T / E$$

բանաձևով, որտեղ T -ն մրցունակության ցուցանիշն է ըստ տեխնիկական ցուցանիշների:

Հարկ է նշել, որ մրցակցային ռազմավարության արդյունավետության ապահովումը պայմանավորված է ճկուն գնային քաղաքականության իրականացման հետ, երբ հաշվի է առնվում թողարկվող արտադրանքի որակը:

Կատարված մաքթինգային հետազոտությունների արդյունքները ցույց են տալիս, որ սպառողների համար գոյություն ունի գների ներքին և վերին սահմաններ, որոնց շրջանակներում արտադրանքի գինը ուղղակիորեն կախված է դրա որակից, քանի որ գնորդի համար գոյություն ունի հատուկ գնային սահման, որը նրա համար ընդունելի է: Այդ մակարդակը տարբեր գնորդների խմբերի համար տարբեր են՝ կախված ինչպես նրանց սոցիալ-տնտեսական կարգավիճակից, այնպես էլ շուկայական իրավիճակից:

Հետևաբար ապրանքի մրցունակության գնահատման ժամանակ արտադրանքի որակը բնութագրող ցուցանիշների կազմի մեջ անհրաժեշտ է ընդգրկել միայն այն ցուցանիշները, որոնք մրցակցային շուկայի պայմաններում էական են սպառողների համար:

Հայտնի է, որ ցանկացած ապրանք արտադրողի գործունեության հիմնական նպատակներից մեկը սպառողի պահանջմունքների ամբողջական բավարարումն է, ուստի արտադրանքի որակը պետք է դիտարկել հետևյալ ասպեկտներով՝

Տեխնիկական մակարդակը, որը բնութագրում է մրցակից կազմակերպությունների կողմից արտադրվող ապրանքի համեմատ գնահատվող արտադրանքի տեխնիկական կատարելիությունը և նոր ապրանքի մշակման ժամանակ գիտատեխնիկական առաջընթացի նվաճումների օգտագործման աստիճանը:

Արտադրման որակի մակարդակ, որը բնութագրվում և երաշխավորվում է որակի ցուցանիշների կայունությունը արտադրության կազմակերպչատնտեսական մակարդակի համապատասխանությունը միջազգային ստանդարտներին, ազգային նորմատիվ ակտերին և սպառողի յուրահատուկ պահանջներին:

Սպասարկման որակ, որը բնութագրում է արտադրանքի որակի ծառայության ժամկետի ընթացքում տրված սպառողական հատկանիշների մակարդակը և պահպանման արդյունավետությունը:

Նշված կախվածությունը նպատակահարմար է կիրառել, երբ անհրաժեշտ է վիճակագրական տվյալների միջև ձևավորել կայուն մաթեմատիկական կապ:

Մրցակցային ռազմավարության որոշման համար նշանակալի դեր ունի նաև մրցակցության ինտենսիվության որոշումը: Քանի որ կառավարչական որոշումներ ընդունելիս էական է հաշվի առնել մրցակիցների հակազդեցությունը: Մրցակցության ինտենսիվության գնահատման ժամանակ կարևոր է առանձնացնել այն հիմնական գործոնները, որոնք ունեն էական նշանակություն: Այսպիսի գործոններ, մեր կարծիքով, կարող են հանդիսանալ

- շուկայական մասնաբաժնի բաշխումը մրցակիցների միջև,
- շուկայի աճի տեմպը,
- շուկայի շահութաբերությունը:

Հենվելով երեք պատահական մրցակիցների շուկայական մասնաբաժինների սահմանային համամասնությունների վրա հարկ է նշել, որ ուսումնասիրվող ընկերությունները ներքին շուկայում ունեն գերիշխող դիրք:

Քանի որ կազմակերպության շուկայական պահանջարկը արտացոլող կարևոր ցուցանիշներից է համարվում արտադրանքի տեսականու իրացվելիության աստիճանը, ուստի նշված ընկերություններից ստացված տեղեկատվությունը հնարավորություն ընձեռեց հաշվարկել իրացվելիության գործակիցները բացարձակ իրացվելիության, արագ իրացվելիության, ընթացիկ իրացվելիության: Հաշվարկների արդյունքները ցույց են տալիս, որ այդ գործակիցները բոլոր երեք ուսումնասիրվող ընկերություններում էլ բավարարում են տվյալ մակարդակը բնութագրող նորմատիվային արժեքներին (>0.25 , >1.0 , >2.0):

Ուսումնասիրության արդյունքները ցույց են տալիս, որ ընկերությունները ապահովել են կայուն ֆինանսական վիճակ, քանզի նրանք կարողացել են ձևավորել ակտիվների ճկուն կառուցվածք, այսպես ֆինանսական անկա-

խության, ֆինանսական ռիսկի և ֆինանսական կախվածության գործակիցները բավարարում են նորմատիվային արժեքները:

Շուկայական պայմանները բնութագրող հատկանիշների վերլուծությունը ցույց է տալիս, որ ուսումնասիրված ձեռնարկությունների քողարկած արտադրատեսակները բավարարում են ներքին շուկայի պահանջմունքները: Սակայն արտադրանք թողարկող ձեռնարկությունների մրցակցության վերլուծության համար անհրաժեշտ է հաշվարկել շուկայի յուրաքանչյուր մասնակցի մասնաբաժինը, քանի որ ներքին շուկայում այդ ձեռնարկությունների մրցակցության միջին մակարդակը միատեսակ չէ:

Մրցակցային ռազմավարության ընտրության կարևոր հայտանիշներից է արտադրանքի կյանքի պարբերաշրջանը, ուստի դրա ընտրությունն ունի կարևոր նշանակություն: Չնայած սննդի արտադրանքի շուկայի տնտեսական ցիկլի կյանքի տևողությունը համապատասխանեցվում է արտադրանքի արտադրության պարբերաշրջանին, այնուամենայնիվ մեր ուսումնասիրությունները ցույց են տալիս, որ այն նպատակահարմար է սահմանել ավելի քան 5 տարի: Սննդի արտադրանքի կյանքի պարբերաշրջանի այդպիսի հիմնավորումը պայմանավորված է նրանով, որ դիտարկված ձեռնարկությունները համալրված են անհրաժեշտ սարքավորումներով, որակյալ կադրերով, իսկ արտադրանքի նորացման տեմպերը համեմատականորեն բարձր է ճյուղում:

Այսպիսով, վերոհիշյալ մոտեցումները հնարավորություն է տալիս ձեռնարկություններին ձևավորել մրցակցային ռազմավարության առավել ընդգրկուն և համակարգային մոտեցում:

Օգտագործված գրականության ցանկ

1. Зовьядов П., Конкуренция-неотъемлемое свойство развитого рынка//Маркетинг,1997,М 5.
2. Кирцнер И., Конкуренция и прелпринимательство (Пер. С англ, пол рел. проф. А. Н. Романова-М.Юнити-лана), 2001, с.239.
3. “Конкуренция и антимонопольное регулирование”/Учебное пособие для вузов, Пол рел. А. Г. Циганова, М.,1999, с. 368.
4. Попов Е. В., Ключев Ю. Б., Методы маркетинговых исследований.



THE PROCESS OF MAKING COMPETITIVE STRATEGY DECISIONS IN THE FOOD INDUSTRY

BAGHDASARYAN EDGAR

Applicant of the Institute of Economics named after M. Kotanyan, NAS, RA

e-mail: aghdasaryan@mail.ru

As the author notes, in order to have competitive advantages and take leading positions among the competitors, any organization must assess its internal and external capabilities, which in turn will contribute to effective strategic decision-making. The studies carried out show that the competitiveness of a food product often falls not at the stage of its consumption, but the stage of creation of a new product, when the foundations for future competition are laid.

Based on this, in the article, the author puts forwards important indicators for choosing a competitive strategy, which allow organizations to demonstrate a more comprehensive and systematic approach to competitive strategy.

According to the author, one of the important indicators of choosing a competitive strategy is the product life cycle, so its choice is important. Although the life cycle of the food market is in accordance with the period of production of the product, our research shows that it is advisable to set it for more than 5 years. Such a justification for the life cycle of food products is due to the fact that the enterprises in question are equipped with the necessary equipment and qualified personnel, and the rate of product renewal is relatively high in the industry.

Keywords: *competition, properties competitiveness, market, efficiency, product, profit, growth rate of profit, profitability, economy, resource.*

ПРОЦЕСС ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ ПО КОНКУРЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ В ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

БАГДАСАРЯН ЭДГАР

Соискатель Института экономики имени М. Котаняна НАН РА

электронная почта: aghdasaryan@mail.ru

Как отмечает автор, для того, чтобы любая организация имела конкурентные преимущества и занимала ведущие позиции среди своих конкурентов, то она должна оценить свои внутренние и внешние возможности, что в свою

очередь будет способствовать эффективному принятию стратегических решений. Проведенные исследования показывают, что конкурентоспособность пищевого продукта часто падает не на стадии его потребления, а при создании нового продукта, когда закладываются основы для будущей конкуренции.

Исходя из этого, в статье автор выдвигает важные показатели для выбора конкурентной стратегии, которые позволяют организациям продемонстрировать более комплексный и системный подход к конкурентной стратегии.

По мнению автора, одним из важных показателей выбора конкурентной стратегии является жизненный цикл товара, поэтому важен его выбор. Хотя жизненный цикл продовольственного рынка соответствует периоду производства продукта, наши исследования показывают, что его целесообразно устанавливать более 5 лет. Такое обоснование жизненного цикла продуктов питания связано с тем, что рассматриваемые предприятия оснащены необходимым оборудованием, квалифицированным персоналом, а скорость обновления продукции в отрасли относительно высока.

Ключевые слова: конкуренция, свойства, конкурентоспособность, рынок, эффективность, продукт, прибыль, темп роста прибыли, рентабельность, экономика, ресурс.

Հոդվածը ներկայացվել է խմբագրական խորհուրդ 03.03.2022թ.:

Հոդվածը գրախոսվել է 06.03.2022թ.: