

# ԿԼԱՍՏԵՐԻԶԱՑԻԱՆ ՈՐՊԵՍ ՀՀ ՊՏՈՒՂ ԲԱՆՋԱՐԵՂԵՆԻ ԱՐԺԵՇՂԹԱՅԻ ԿԱՏԱՐԵԼԱԳՈՐԾՄԱՆ ՄԻՋՈՑ

Ոսկանյան Ա.Ե., Մնացականյան Կ.Պ., Ղազարյան Մ.Վ.\*

**Ամփոփում:** Կորոնավիրուսային համավարակի սահմանափակումների պայմաններում էլ ավելի է կարևորվում ագրարային ոլորտի դերն ու նշանակությունը՝ հատկապես գյուղատնտեսական արտադրանքի արժեզրեզանքների լիարժեք գործունեության ապահովման ու պարենային անվտանգության առումով: Հողվածի նպատակն է ուսումնասիրել և բացահայտել ՀՀ պտուղ բանջարեղենի արժեզրեզայում համագործակցության նոր ձևերի ներդրման հնարավորությունները, որը կբերի արտադրության և կայուն եկամուտների աճի: Արժեզրեզայում տնտեսավարող սուբյեկտների արդյունավետ փոխհամագործակցության ձևերից մեկը կարող է հանդիսանալ կլաստերիզացիան: Կլաստերային մոտեցումների ներդրումը հնարավորություն կտա առավել արագ հաղթահարել այնպիսի խոչընդոտներ, ինչպիսիք են՝ աշխատանքների մեքենայացման ցածր մակարդակը, հիմնական ու փոխառու միջոցների ձեռքբերումը, արտադրությունում ինովացիոն տեխնոլոգիաների ներդրումը, իրացման հետ կապված դժվարությունները, և վերջապես փոխօգնությունն ու եղած ռեսուրսների արդյունավետ օգտագործումը:

Առաջարկվում է ՀՀ Արարատի և Արմավիրի մարզերում պտուղ բանջարեղենի արժեզրեզայում ներառված տնտեսավարող սուբյեկտների և կազմակերպությունների, ընդհանուր տնտեսական հետաքրքրությունների միավորմանը, ճյուղի հեռանկարային զարգացմանը նպաստող կլաստերային համագործակցության մոդելի կիրառում: Ներկայացվում է ինչպես կլաստերի կառուցվածքը, այնպես էլ կառավարման համակարգը, կատարվել է կլաստերի գործարկման ֆինանսական միջոցների գնահատում:

**Բանալի բառեր.** գյուղատնտեսություն, համավարակ, պտուղ բանջարեղեն, արժեզրեզայ, կլաստեր, մոդել

**JEL Classification:** E27, L11, Q13, R11, R15, R58.

## 1. Ներածություն

ՀՀ գյուղական վայրերի առաջանցիկ զարգացումը ռազմավարական

\* Աշոտ Երջանիկի Ոսկանյան — ՀԱԱՀ Ագրոբիզնեսի կառավարման և քաղաքականության ամբիոնի վարիչի պաշտոնակատար, Ագրարային քաղաքականության և տնտեսագիտության հետազոտական կենտրոնի տնօրեն, դոցենտ, տ.գ.թ., e-mail: ashot.voskan@gmail.com

Կարինե Պետրոսի Մնացականյան — ՀԱԱՀ Ագրարային էկոնոմիկայի ամբիոնի դասախոս, Ագրարային քաղաքականության և տնտեսագիտության հետազոտական կենտրոնի ավագ գիտաշխատող, տ.գ.թ., e-mail: karine.mnacakanyan.1984@mail.ru

Մարգո Վարդանի Ղազարյան — ՀԱԱՀ Ագրարային քաղաքականության և տնտեսագիտության հետազոտական կենտրոնի կրտսեր գիտաշխատող, ասպիրանտ, e-mail: mag198824@rambler.ru

խնդիր է, որը հնարավոր է լուծել պետական կառավարման հանրապետական և տարածքային մարմինների այնպիսի քաղաքականության իրականացմամբ, որի դեպքում կապահովվի ագրոպարենային համակարգում գործունեություն ծավալող բոլոր սուբյեկտների համաչափ զարգացումն ու կայուն տնտեսական աճը: Այդպիսին կարող է հանդիսանալ կլաստերային մոտեցումների կիրառումը հատկապես այնպիսի ճյուղերում ու տարածաշրջաններում, ուր առկա են նպաստավոր բնակլիմայական, ռեսուրսային և ներուժային պայմաններ: Մասնավորապես պտուղ բանջարեղենի ենթաճյուղում հնարավոր է ապահովել կոոպերացմամբ և փոխհամագործակցմամբ գործելու, նոր ձևեր կիրառելու ու բարձր արդյունավետություն ապահովելու հնարավորություն:

Կորունավիրուսային համավարակի պայմաններում առանձնակի է կարևորվում ինչպես ագրարային ոլորտի դերը, պարենային անվտանգությունը և ապահովումը, այնպես էլ համագործակցված գործելու կարողությունը:

Հոդվածում նպատակ է դրվել ՀՀ-ում պտուղ բանջարեղենի արժեշրթայում համագործակցության նոր ձևերի ներդրման հնարավորությունների բացահայտումը և հատկապես կլաստերային մոտեցումների կիրառումը:

ՀՀ գյուղատնտեսության բուսաբուծության ճյուղում չնայած վերջին տարիների դրական տեղաշարժերի (ինտենսիվ այգիների հիմնում, բանջարեղենի ցանքատարությունների աճ փակ գրունտում, խաղողի, կարտոֆիլի արտադրություն և արտահանում) նկատելի է գյուղատնտեսական հիմնական մշակաբույսերի, այդ թվում պտուղ բանջարեղենի ցանքատարածությունների նվազման միտում:

## 2. Վերլուծական մաս

ՀՀ-ում բանջարանոցային մշակաբույսերի ցանքատարածությունները 2019թ. 2015թ. նկատմամբ կրճատվել են շուրջ 7812 հա, կամ 27,5%, իսկ Արարատի և Արմավիրի մարզերում համապատասխանաբար՝ շուրջ 1716 հա կամ 25,8% և 3369 հա կամ 29,2 տոկոսով: Աղյուսակի տվյալները վկայում են, որ կրճատվել են նաև բանջարանոցային մշակաբույսերի համախառն բերքը և բերքատվությունը (աղյուսակ 1):

Չնայած պտղի և հատապտղի ցանքատարածություններն ավելացել են՝ ՀՀ-ում շուրջ 3341 հա կամ 7,6%, Արարատի մարզում՝ 1042 հա կամ 12,1%, Արմավիրի մարզում՝ 1437 հա կամ 14,5%, բերքատվությունն ու համախառն բերքը կրճատվել են (աղյուսակ 1):

ՀՀ-ում պտուղ բանջարեղենի արժեչոթան բարդ փոխհարաբերությունների ամբողջություն է, որում յուրաքանչյուր օղակի արդյունավետ գործունեությունը սերտորեն փոխկապակցված է շղթայի մյուս օղակների գործունեության հետ: Պտուղ բանջարեղենի արժեչոթայում հիմնական դերակատարներն են՝ արտադրությամբ զբաղվող տնտեսավարողները, ներդրանքներ մատակարարողները, միջնորդները, վերամշակող ձեռնարկությունները և արտահանող կազմակերպությունները:

Ըստ փորձագիտական գնահատականների ՀՀ-ում պտուղ բանջարեղենի արտադրության, պահպանման, փաթեթավորման, տեղափոխման ընթացքում առաջանում են մոտ 30-35% կորուստներ<sup>1</sup>, իսկ թափոնների առաջացումը հիմնականում պայմանավորված է իրացման դժվարությունների հետ:

ՀՀ պտուղ բանջարեղենի արժեչոթայում արտադրող-վերամշակող հարաբերություններում ծառացած են մի շարք խնդիրներ, մասնավորապես ակնառու է պայմանագրային հարաբերությունների անկատարությունը, հումքի գնի սահմանման միակողմանիությունը, մթերումների դիմաց վճարումների ուշացումները և այլն: Որպես կանոն գյուղացիական տնտեսությունները մթերումներից հետո վճարման ուշացման դեպքում իվիճակի չեն լինում պաշտպանելու իրենց իրավունքները, կնքված պայմանագրերը չեն ծառայում որպես իրավաբանական փաստաթղթեր:

Արժեչոթայի արտահանմամբ զբաղվող օղակի գործունեության վրա ազդող հիմնական գործոններից են՝ պահպանման ենթակառուցվածքների անկատարությունը, արտադրանքի բարձր ինքնարժեքն ու մեծածախ շուկաների բացակայությունը, երկաթուղային ճանապարհների շրջափակումը և դեպի ՌԴ արտահանման տրանսպորտային միակ երթուղու՝ Վերին Լարսի մաքսային անցակետի հաճախակի խափանումները, արտադրանքը իրացվող երկրներում գործընկերային հարաբերությունների ձեռքբերման դժվարությունները և այլն:

<sup>1</sup> Ոսկանյան Ա.: Հայաստանի Հանրապետությունում գյուղատնտեսական արտադրանքի գնման (մթերման) արժեչոթայի կազմակերպման մոդել: Ազդողություն և տեխնոլոգիա: ՀԱԱՀ: N (66) : 2/2019: էջ 54-58

([https://library.anau.am/images/stories/grqer/lzwestiya/2\\_2019/voskanyan-a.pdf](https://library.anau.am/images/stories/grqer/lzwestiya/2_2019/voskanyan-a.pdf))

Աղյուսակ 1. ՀՀ-ի և Արարատի ու Արմավիրի մարզերի պտուղ բանջարեղենի ցանքատարածությունները, բերքաբաղվությունն ու համախառն բերքը 2015-2019թթ.

Ցանքատարծություններ, հա		Բերքաբաղվություն, ց/հա		Համախառն բերքը, հազ. տոննա	
2015թ. 2016թ. 2017թ. 2018թ. 2019թ.	2015թ. 2016թ. 2017թ. 2018թ. 2019թ.	2015թ. 2016թ. 2017թ. 2018թ. 2019թ.	2015թ. 2016թ. 2017թ. 2018թ. 2019թ.		
<b>Բանջարանոցային մշակաբույսեր</b>					
Արարատի մարզ	6 644 6 873 5 793 4 889 4928	488.7 432.5 376.3 371.7 399.1	346.7 311.9 223.0 200.9 188.7		
Արմավիրի մարզ	11 524 12 186 12 840 8 886 8155	339.2 316.9 317.9 285.8 304.7	418.3 421.6 448.0 291.4 224.4		
ՀՀ-ում	28428 30232 28280 21658 20616	334.0 301.8 286.3 258.6 265.0	1007.6 968.6 861.0 682.0 621.6		
<b>Պտուղ, հատապտուղ</b>					
Արարատի մարզ	7 588 8 073 8 015 8 211 8630	125.8 103.6 146.6 126.3 104.3	90.1 74.7 105.4 92.8 79.6		
Արմավիրի մարզ	8 491 8 652 9 042 9 418 9928	136.7 74.7 103.5 117.3 117.4	98.1 56.0 80.6 91.9 92.6		
ՀՀ-ում	40282 40510 42269 43035 43623	103.0 66.1 93.5 87.7 76.7	377.1 242.6 361.6 343.4 290.1		

Նշում: Կազմվել է հեղինակների կողմից:

Աղբյուր: Հայաստանի Հանրապետության վիճակագրական կոմիտեի:

### 3. Առաջարկվող կլաստերային մոդել

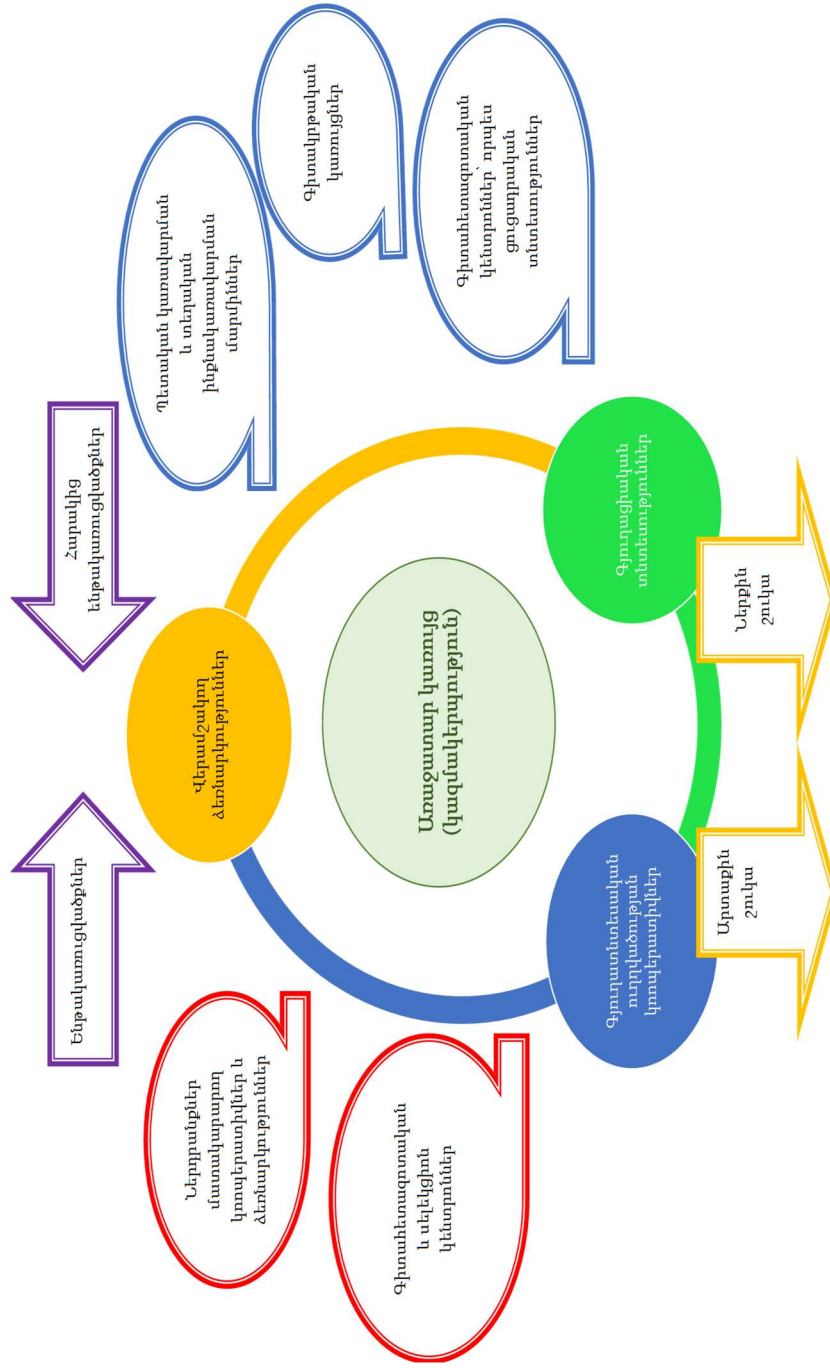
ՀՀ պայմաններում կլաստերը կարելի է դիտարկել ագրարային ոլորտում մրցունակության բարձրացման գործիք, ֆիզիկական և իրավաբանական անձանց տնտեսական գործունեության ձև, որոնք միավորվում են որոշակի վարչատարածքային միավորի շրջանակում, մրցակցային առավելությունների միասնական իրացման նպատակով:

Ուսումնասիրելով կլաստերային քաղաքականության միջազգային փորձը՝ ագրարային ոլորտում կլաստերային մոտեցումներ և արդյունավետ քաղաքականություն իրականացնում են ԱՄՆ, Ֆրանսիան, Իտալիան, Գերմանիան, Դանիան, Բելգիան, Ֆինլանդիան, Նիդերլանդները, Հունգարիան, Բուլղարիան և այլն: Միջազգային փորձի ուսումնասիրությունից ելնելով՝ կլաստերային մոտեցումների կիրառումը հնարավորություն է տալիս տարածաշրջանային կտրվածքով լուծել խնդիրներ հետևյալ ուղղություններով.

- Պետական քաղաքականության միջոցառումների իրականացում (պետական աջակցության ծրագրերում մասնակցություն, ենթակառուցվածքային հարցերի լոբբինգ և ծրագրերի իրականացում, կառավարման օպտիմալացում),
- Տեղեկատվության հավաք և փորձի փոխանակում (անդամների միջև կապերի հաստատում, կլաստերի գործունեության հաշվետվությունների կազմում և քննարկում),
- Առևտրային փոխհամագործակցություն (արտահանման խթանում, բիզնեսին աջակցություն, շուկաների ուսումնասիրություն և հասանելիություն, գնումների համակարգում, կլաստերում մրցակցության մեղմացում),
- Կրթություն և մասնագիտական որակավորման բարձրացում (մասնագետների վերապատրաստում, կառավարման համակարգի կադրերով ապահովում, նոր աշխատատեղերի ստեղծում),
- Ինովացիոն տեխնոլոգիաների կիրառում (տեխնոլոգիական ստանդարտների կիրառում, ինովացիոն տեխնոլոգիաների ներդրման աջակցություն),
- Կլաստերի ընդլայնում (spin-off մոտեցման կիրառում, տարածաշրջանային բրենդի ստեղծում, նոր անդամների ներգրավում, ՕՈՒՆ-ների ներգրավում):

Ակնհայտ է, որ հանրապետության գյուղատնտեսության ոլորտում կատարվող աշխատանքների մեքենայացման ցածր մակարդակով, ագրոտեխնիկական ու անասնաբուժական կանոնների պահանջների թերկատարմամբ, հիմնական ու փոխառու միջոցների սակավությամբ,

Գծապատկեր 1. Պտուղ բանջարեղենի արտադրության կլաստերի մոդել



Նշում: կազմվել է հեղինակների կողմից:

գյուղատնտեսական արտադրությունում ինովացիոն տեխնոլոգիաների ներդրման դանդաղ տեմպերով և այլ գործոններով պայմանավորված՝ աշխատանքի արտադրողականությունը ոլորտում շարունակում է մնալ ցածր և տնտեսավարողների եկամուտները չեն ապահովում անհրաժեշտ կենսամակարդակ: «Վերջին տարիների ընթացքում գյուղատնտեսությունում աշխատանքի արտադրողականությունը կազմում էր ոչ գյուղատնտեսական ոլորտում աշխատանքի արտադրողականության մոտ 40%-ը»<sup>2</sup>, որի հիմնական պատճառը հանդիսանում է գյուղատնտեսության տեխնիկական հագեցվածության ցածր մակարդակը:

ՀՀ Արարատի և Արմավիրի մարզերի համեմատական առավելությամբ պտուղ բանջարեղենի արտադրության աճ, կայուն եկամուտների ապահովում և տնտեսավարող սուբյեկտների արդյունավետ փոխհամագործակցություն, ագրարային ռեսուրսների արդյունավետ օգտագործում կարող է ապահովել կլաստերիզացիան:

Արարատի և Արմավիրի մարզերում առաջարկվող պտուղ բանջարեղենի կլաստերի մոդելը ներկայացված է գծապատկեր 1-ում: Առաջարկվող կլաստերը բաղկացած է 5 բլոկներից, որոնք ներկայացնում ենք գծապատկեր 1-ում:

**Բլոկ 1՝ արտադրություն.** Կլաստերի միջուկն է (առաջատար կազմակերպություն, վերամշակող ձեռնարկություններ, գյուղացիական տնտեսություններ, գյուղատնտեսական ուղղվածությամբ կոոպերատիվներ): Պետական կառավարման մարմինն ընտրում է տարածաշրջանում համեմատաբար առաջատար կազմակերպություն ելնելով հետևյալ չափորոշիչներից. բազմապրոֆիլ արտադրություն, արտադրության մեծ մասշտաբներ, ինովացիոն տեխնոլոգիաներով արտադրություն, շուկայում զբաղեցրած դիրք, ֆինանսական կայունություն, համագործակցելու պատրաստակամություն, մասնագիտական աշխատուժի առկայություն, արտահանման հնարավորություն և այլն:

Որպես առաջատար կազմակերպություն կարող է դիտարկվել՝ «Սպայկա», «Green farmer», «Բորոդինո» պահածոների գործարան, «Կոնսեր» Էջմիածնի պահածոների գործարան ՍՊԸ-ները և «Արտաշատի պահածոների գործարան» ԲԲԸ-ն:

Առաջատար կազմակերպության համաձայնության դեպքում սկսվում է կլաստերի ձևավորման գործընթացը:

<sup>2</sup> Հայաստանի գյուղատնտեսական քաղաքականության ռազմավարության և գործողությունների ծրագիր (ԴԲՌԳԾ): 2016թ.: Էջ 7

Արտաղրության բլոկի հիմնական ներկայացուցիչներ կարող են լինել գյուղացիական տնտեսությունները և կոոպերատիվները, որոնց շուրջ գործունեություն կծավավի կլաստերի մյուս սուբյեկտների կողմից: Կլաստերում կարող են ընդգրկվել բանջարեղենային և պտուղ հատապտղի արտաղրությամբ զբաղվող շուրջ 1000 փոքր տնտեսություններ, որոնց արտաղրած արտաղրանքը կարող է կազմել մարզերի համախառն արտաղրանքի շուրջ 30%-ը: Մեր գնահատմամբ գյուղացիական տնտեսությունների և կոոպերատիվների արտաղրանքի շահութաբերության մակարդակը կարող է աճել շուրջ 15-20 տոկոսով:

ՀՀ գյուղատնտեսական ապրանքների արժեչղթայում առանձնակի դերակատարություն ունի ագրովերամշակման ոլորտը: Գրեթե բոլոր ձեռնարկությունները գործում են իրենց արտաղրական հզորության ցածր մակարդակով՝ պտուղ-բանջարեղենի վերամշակում՝ 25-30%, խաղողի վերամշակում՝ 65-70% և այլն<sup>3</sup>:

Առաջարկվող մարզերում գործունեություն են ծավալում 12 պտուղ բանջարեղենի վերամշակող ձեռնարկություններ, որոնք մթերում են գյուղացիական տնտեսությունների արտաղրած պտուղ բանջարեղենի շուրջ 40 տոկոսը<sup>4</sup>: Ըստ գնահատման կլաստերում ընդգրկվելուց հետո վերամշակող ձեռնարկության արտաղրական հզորությունը կբարձրանա 25-30 տոկոսով:

**Բլոկ 2՝ մատակարարներ:** Ընդգրկված են փոխլրացնող կազմակերպությունները, որոնք ուղղակիորեն ապահովելու են կլաստերի միջուկը ձևավորող գյուղատնտեսությամբ զբաղվող և վերամշակող սուբյեկտների գործունեությունը: Մոդելում որպես մատակարարներ կարող է հանդես գալ Արարատի մարզի Դարակերտ համայնքում գտնվող «Բանջարաբուստանային և տեխնիկական մշակաբույսերի գիտական կենտրոն» ՓԲԸ-ն: Գիտահետազոտական կենտրոնը կլաստերի արտաղրության բլոկի գյուղացիական տնտեսություններին և կոոպերատիվներին կարող է ապահովել որակյալ սածիլներով:

«Հրաշք Այգի» ՍՊԸ-ն և ABIO ընկերությունը կարող են մատակարարել արտաղրության բլոկին բույսերի պաշտպանության

<sup>3</sup> Ոսկանյան Ա.: Հայաստանի Հանրապետությունում գյուղատնտեսական արտաղրանքի գնման (մթերման) արժեչղթայի կազմակերպման մոդել: Ագրովերություն և տեխնոլոգիա: ՀԱԱՀ: N (66) : 2/2019: էջ 54-58 ([https://library.anau.am/images/stories/grqer/lzwestiya/2\\_2019/voskanyan-a.pdf](https://library.anau.am/images/stories/grqer/lzwestiya/2_2019/voskanyan-a.pdf))

<sup>4</sup> Գյուղատնտեսական արտաղրանքի իրացումը (օգտագործումը) անհատական (գյուղացիական) տնային տնտեսությունների կողմից 2019թ.: էջ 10-12: ([https://www.armstat.am/file/article/iracum\\_2019.pdf](https://www.armstat.am/file/article/iracum_2019.pdf))



միջոցներ, պարարտանյութեր, սերմեր, գյուղատնտեսական տեխնիկա և գործիքներ:

Ներդրանքներ ապահովող ընկերությունների դերում կարող են նաև հանդես գալ «Գալոպեր» ՍՊԸ-ն, «Լանդշաֆտ» պարտեզապուրակային կազմակերպությունը, ինչպես նաև «ԱՐ-ԲԵ» Հայ-Բելառուսական առևտրի տունը:

**Բլոկ 3՝ ծառայություններ:** Բլոկում ներառված են գիտահետազոտական և կրթական կառույցները, պետական կառավարման և տեղական ինքնակառավարման մարմինները, ծառայություններ մատուցող կոոպերատիվները և այլն: Մասնավորապես. որակյալ և անհրաժեշտ կադրերով ապահովման, ինչպես նաև եղած կադրերի վերապատրաստման գործընթացը կարող է իրականացնել Արմավիրի մարզի «Արմավիրի գյուղատնտեսական պետական քոլեջ» ՊՈԱԿ-ը:

Արդյունավետ և նպատակային գործունեության ապահովման կարևոր նախապայման է հանդիսանում նաև գիտական և գիտահետազոտական ինստիտուտների կլաստերում ներառումը: Արմավիրի մարզում են գտնվում «Երկրագործության գիտական կենտրոն» ՓԲԸ-ն, «Էջմիածնի ագրոկենսատեխնոլոգիայի գիտական կենտրոն» ՊՈԻԱԿ-ը, «Ոսկեհատ» ՈԻՓՏ, «Ոսկեհատի խաղողապտղագինեգործունեության գիտական կենտրոն» և «Ագրոտեխնոլոգիական գիտական կենտրոն» ՀԱԱՀ-ի մասնաճյուղերը, որոնք իրենց գործունեությամբ կարող են նպաստել կլաստերի գործունեությանը: Գիտահետազոտական կենտրոնները կլաստերում կունենան ցուցադրական տնտեսության դեր և կիրականացնեն դրական արդյունքների հետազոտության գնահատում:

Մոդելում կարող են աջակցություն ցուցաբերել Արմավիրի և Արարատի մարզերի մարզպետարանների համապատասխան գերատեսչությունները:

Կլաստերի գիտակրթական կառույցների շարքում կարևոր գործունեություն կարող է ծավալել ՀԱԱՀ-ն: ՀՀ Էկոնոմիկայի նախարարության գյուղատնտեսական խորհրդատվության, նորարարությունների և մոնիթորինգի վարչության Արմավիրի և Արարատի բաժինների հետ համատեղ ՀԱԱՀ-ն կիրականացնի ինչպես խորհրդատեղեկատվական ծառայությունների մատուցում, այնպես էլ երիտասարդ կադրերի վերապատրաստում:

**Բլոկ 4՝ ենթակառուցվածքներ՝** պահեստներ, սառնարանային տնտեսություններ, տրանսպորտային կազմակերպություններ և ոռոգման համակարգեր: Սառնարանային տնտեսությունների ընդհանուր

հզորությունը կազմում է 33.1 հազ. տոննա: Մարզերում համակարգված գործում են 6 ջրօգտագործող ընկերություններ: Գյուղատնտեսական նշանակության հողերից վարելահողերը Արարատի մարզում ոռոգվում է ընդհանուր վարելահողերի 69.3%-ը, իսկ Արմավիրի մարզում՝ 87.5 տոկոսը, բազմամյա տնկարկները ամբողջությամբ ոռոգվում են<sup>5</sup>:

Տրանսպորտային կազմակերպություններից մասնագիտացված բեռնատարներով մարզերում ծառայություն են մատուցում հետևյալ ըկերությունները՝ «Ֆրեշ Տրանս» ՍՊԸ, «Գար Տրանս» ՍՊԸ, «Հով Տրանս» ՍՊԸ և «Սպայկա» ՍՊԸ:

Հարակից ենթակառուցվածքներ կարող են հանդես գալ բանկերը, ապահովագրական ընկերությունները, գովազդային գործակալությունները և այլն:

**Բլոկ 5՝ սպառողներ:** Այս բլոկը ունի երկու ուղղություն ներքին և արտաքին շուկաներ: Ներքին սպառման շուկաներ կարող են լինել մեծածախ շուկաները, միջնորդ կազմակերպությունները, սուպերմարկետների ցանցը, չրանոցները (չոր մրգի արտադրությամբ զբաղվող կազմակերպությունները), իսկ արտաքին սպառման շուկաներից՝ ԵԱՏՄ անդամ երկրները, ԵՄ երկրները և այլն:

Արմավիրի մարզը եզակի է նրանով, որ այստեղ գործում են 2 խոշոր գյուղատնտեսական մթերքի մեծածախ շուկաներ: Բացի այդ 2020թ. Արարատի մարզում բացվել և գործում է ևս մեկ խոշոր գյուղատնտեսական մթերքի մեծածախ շուկա: Կարող ենք ասել, որ հանրապետությունում առկա և գործող 3 խոշոր գյուղմթերքի մեծածախ շուկաները կենտրոնացված են նշված մարզերում: Դա հնարավորություն կտա իրացման խնդիրների մեղմման և կլաստերում հզոր մասնակիցների դիտարկման:

ՀՀ սահմաններից դուրս սպառում կարող են իրականացվել մեծածախ շուկաներում, մեծածախ բաշխման կենտրոններում և սուպերմարկետների ցանցում: ԵԱՏՄ անդամ երկրներից ՌԴ-ում գործող «Содовод», «Фуд Сити», «Москва» մեծածախ շուկաները, «Перекресток» և «Магнит» սուպերմարկետների ցանցերը,

<sup>5</sup> [Հայաստանի Հանրապետության հողային ֆոնդի առկայության և բաշխման հաշվետվություն \(ըստ նպատակային նշանակության, հողատեսքերի ու գործատնական նշանակության և սեփականության սուբյեկտների\) առ 01.07.2019թ.](https://www.cadastre.am/storage/files/pages/pg_7311379278_2019NaxnHanr_ball.pdf)

[Հայաստանի Հանրապետության ոռոգվող հողերի հողային ֆոնդի առկայության և բաշխման հաշվետվություն \(ըստ նպատակային նշանակության, հողատեսքերի ու գործատնական նշանակության և սեփականության սուբյեկտների\) առ 01.07.2019թ.](https://www.cadastre.am/storage/files/pages/pg_7311379277_2019NaxnHanr_bal-22a.pdf)

[Հայաստանի Հանրապետության ոռոգվող հողերի հողային ֆոնդի առկայության և բաշխման հաշվետվություն \(ըստ նպատակային նշանակության, հողատեսքերի ու գործատնական նշանակության և սեփականության սուբյեկտների\) առ 01.07.2019թ.](https://www.cadastre.am/storage/files/pages/pg_7311379277_2019NaxnHanr_bal-22a.pdf)

«РыцАргоMarket» մեծածախ բաշխման կենտրոնը իրական գործընկերներ կարող են հանդիսանալ և համագործակցել պնուդ բանջարեղենի արտադրության կլաստերի հետ, հետագայում ծրագրելով միջպետական կլաստերի ձևավորում:

Կլաստերի առաջարկվող մոդելի գործարկման համար նախատեսվում է ունենալ հետևյալ կառավարման համակարգը.

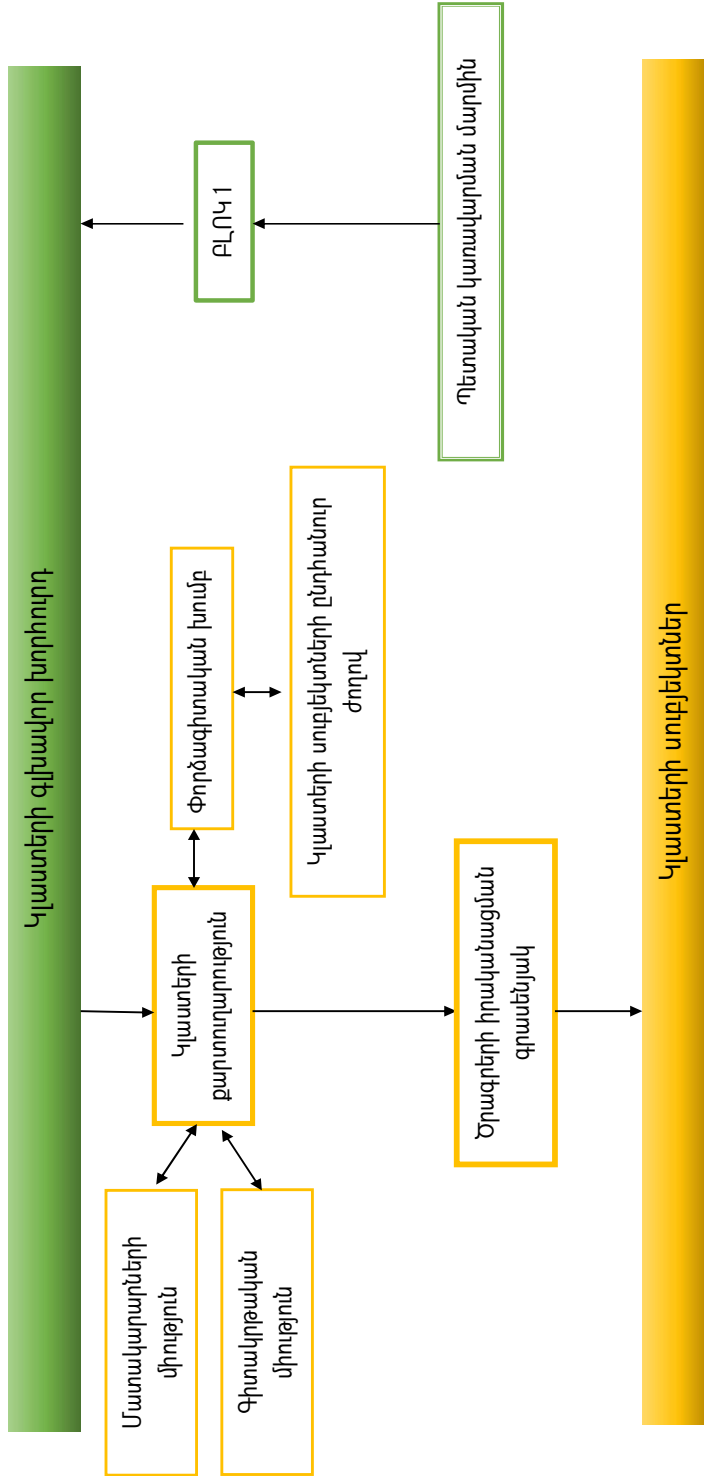
Պետական կառավարման մարմինը (մարզպետարան) տվյալ տարածաշրջանի պտուղ բանջարեղենի արտադրության առումով համեմատաբար առաջատար կազմակերպությանն առաջարկություն է ներկայացնում տարածաշրջանում ստեղծել համապատասխան արտադրության զարգացման կլաստեր:

Համաձայնություն ստանալուց հետո պետական կառույցը կդիմի ՀՀ կառավարություն կլաստերի ստեղծման պիլոտային ծրագրի իրականացման թույլտվության համար և կլաստերում կունենա համակարգողի դեր: Քանի որ կլաստերը հանդիսանում է ինչպես հորիզոնական ինտեգրացման միջոց, այնպես էլ տարածաշրջանի զարգացման գործիք, թույլտվությունն իր մեջ կարող է ներառել ֆինասական աջակցություն պետական բյուջեից և դոնոր կազմակերպություններից:

Մոդելում **Կլաստերի գլխավոր խորհուրդը** ձևավորվում է բլոկ 1-ից (արտադրություն) և պետական կառույցից: Խորհրդում կընդգրկվեն 10 գյուղացիական տնտեսություն և կոոպերատիվ, 3 վերամշակող ձեռնարկություն, պետական կառույցը և ընտրված առաջատար կազմակերպությունը: Այն կձևավորվի կոլեգիալ հիմունքներով և ամեն տարի անդամներից կընտրվի նախագահող: Կլաստերի ռազմավարական զարգացման, պլանային և ծրագրային փաստաթղթերի մշակման աշխատանքները կհամակարգվի Գլխավոր խորհրդի կողմից, իսկ բուն իրականացումը հիմնականում կյանքի կկոչի՝ քարտուղարությունը: Գլխավոր խորհրդի գործառույթներից է հանդիսանում կլաստերի զարգացմանն ուղղված նպատակներին հասնելու փուլային աշխատանքների կատարման վերահսկողությունը:

Կլաստերի գլխավոր խորհուրդը կնախաձեռնի պիլոտային ծրագրի շրջանակներում հիմնադրամի ստեղծում, որի բյուջեն կսկսի ձևավորվել գործարկման 2-րդ տարվանից: Բյուջեի ֆինանսական միջոցները կհամալրվեն ինչպես դրամաշնորհից և պետական բյուջեից, այնպես էլ կլաստերի սուբյեկտների կամավոր անդամավճարներից: Պիլոտային ծրագրի ավարտից հետո կլաստերի գործարկման ծախսերը կֆինանսավորվի հիմնադրամի միջոցներով:

Գծապատկեր 2. ՀՀ կլաստերի կառավարման համակարգի մոդել



Նշում: կազմվել է հեղինակների կողմից:

Կլաստերի քարտուղարությունը կունենա 10 անդամ, ովքեր կկատարեն հետևյալ գործառնությունները.

- Փորձագիտական խմբերի ձևավորում՝ ելնելով Կլաստերի սուբյեկտների ընդհանուր ժողովի կարիքներից,
- Ընտրված մարզերում կլաստերի գաղափարի, ձևավորման սկզբունքների, փոխհամաձայնության ձևերի վերաբերյալ իրազեկում և համապատասխան խորհրդատվության տրամադրում,
- Կլաստերի սուբյեկտների միջև պայմանագրային հարաբերությունների կարգավորում,
- Կլաստերում անդամակցելու համաձայնագրերի պատրաստում և ստորագրում,
- «Մեկ պատուհան» գործառնության իրականացում, որը թույլ կտա կլաստերի անդամների համար տեղեկատվության և խորհրդատվության աջակցություն,
- Ֆորսայթ (համադրելի) հետազոտությունների անցկացում,
- Մատակարարների միության հետ ծառայությունների մատուցման գործընթացի կազմակերպում,
- Գիտակրթական միության ցուցադրական տնտեսություններում դաշտային օրերի, մասնագիտական վերապատրաստումների կազմակերպում և խորհրդատվության մատուցում,
- Կլաստերի ռազմավարությունից բխող ներդրումային առաջարկությունների նախապատրաստում,
- Կլաստերի մասնակիցների համար դրամաշնորհային ծրագրերի հայթայթում, պետական օժանդակության ծրագրերից օգտվելու աջակցություն,
- Կայքէջի վարում, տվյալների տրամադրում և բազայի ստեղծում,
- Իրավաբանական անձանց համար գործիքների և ծառայությունների մատուցում,
- Արտահանման խթանման գործընթացի աջակցություն:

Ծրագրերի իրականացման գրասենյակը բաղկացած կլինի 3 աշխատակցից, որոնք այլ գործառնություններին զուգընթաց կիրականացնեն կլաստերային արժեշոթայում համակարգված դիտարկումներ, թույլ տեղերի բացահայտումներ և կլաստերի Գլխավոր խորհրդին կներկայացնեն առաջարկություններ:

#### 4. Եզրակացություն

Առաջարկվող մոդելի ներդրումը թույլ կտա կլաստերի անդամ հանդիսացող բոլոր սուբյեկտների մրցունակության բարձրացման, իրացման խնդիրների մեղմման հետևյալ առավելությունների շնորհիվ.

- Կլաստերի սուբյեկտների համագործակցելու հմտությունների, սոցիալական կապիտալի (ծանոթություններ, կապեր) ձևավորում,

- Փորձագիտական խմբերի միջոցով մասնագիտական գիտելիքների ձեռքբերում, հմտությունների և կարողությունների բարձրացում,
- Կլաստերի բոլոր սուբյեկտների միջև տեղեկատվության փոխանակում և հասանելիություն,
- Պետական կառավարման մարմինների աջակցությամբ նախագծերի մշակում,
- Դրամաշնորհներից, պետական աջակցության ծրագրերից և այլ ֆինանսական միջոցներից օգտվելու հնարավորություն,
- Կլաստերի սուբյեկտների միջև առևտրային և ոչ առևտրային հարաբերությունների կարգավորում,
- Նոր շուկաներ դուրս գալու խթան,
- Փոքր գյուղացիական տնտեսությունների եկամուտների կայունացում:

*Աղյուսակ 2. ՀՀ-ում պտուղ բանջարեղենի արժեշտային կլաստերի ձևավորման և գործարկման ճանապարհային քարտեզ*

1-ին փուլ	
<b>Քայլ 1</b>	Ագրարային ոլորտի զարգացման կլաստերային քաղաքականության որդեգրում, օրենսդրական դաշտի ուսումնասիրություն և «Կլաստերի մասին» ՀՀ օրենքի մշակում և ընդունում, նորմատիվային ակտերի ընդունում
<b>Քայլ 2</b>	Ագրոպարենային համակարգի կազմակերպությունների և կլաստերային նախաձեռնություն իրականացնող սուբյեկտների միջև ռազմավարական համագործակցության համաձայնագրի մշակում և կիրառում
<b>Քայլ 3</b>	Պիլոտային ծրագրի մշակում և ներկայացում ՀՀ կառավարություն քննարկման նպատակով
<b>Քայլ 4</b>	Արարատ - Արմավիր մարզերի «Կլաստերի գործարկման» հիմնադրամի ստեղծում
2-րդ փուլ	
<b>Քայլ 5</b>	Առաջատար կազմակերպության ընտրություն և միջուկի ձևավորման աշխատանքների իրականացում
<b>Քայլ 6</b>	2-րդ, 3-րդ, 4-րդ և 5-րդ բլոկների հնարավոր սուբյեկտներին համագործակցության առաջարկում և համաձայնագրերի կնքում
<b>Քայլ 7</b>	Կառավարման համակարգի ձևավորման աշխատանքների իրականացում
<b>Քայլ 8</b>	Կլաստերի քարտուղարության ստեղծում և աշխատակիցների ներգրավվում, գործառույթների իրականացում
<b>Քայլ 9</b>	Ծրագրերի իրականացման գրասենյակի աշխատանքների կազմակերպում
<b>Քայլ 10</b>	Կլաստերի գործունեության տարեկան արդյունքների քննարկում և հետազդեցության գնահատում

Նշում: Կազմվել է հեղինակների կողմից:

Կլաստերի գործարկումը կարելի է իրականացնել պայմանականորեն 2 փուլով (աղյուսակ 2): **Առաջին փուլում** ընդգրկված են կլաստերին առնչվող ՀՀ-ում առկա իրավանորմատիվային ակտերի ուսումնասիրության և իրավական փաստաթղթերով ապահովվածության, իսկ **երկրորդ փուլում**՝ ձևավորման և կառավարման համակարգի գործարկման հարցերը:

Մեր գնահատմամբ առաջարկվող կլաստերի գործարկման առաջին տարում անհրաժեշտ կլինի շուրջ 32 մլն. դրամի ներդրումներ, որից շուրջ 5.5 մլն. դրամը՝ համակարգչային տեխնիկայի ձեռք բերման, 22.5 մլն. դրամը՝ կլաստերի քարտուղարությունը գործարկելու, իսկ 4 մլն. դրամը՝ կլաստերի գաղափարի իրազեկման և գործընթացին ներգրավման խորհրդատվության մատուցման համար: Նախատեսված պարտադիր ուսուցումները և դաշտային օրերը կֆինանսավորվի մասնակիցների կողմից, որը կկազմի 1 անձի հաշվով 2500-3000 դրամ (խումբը 50 մասնակից): Նախատեսվում է, որ պարտադիր ուսուցման լսարանները կտրամադրվի մարզպետարանների և համայնքապետարանների կողմից:

## Գրականություն

### References (with English translation and transliteration)

- Հայաստանի գյուղատնտեսական քաղաքականության ռազմավարության և գործողությունների ծրագիր (ԴԲՌԳԾ): 2016թ.: էջ 7
- Ոսկանյան Ա.: Հայաստանի Հանրապետությունում գյուղատնտեսական արտադրանքի գնման (մթերման) արժեզրթայի կազմակերպման մոդել: Ագրոգիտություն և տեխնոլոգիա: ՀԱԱՀ: N (66) : 2/2019: էջ 54-58
- ([https://library.anau.am/images/stories/grqer/Izwestiya/2\\_2019/voskanyan-a.pdf](https://library.anau.am/images/stories/grqer/Izwestiya/2_2019/voskanyan-a.pdf))
- Գյուղատնտեսական մշակաբույսերի ցանքային տարածությունները, բազմամյա տնկարկների տարածությունները, համախառն բերքը և միջին բերքատվությունը 2019 թվականին, Երևան, 2020, էջ 39, 54, 68, ([https://www.armstat.am/file/article/29\\_gt\\_2019.pdf](https://www.armstat.am/file/article/29_gt_2019.pdf) )
- Գյուղատնտեսական արտադրանքի իրացումը (օգտագործումը) անհատական (գյուղացիական) տնային տնտեսությունների կողմից 2019թ.: էջ 10-12: ([https://www.armstat.am/file/article/iracum\\_2019.pdf](https://www.armstat.am/file/article/iracum_2019.pdf))
- Պարենային ապահովություն և աղքատություն, 2019 հունվար-դեկտեմբեր, Երևան 2019թ., էջ 43-45 ([https://www.armstat.am/file/article/f\\_sec\\_4\\_2019\\_3..pdf](https://www.armstat.am/file/article/f_sec_4_2019_3..pdf))

- ՀՀ Արարատի մարզը թվերով, 2019, էջ 30  
(<https://www.armstat.am/file/doc/99516933.pdf>)
- ՀՀ Արմավիրի մարզը թվերով, 2019, էջ 31  
(<https://www.armstat.am/file/doc/99515748.pdf>)
- ՀՀ հողային ֆոնդի առկայության և բաշխման հաշվետվություն (ըստ նպատակային նշանակության, հողատեսքերի ու գործառնական նշանակության և սեփականության սուբյեկտների) առ 01.07.2019թ.  
([https://www.cadastre.am/storage/files/pages/pg\\_7311379278\\_2019NaxnHanr\\_ball.pdf](https://www.cadastre.am/storage/files/pages/pg_7311379278_2019NaxnHanr_ball.pdf) )
- ՀՀ ոռոգվող հողերի հողային ֆոնդի առկայության և բաշխման հաշվետվություն (ըստ նպատակային նշանակության, հողատեսքերի ու գործառնական նշանակության և սեփականության սուբյեկտների) առ 01.07.2019թ.  
([https://www.cadastre.am/storage/files/pages/pg\\_7311379277\\_2019NaxnHanr\\_bal-22a.pdf](https://www.cadastre.am/storage/files/pages/pg_7311379277_2019NaxnHanr_bal-22a.pdf))

*Ընդունված է 12.12.2020*

*Գրախոսված է 16.1.2021*



## КЛАСТЕРИЗАЦИЯ КАК СРЕДСТВО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПЛОДООВОЩНОЙ ЦЕПОЧКИ СТОИМОСТИ В РА

*Восканян А.Е., Мнацаканян К.П., Казарян М.В.*

**Аннотация.** В контексте ограничений пандемии коронавируса, роль и значение аграрного сектора еще больше усиливаются, особенно с точки зрения обеспечения полноценного функционирования сельскохозяйственных цепочек стоимости и продовольственной безопасности.

Цель данной статьи - изучить и выявить возможности для внедрения новых форм сотрудничества в цепочке стоимости фруктов и овощей в Армении, которые приведут к увеличению производства и к устойчивым доходам. Кластеризация может быть одним из эффективных способов взаимодействия хозяйствующих субъектов в цепочке стоимости. Внедрение кластерных подходов позволит преодолеть такие препятствия, как низкий уровень механизации труда, приобретение основных и заемных средств, внедрение инновационных технологий в производство, трудности в реализации и наконец, взаимопомощь и эффективное использование имеющихся ресурсов.

Предлагается применить модель кластерного сотрудничества, способствующую перспективному развитию отрасли, путем объединения хозяйствующих субъектов и организаций, входящих в цепочку стоимости фруктов и овощей в РА регионах Арарат-Армавир. Представлена как структура кластера, так и система управления, оценены финансовые возможности функционирования кластера.

**Ключевые слова:** сельское хозяйство, пандемия, плодоовощной, цепочка стоимости, кластер, модель.

## CLUSTERING AS A MEANS OF IMPROVING THE FRUIT AND VEGETABLE VALUE CHAIN IN THE RA

*Voskanyan A.E., Mnatsakanyan K.P., Ghazaryan M.V.*

**Abstract.** In the context of the limitations of the coronavirus epidemic, the role and significance of the agrarian sector is further strengthened, especially in terms of ensuring the full functioning of agricultural value chains and food security.

The aim of the article is to study and identify the possibilities of introducing new forms of cooperation in the fruit and vegetable value chain of the Republic of Armenia, which will lead to the growth of production and stable incomes. Clustering can be one of the effective ways of cooperation of economic entities in the value chain. The introduction of cluster approaches will enable to overcome obstacles such as low level of work mechanization, acquisition of fixed and borrowed assets, introduction of innovative technologies in production, difficulties in sales, and finally mutual assistance and efficient use of available resources.

It is proposed to apply the model of cluster cooperation contributing to the perspective development of the branch by combining economic entities, organizations, economic entities included in the fruit and vegetable value chain in the regions of Ararat, Armavir, RA. Both the structure of the cluster and the management system are presented, the financial means of running the cluster are evaluated.

**Key words:** Agriculture, Pandemic, Fruit and Vegetable, Value Chain, Cluster, Model.