



## Հ. Հ. ԱՎԻԱԴՈՒՄՈՒՆՎԿԱՆ ԿԵՆՏՐՈՆ ՓԲԸ

ՕՂԱՔԻՆ ՏՐԱՆՍՊՈՐՏԻ ԵՐԹԵՎԵԿՈՒԹՅԱՆ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ

## ՌԵՖԵՐԱՏ

Թեմա՝ Ավիաընկերության հիմնական գործառույթները, դրանց մրցունակության կարևորագույն գործոնները:

Խումբ՝ 75

Ուսանող՝ Շահնշան Դավիթ

Դեկան՝ Ա. Միքայելյան

Երևան 2025թ.

## **Բովանդակություն**

1. Ներածություն.....	3
2. Ավիաընկերության հիմնական գործառույթները .....	4
3. Ավիաընկերության գործունեության կազմակերպչական կառուցվածքը .....	6
4. Ավիաընկերության մրցունակության գործոնները .....	7
5. ՀՀ ավիացիոն շուկան և ազգային ավիաընկերությունների գործունեության վերլուծությունը .....	8
6. ՀՀ ավիաընկերությունների մրցունակության բարձրացման ռւիջները .....	9
7. Եզրակացություն .....	11

# ՆԵՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆ

Ավիացիան աշխարհի ամենադիմացիկ և կենսական կարևորություն ունեցող ոլորտներից մեկն է, որը հանդիսանում է համաշխարհային առևտուի, գբոսաշրջության և մշակույթային փոխանակման անբաժանելի մասը: Ավիաընկերությունները կազմակերպչական բարդ կառույցներ են, որոնց հիմնական գործառույթը մնում է նույնը՝ ապահովել ուղևորների և բեռների անվտանգ, արագ և արդյունավետ փոխադրումը մոլորակի տարբեր կետերի միջև: Այս գործառույթների շարքին են դասվում թոփչքների օպերատիվ պլանավորումը, տեխնիկական սպասարկումը, հաճախորդների սպասարկումը և ֆինանսական կառավարումը:

Սակայն գլոբալ շուկայում, որտեղ մրցակցությունը չափազանց բարձր է, ավիաընկերության գոյատևումն ու հաջողությունը կախված է ոչ միայն հիմնական գործունեության իրականացումից, այլև դրանց մրցունակության կարևորագույն գործոնների ճիշտ կառավարումից: Այս գործոնները որոշում են, թե որքանով է ընկերությունը գրավիչ հաճախորդի համար և որքանով է այն ֆինանսապես կայուն: Մրցունակության հիմնասյուններն են՝ անվտանգությունն ու հուսալիությունը, ծառայությունների որակը, գնային ռազմավարությունը և օպերացիոն ծախսերի արդյունավետությունը: Այս թեմայի շրջանակներում կը նարկվեն ավիաընկերությունների կարևորագույն գործառույթները, ինչպես նաև այն հիմնական լծակները, որոնցով նրանք պայքարում են շուկայական դիրքի համար:

# ԱՎԻԱՋՆԿԵՐՈՒԹՅԱՆ ՀԻՄՆԱԿԱՆ ԳՈՐԾԱՌՈՒՅԹՆԵՐԸ

Ավիաընկերությունը ընկերություն է, որը օդանավեր է օգտագործում ուղևորների կամ բեռների կանոնավոր կամ չարթերային փոխադրումների ծառայություններ մատուցելու համար: Այն համապարփակ կազմակերպություն է, որը ինտեգրում է տնտեսական, տեխնիկական, կառավարչական և մարքեթինգային գործառույթներ:

Ավիաընկերության հիմնական նպատակն է բավարարել անհատների և կազմակերպությունների օդային փոխադրումների կարիքները միաժամանակ ապահովելով ծախսարդյունավետություն և անվտանգություն:

Ավիաընկերության հիմնական գործառույթներն են՝

## 1. Տրանսպորտային գործառույթ:

Սա ավիաընկերության գործունեության միջուկն է: Այն ներառում է պլանային, չարտերային, բեռնատար և փոստային չվերթների կազմակերպումն ու իրականացումը:

## 2. Արտադրական և տեխնիկական գործառույթ:

Սա ներառում է ինքնաթիռների սպասարկելիության ապահովումը, տեխնիկական զննումները, վերանորոգումները և նավատորմի արդիականացումը:

## 3. Առևտրային գործառույթ:

Սա ներառում է գնագոյացում, մարքեթինգ, պահանջարկի վերլուծություն, գովազդ և տոմսերի վաճառք:

## 4. Կազմակերպչական և կառավարչական գործառույթ:

Սա իրականացվում է թռիչքների պլանավորման, ռեսուրսների բաշխման, անձնակազմի կառավարման և ծառայությունների որակի վերահսկման միջոցով:

## 5. Ֆինանսական և տնտեսական գործառույթ:

Սա ներառում է դրամական հոսքերի կառավարում, խախսերի օպտիմալացում, ներդրումների ներգրավում և գործընկերների հետ հաշիվների կարգավորում:

- 6. Նոտարական գործառույթ:**  
Ժամանակակից տեխնոլոգիաների ներդրում, ծառայությունների թվայնացում (առցանց գրանցում, սմարթ հավելվածներ, Էլեկտրոնային տոմսեր):
- 7. Սոցիալական գործառույթ:**  
Աշխատատեղերի ստեղծում, արժանապատիվ աշխատանքային պայմանների ապահովում և սոցիալապես նշանակալի նախագծերին մասնակցություն:
- 8. Բնապահպանական գործառույթ:**  
Վնասակար արտանետումների նվազեցում, Էներգաարդյունավետ ինքնաթիռների օգտագործում և կանաչ ավիացիայի ծրագրերի մասնակցություն:

Այսպիսով, ավիաընկերությունը բարդ համակարգ է, որը համատեղում է գործունեության տարբեր ոլորտներէ տեխնոլոգիաներից մինչև հաճախորդների սպասարկում:

# Ավիաընկերության գործունեության կազմակերպչական կառուցվածքը

Ավիաընկերության կազմակերպչական կառուցվածքը կախված է դրա չափից, երթևեկության ծավալից և թոհիչների աշխարհագրությունից:  
Այնուամենայնիվ, ընդհանուր առմամբ, այն ներառում է մի քանի հիմնական բաժիններ՝

## 1. Թոհիչների սպասարկում:

Պատասխանատու է օդաչուների վերապատրաստման և որակավորման, երթուղու պլանավորման և թոհիչների մոնիթորինգի համար:

## 2. Տեխնիկական սպասարկում:

Ապահովում է նավատորմի սպասարկումը, անցկացնում է կանոնավոր ստուգումներ, վերանորոգումներ և արդիականացումներ:

## 3. Թոհիչային անվտանգության սպասարկում:

Հսկում է միջազգային ավիացիոն ստանդարտների (ICAO) համապատասխանությունը, կազմակերպում է ստուգումներ և անձնակազմի վերապատրաստում:

## 4. Առևտրային սպասարկում:

Պատասխանատու է վաճառքի ռազմավարության, մարքեթինգի, գովազդի և գործակալների կառավարման համար:

## 5. Ֆինանսական բաժին:

Պլանավորում է բյուջեն, վերլուծում է թոհիչների կատարողականը, կառավարում է սակագները և պայմանագրերը:

## 6. Հաճախորդների սպասարկում:

Կազմակերպում է գրանցումը, ուղերերի ստուգումը, զանգերի կենտրոնի գործունեությունը, տոմսերի վաճառքը:

Ավիաընկերության գործունեությունը մեծապես կախված է նրա կառավարման որակից: Կառավարումը պետք է հավասարակշռություն գտնի անվտանգության, շահույթաբերության և ուղևորների գոհունակության միջև:

# ԱՎԻԱՐՆԿԵՐՈՒԹՅԱՆ ՄՐԳՈՒՆԱԿՈՒԹՅԱՆ ԳՈՐԾՈՆՆԵՐԸ

Ավիարնկերության մրցունակությունը որոշվում է ուղևորների գրավիչ պայմաններ առաջարկելու ուսակությամբ՝ օպտիմալ գներով:

## 1. Հիմնական ներքին գործոններ՝

### 1.1. Թոհիչքի անվտանգություն:

Անվտանգությունը ուղևորների վստահության հիմքն է և ավիարնկերության գոյության հիմնական պայմանը:

### 1.2. Ծառայության որակ:

Սա ներառում է տոմսեր գնելու հեշտությունը, ինքնաթիռում հարմարավետությունը, ճշտապահությունը և թոհիչքից հետո սպասարկումը:

### 1.3. Գնային քաղաքականություն:

ճկուն սակագնային համակարգը գրավում է ինչպես գործնական, այնպես էլ հանգստի ուղևորներին:

### 1.4. Նորարարություն:

Նորարարական տեխնոլոգիաների ներդրումը բարելավում է գործառնական արդյունավետությունը և նվազեցնում ծախսերը:

### 1.5. Իմիջ և հեղինակություն:

Դրական ապրանքանիշը մեծացնում է հաճախորդների և գործընկերների վստահությունը:

## 2. Արտաքին գործոններ:

### 2.1. Պետության տնտեսական կայունություն:

### 2.2. Կառավարության աջակցությունը ավիացիոն արդյունաբերությանը:

### 2.3. Օդանավակայանի ստանդարտ ենթակառուցվածքներ:

### 2.4. Արտասահմանյան ընկերությունների մրցակցություն:

# ՀՀ ավիացիոն շուկան և ազգային ավիաընկերությունների գործունեության վերլուծությունը

Վերջին տարիներին Հայաստանի ավիացիոն շուկան կայուն աճ է ցուցաբերել և կարևոր դեր է խաղում երկրի տրանսպորտային համակարգի զարգացման գործում:

Տարածքային կառավարման և ենթակառուցվածքների նախարարության տվյալներով՝ 2024 թվականին Հայաստանի օդանավակայաններով անցել է ավելի քան 5.2 միլիոն ուղևոր, ինչը ռեկորդային ցուցանիշ է անկախ Հայաստանի պատմության մեջ։ Համեմատության համար, 2022 թվականին այս թիվը կազմել է մոտ 3.7 միլիոն ուղևոր։

Հայկական շուկայում գործում են ինչպես տեղական, այնպես էլ արտասահմանյան ավիաընկերություններ։ Ներքին ավիափոխադրումներից առանձնանում են FlyOne Armenia-ն, Armenian Airways-ը և Atlantis Armenian Airlines-ը, որոնք ակտիվորեն ընդլայնում են իրենց թռիչքների աշխարհագրությունը։ FlyOne Armenia-ն առաջատարն է երթևեկության ծավալով՝ կանոնավոր չվերթներ իրականացնելով դեպահ Եվրոպայի, Մերձավոր Արևելքի և ԱՊՀ տասնյակ քաղաքներ։

Հայաստանը Եվրոպական Միության հետ ունի ընդհանուր ավիացիոն տարածքի մասին համաձայնագիր, որը նպաստում է մրցակցության աճին, անվտանգության չափանիշների բարելավման և ծառայությունների որակի բարձրացմանը։

Դրական դիսամբիկային չնայած՝ շուկան բախվում է մի շարք մարտահրավերների՝ սահմանափակ օդանավակայանների տարողունակություն, կախվածություն արտաքին գործուներից (աշխարհաբաղաբականություն, միջազգային պատժամիջոցներ) և արտասահմանյան ավիափոխադրողների մեծ մասնաբաժնից ընդհանուր ուղևորափոխադրման մեջ։

Միաժամանակ, նկատվում է ազգային ավիաընկերությունների մասնաբաժնի աճ, ներքին և ներզնա գրոսաշրջության աճ, ինչպես նաև օտարերկրյա ցածրարժեք ավիափոխադրողների հետաքրքրություն հայկական ողջությունների նկատմամբ։ Այս ամենը ավիացիոն արդյունաբերությունը դարձնում է Հայաստանի տրանսպորտային ոլորտի ամենախոստումնայից ոլորտներից մեկը։

# ՀՀ ավիաընկերությունների մրցունակության բարձրացման ուղիները

Հայկական ավիաընկերությունների մրցունակությունը որոշվում է մի շարք ներքին և արտաքին գործոններով, որոնք ազդում են նրանց արդյունավետ գործելու և միջազգային մակարդակով մրցակցելու ունակության վրա:

1. Ծառայության որակը և ընկերության կերպարը:  
Ուղևորների սպասարկման մակարդակը, ներառյալ հարմարավետությունը, ժամանակին թոփչըների կատարումը և ընկերության ընդհանուր հեղինակությունը կարևոր դեր են խաղում հաճախորդների ներգրավման և պահպանման գործում: Դրական որակը խթանում է ուղևորների հավատարմությունը և բարձրացնում ավիաընկերության մրցունակությունը:
2. Ավիատոմսերի և գների բաղաքականություն:  
Մրցակցային տոմսերի գները կարևոր գործոն են ուղևորներ գրավելու համար, հատկապես բարձր մրցակցային միջավայրում: Այնուամենայնիվ, կարևոր է, որ գների իջեցումները չվտանգեն սպասարկման որակը կամ թոփչըների անվտանգությունը:
3. Ժամանակակից և տեխնիկապես կայուն օդանավակայանը ապահովում է թոփչըների անվտանգությունը, նվազեցնում է շահագործման ծախսերը և մեծացնում ավիաընկերության գրավչությունը ուղևորների համար: Ինքնաթիռների կանոնավոր արդիականացումը և սպասարկումը կարևոր են մրցունակությունը պահպանելու համար:
4. Երթուղիների ցանց և թոփչըների հաճախականություն  
Լայն և բազմազան երթուղային ցանցը, որը ներառում է հայտնի և պահանջարկ ունեցող ուղղություններ, ինչպես նաև օպտիմալ թոփչըների հաճախականությունները, նպաստում են ուղևորափոխադրումների աճին և բարձրացնում ավիաընկերության մրցունակությունը:
5. ճկունություն և հարմարվողականություն շուկայի փոփոխություններին  
Ավիաընկերության՝ պահանջարկի, տևական իրավիճակի, բաղաքական կիմայի և այլ արտաքին գործոնների փոփոխություններին արագ արձագանքելու կարողությունը նպաստում է շուկայում կայունության և մրցունակության պահպանմանը:

**6. Կառավարության աջակցություն:**

Կառավարության աջակցությունը հարկային խթանների և ենթակառուցվածքային ներդրումների տեսքովնպաստում է ավիաընկերությունների զարգացմանը և բարձրացնում է նրանց մրցունակությունը:

**7. Նորարարություն և նոր տեխնոլոգիաների ներդրում**

Ժամանակակից տեղեկատվական տեխնոլոգիաների կիրառումը տոմսերի ամրագրման, ուղևորների գրանցման, թռիչքների կառավարման և հաճախորդների սպասարկման համար բարելավում է ավիաընկերությունների արդյունավետությունը և սպասարկման որակը:

**8. Համակործակցություն միջազգային գործընկերների հետ**

Միջազգային դաշինքներին մասնակցությունը, կողերի համատեղ օգտագործման համաձայնագրերը և օտարերկրյա ավիաընկերությունների հետ համագործակցությունը ընդլայնում է ուղևորների հնարավորությունները, մեծացնում երթևեկության ծավալները և նպաստում մրցունակության բարձրացմանը:

**9. Տնտեսական և քաղաքական կայունություն:**

Երկրի ընդհանուր տնտեսական և քաղաքական կայունությունը ազդում է ավիաընկերության ներդրողների և ուղևորների համար գրավչության, ինչպես նաև մրցակցային միջավայրում արդյունավետ գործելու նրա կարողության վրա:

## Եզրակացություն

Ավիաընկերությունները ժամանակակից տնտեսության բարդ և կարևորագույն տարրերից են, որոնք կատարում են կենսական հիմնական գործառույթներ՝ ապահովելով գլոբալշարժունակություն և կապ: Դրանք ներառում են օդային փոխադրումների կազմակերպումը (ուղևորներ և բեռներ), թռիչքների անվտանգությունն ու գործառնական արդյունավետությունը, ինչպես նաև հաճախորդների բարձրորակ սպասարկումը: Այս գործառույթների անթերի իրականացումը հիմքն է ցանկացած ավիաընկերության գոյության համար:

Այնուամենայնիվ, միջազգային ավիացիոն շուկան, որը բնութագրվում է բարձր ծախսերով, կտրուկ փոփոխվող վառելիքի գներով և ուժեղ մրցակցությամբ, պահանջում է, որ ընկերությունները գերազանցեն իրենց հիմնական պարտականությունները: Հետևաբար, ավիաընկերության հաջողության բանալին դառնում է մրցունակության կարևորագույն գործուների ռազմավարական կառավարումը: Անվտանգության անզիջում ապահովումը, ծառայության անընդհատ բարելավումը, տեխնոլոգիական ներդրումները և, մասնավորապես, ծախսերի արդյունավետ կառավարումը, դառնում են այն հիմնական ֆակտները, որոնցով ընկերությունը կարող է ձեռք բերել կամ պահպանել շուկայական իր դիրքը:

Ի վերջո, մրցունակ ավիաընկերությունները կարողանում են հավասարակշռել օպերացիոն ծախսերի և վագեցումը՝ միաժամանակ պահպանելով և բարձրացնելով անվտանգության և հաճախորդների փորձի որակը: Այսպիսով, ավիաընկերությունների ապագան կառուցվելու է ոչ միայն թռիչքների կատարման, այլև ճկուն ռազմավարությունների, նորարարության և հաճախորդակենտրոն մոտեցման վրա: