Հավելված 1

Հայաստանի Հանրապետության կառավարության 2026 թվականի

հունվարի 8-ի N 30-Լ որոշման

ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅԱՆ ԶԲՈՍԱՇՐՋՈՒԹՅԱՆ ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ 2026-2030 ԹՎԱԿԱՆՆԵՐԻ ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ԾՐԱԳԻՐ

ՀԱՊԱՎՈՒՄՆԵՐ

ԱՄԷ	Արաբական Միացյան Էմիրություններ
ԱՄՆ	Ամերիկայի Միացյալ Նահանգներ
ԳԴՀ	Գերմանիայի Դաշնային Հանրապետություն
ԻԹ	Իսպանիայի Թագավորություն
ԻՀ	Իտալիայի Հանրապետություն
ԻԻՀ	Իրանի Իսլամական Հանրապետություն
ՀՀ	Հայաստանի Հանրապետություն
ՀՀ ՍԷԿՏ համակարգ	Հայաստանի Հանրապետության սահմանային էլեկտրոնային կառավարման տեղեկատվական համակարգ
ՀՏՖ	Համաշխարհային տնտեսական ֆորում
ՃԶՀ խորհուրդ	Ճամփորդության և զբոսաշրջության համաշխարհային խորհուրդ
ՅՈՒՆԵՍԿՕ	Միավորված ազգերի կազմակերպության կրթության, գիտության և մշակույթի կազմակերպություն
ՉԺՀ	Չինաստանի Ժողովրդական Հանրապետություն
ՄԱԿ ԶԿ	Միավորված ազգերի կազմակերպության զբոսաշրջության կազմակերպություն (UN Tourism)
ՌԴ	Ռուսաստանի Դաշնություն
ՖՀ	Ֆրանսիայի Հանրապետություն

ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

I. ՆԵՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆ
II. ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ԾՐԱԳՐԻ ԵՎ ԴՐԱ ԿԱՏԱՐՈՒՄՆ ԱՊԱՀՈՎՈՂ ԳՈՐԾՈՂՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԾՐԱԳՐԻ ՄԵԹՈԴԱԲԱՆՈՒԹՅՈՒՆԸ
III. ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ԾՐԱԳՐԻ ՀԻՄՆԱՐԱՐ ՍԿԶԲՈՒՆՔՆԵՐԸ ԵՎ ԱՐԺԵՔՆԵՐԸ
IV. ԸՆԴՀԱՆՈՒՐ ԴՐՈՒՅԹՆԵՐ. ԱՌԿԱ ԻՐԱՎԻՃԱԿԸ
V. ԶԲՈՍԱՇՐՋՈՒԹՅԱՆ ԲՆԱԳԱՎԱՌԻ ՀԻՄՆԱԽՆԴԻՐՆԵՐԸ
VI. ՏԵՍԼԱԿԱՆԸ ԵՎ ԱՌԱՔԵԼՈՒԹՅՈՒՆԸ
VII. ԹԻՐԱԽԱՅԻՆ ՇՈՒԿԱՆԵՐ
VIII. ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ԳԵՐԱԿԱՅՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ ԵՎ ՆՊԱՏԱԿՆԵՐ
IX. ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ԾՐԱԳՐԻ ԵՎ ԴՐԱ ԿԱՏԱՐՈՒՄՆ ԱՊԱՀՈՎՈՂ ԳՈՐԾՈՂՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԾՐԱԳՐԻ ԻՐԱԿԱՆԱՑՄԱՆ ՀԱՇՎԵՏՎՈՂԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆԸ, ՄՇՏԱԴԻՏԱՐԿՈՒՄԸ ԵՎ ԳՆԱՀԱՏՈՒՄԸ
X. ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ԾՐԱԳՐԻ ԵՎ ԴՐԱ ԿԱՏԱՐՈՒՄՆ ԱՊԱՀՈՎՈՂ ԳՈՐԾՈՂՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԾՐԱԳՐԻ ԻՐԱԿԱՆԱՑՄԱՆ ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ՄԻՋՈՑՆԵՐԸ
XI. ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ԾՐԱԳՐԻ ԵՎ ԴՐԱ ԿԱՏԱՐՈՒՄՆ ԱՊԱՀՈՎՈՂ ԳՈՐԾՈՂՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԾՐԱԳՐԻ ԻՐԱԿԱՆԱՑՄԱՆ ՌԻՍԿԵՐԸ

I. ՆԵՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆ

1. ՀՀ զբոսաշրջության զարգացման 2026-2030 թվականների ռազմավարական ծրագիրը (այսուհետ՝ Ռազմավարական ծրագիր) սահմանում է ՀՀ կառավարության առաջնահերթություններից, զբոսաշրջության ոլորտի զարգացման տեսլականից ու ՀՀ ստանձնած միջազգային պարտավորություններից բխող ոլորտի զարգացման գերակայությունները, վերջիններիս հասնելու արդյունավետ ճանապարհը, ինչպես նաև առկա մարտահրավերներին արձագանքելու ուղիները:
2. Ռազմավարական ծրագրի մշակման անհրաժեշտությունը բխում է ոլորտի առջև ծառացած խնդիրներին համալիր լուծում գտնելու, մեկնարկած բարեփոխումները, այդ թվում՝ օրենսդրական, համակարգելու հրամայականից:
3. Ռազմավարական ծրագրով ամրագրված են զբոսաշրջության ոլորտի զարգացման տեսլականն ու նպատակները, որոնցից բխում են վերջինիս գործողությունների ծրագիրը՝ նախանշելով բարեփոխումներից ակնկալվող արդյունքները և ազդեցությունը տնտեսության և հասարակության վրա:
4. Ռազմավարական ծրագիրը ուղենիշային փաստաթուղթ է առաջիկա 5 տարիների զբոսաշրջության բնագավառի պետական քաղաքականության մշակման և իրականացման համար՝ ի նպաստ զբոսաշրջության կայուն զարգացմանը, ներդրումների ներգրավմանը, ենթակառուցվածքների զարգացմանը, ծառայությունների որակի բարելավմանը, ինստիտուցիոնալ բարեփոխումներին, ՀՀ-ի՝ որպես ապահով և բարենպաստ զբոսաշրջային երկրի նկարագրի ամրապնդմանը, ՀՀ-ի ճանաչելիության և հասանելիության բարձրացմանը, կլիմայի փոփոխության մեղմանն ու հարմարվողականությանը, կայուն և պատասխանատու զբոսաշրջության զարգացմանը և այլն:
5. Ռազմավարական ծրագրի մշակման գործընթացում հաշվի են առնվել ՀՀ կառավարության կողմից հավանության արժանացած երկու հայեցակարգային փաստաթղթերով (2000 և 2008 թվականների) հաստատված դրույթների մի մասը՝ հիմք ընդունելով դրանց գործնական արդիականությունը և այն հանգամանքը, որ

մինչ Ռազմավարական ծրագրի ընդունումը այդ փաստաթղթերով հաստատված պետական քաղաքականության նպատակներին և խնդիրներին համապատասխան մշակվել և հաստատվել են զբոսաշրջության բնագավառի օրենսդրական և ենթաօրենսդրական ակտերը, զբոսաշրջության բնագավառի զարգացման տարեկան պետական ծրագրերը:

6. Ռազմավարական ծրագիրը մշակվել է շահագրգիռ պետական մարմինների, այդ թվում՝ մարզպետների աշխատակազմերի, միջազգային գործընկերների և մասնավոր հատվածի ներկայացուցիչների հետ քննարկումների արդյունքում՝ ապահովելով առավելագույն մասնակցայնություն: Ռազմավարության ծրագրով ամրագրվում է նաև թե՛ ՀՀ պետական մարմինների, այդ թվում՝ շահագրգիռ նախարարությունների, մարզպետների աշխատակազմերի, թե՛ տեղական ինքնակառավարման մարմինների, թե՛ մասնավոր հատվածի հետ համագործակցության ամրապնդում և զարգացում:
7. Ռազմավարական ծրագիրը և դրա կատարումն ապահովող գործողությունների ծրագիրը մշակվել են ի կատարումն ՀՀ կառավարության 2021 թվականի նոյեմբերի 18-ի N 1902-Լ որոշման Հավելված 1-ի ՀՀ էկոնոմիկայի նախարարության 10-րդ կետի 10.2-րդ ենթակետի:
8. Մինչև 2030 թվականը ներառյալ Ռազմավարական ծրագիրն ուղենիշային է լինելու ոլորտում մշակվող և առնչվող ռազմավարական այլ փաստաթղթերի ու քաղաքականությունների, այդ թվում՝ մարզերում զբոսաշրջության զարգացման ռազմավարական, կլիմայի փոփոխության հարմարվողականության ու կայուն և պատասխանատու զբոսաշրջությանն առնչվող փաստաթղթերի համար:

II. ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ԾՐԱԳՐԻ ԵՎ ԴՐԱ ԿԱՏԱՐՈՒՄՆ ԱՊԱՀՈՎՈՂ ԳՈՐԾՈՂՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԾՐԱԳՐԻ ՄԵԹՈԴԱԲԱՆՈՒԹՅՈՒՆԸ

9. Ռազմավարական ծրագրի մեթոդաբանական հիմքը ՀՀ վարչապետի 2021 թվականի դեկտեմբերի 30-ի N 1508-Լ որոշմամբ հաստատված «Պետական

եկամուտների և ծախսերի վրա ազդեցություն ունեցող ռազմավարական փաստաթղթերի մշակման, ներկայացման և հսկողության իրականացման մեթոդական հրահանգն» է, համաձայն որի, Ռազմավարական ծրագիրը ոլորտային, միջին մակարդակի ռազմավարական փաստաթուղթ է:

10. Ռազմավարական ծրագիրը ուղղորդվել է զբոսաշրջության բնագավառում առկա մարտահրավերներին ու խնդիրներին և դրանց խորքային պատճառներին առավել համալիր և արդյունավետ արձագանք ապահովելու մոտեցմամբ:
11. Ռազմավարական ծրագրի արդյունքային շրջանակը կառուցված է զբոսաշրջության զարգացման տեսլականի իրագործման համար ռազմավարական նպատակների և դրանց հասնելու համար նախատեսված միջոցների սահմանման տրամաբանությամբ: Սահմանված նպատակներից էլ առաջիկայում բխելու են նաև զբոսաշրջության ոլորտի տարեկան աջակցության, ինչպես նաև դոնոր կազմակերպությունների հետ համաֆինանսավորվող ծրագրերը:

III. ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ԾՐԱԳՐԻ ՀԻՄՆԱՐԱՐ ՍԿԶԲՈՒՆՔՆԵՐԸ ԵՎ ԱՐԺԵՔՆԵՐԸ

12. Ռազմավարական ծրագիրը և դրա կատարումն ապահովող գործողությունների ծրագիրը մշակվել են՝ հիմնվելով հետևյալ սկզբունքների վրա՝

    1) **տեղեկատվության թափանցիկություն**. ռազմավարական ծրագրի և դրա կատարումն ապահովող գործողությունների ծրագրի մշակման, դրանց իրականացման ընթացքի և արդյունքների վերաբերյալ տեղեկատվությունը հասանելի է լինելու հանրությանը.
    2) **մասնակցայնություն և ներառականություն.** Ռազմավարական ծրագրի և դրա կատարումն ապահովող գործողությունների ծրագրի զարգացման բոլոր փուլերում հաշվի են առնվում շահագրգիռ բոլոր կողմերի, այդ թվում՝ պետական իրավասու մարմինների, ներառյալ՝ շահագրգիռ նախարարությունների, մարզպետների աշխատակազմերի, տեղական

ինքնակառավարման մարմինների, դոնոր կազմակերպությունների, միջազգային գործընկերների, մասնավոր հատվածի դիրքորոշումները: Ընդ որում՝ մասնակցայնությունը ենթադրում է նաև Ռազմավարական ծրագրի և դրա կատարումն ապահովող գործողությունների ծրագրի կյանքի կոչման գործում բոլոր դերակատարների շարունակական ներգրավվածությունը և ներդրումը.

3) **Շարունակական կատարելագործում.** Ռազմավարական ծրագիրը և դրա կատարումն ապահովող գործողությունների ծրագիրը կարող են փոփոխվել՝ կախված զբոսաշրջության բնագավառին բնորոշ դինամիկ զարգացումներից և նորահայտ մարտահրավերներից:

13. Ռազմավարական ծրագիրը ներառում է զբոսաշրջության կայուն զարգացմանն ուղղված հետևյալ երկարաժամկետ արժեքները, որոնք ձևավորում են զբոսաշրջության զարգացման բովանդակությունը, առաջնահերթությունները և տեսակները՝

1) **զբոսաշրջիկների համար անվտանգ զբոսաշրջային միջավայրի ապահովում.** Ռազմավարական ծրագիրը և դրա կատարումն ապահովող գործողությունների ծրագիրը ուղղված են ՀՀ-ի՝ որպես անվտանգ, ապահով և գրավիչ զբոսաշրջային երկրի նկարագրի ամրապնդմանը.

2) **պատասխանատու սպառման, զբոսաշրջային ռեսուրսների պահպանության և արդյունավետ օգտագործման ապահովում**. նախատեսվում է Ռազմավարական ծրագրի և դրա կատարումն ապահովող գործողությունների ծրագրի մշտադիտարկում՝ բացահայտելու կայուն զարգացման ազդեցությունները կայուն և պատասխանատու զբոսաշրջության ուղղությունների վրա, որը, շրջակա միջավայրի վրա բացասական ազդեցություն չթողնելով (կամ նվազագույն ազդեցությամբ), ստեղծում է աշխատատեղեր և խթանում տեղական մշակույթն ու արտադրատեսակները՝ ստեղծելով տնտեսական ակտիվություն.

3) **մշակութային ժառանգության և ինքնատիպության հանդեպ հարգանքի ապահովում.** Ռազմավարական ծրագրի և դրա կատարումն ապահովող գործողությունների ծրագրի շրջանակում իրականացվող նախաձեռնություններն ու միջոցառումներն ուղղված են Հայաստանի մշակութային, պատմական և բնական ինքնության պահպանմանն ու ներկայացմանը՝ նպաստելով տեղական ավանդույթների և լանդշաֆտի ինքնատիպության բացահայտմանն ու ճանաչելիությանը և խուսափելով դրանց ապրանքայնացումից.
4) **ներառականության և զարգացման ապահովում.** Ռազմավարական ծրագիրը և դրա կատարումն ապահովող գործողությունների ծրագիրը խթանում են ներառական զարգացումը՝ ապահովելով հավասար հնարավորություններ բոլոր շահառուների, այդ թվում՝ կանանց, երիտասարդների, գյուղական համայնքների, հաշմանդամություն ունեցող անձանց և ազգային փոքրամասնությունների համար: Զբոսաշրջությունը՝ որպես տնտեսության կայուն զարգացման, աշխատատեղերի ստեղծման և աղքատության նվազեցման համար պատասխանատու ոլորտներից մեկը, իր ներուժով խթանում է ակտիվ մասնակցայնությունը, հմտությունների և հավասար համայնքային զարգացումը.
5) **տարածքային համաչափ զարգացման ապահովում.** զբոսաշրջության զարգացումը կաջակցի համայնքների համաչափ զարգացմանը՝ ապահովելով ենթակառուցվածքների, ներդրումների և հնարավորությունների հավասարաչափ բաշխում, նպաստելով ոլորտի ապակենտրոնացմանը և խթանելով տարածքային համապարփակ զարգացումը.
6) **նորարարական լուծումներին և թվային փոխակերպմանն աջակցության ապահովում.** Ռազմավարական ծրագիրը և դրա կատարումն ապահովող գործողությունների ծրագիրը խթանում են նորարարությունը՝ նպաստելով տեխնոլոգիական զարգացման, թվային մարկետինգի և տվյալահեն

գործիքների միջոցով այցելուների փորձառության, մրցունակության և այցելավայրերի արդյունավետ կառավարման բարելավմանը.

7) **դիմացկունության՝ որպես կայունության հիմքի ապահովում**. Ռազմավարական ծրագիրը և դրա կատարումն ապահովող գործողությունների ծրագիրը կարևորում են զբոսաշրջային էկոհամակարգում դիմացկունության ձևավորման անհրաժեշտությունը՝ աշխարհաքաղաքական, տնտեսական, կլիմայական և առողջապահական ռիսկերին դիմակայելու նպատակով: Դիմացկունությունը դիտարկվում է որպես զբոսաշրջության բնագավառում եկամտի աղբյուրների, ռեսուրսների և համապատասխան գործունեությունների պահպանման և շարունակականության ապահովման կարևոր պայման.

8) **այցելուների ազդեցության օպտիմալացման ապահովում**. Ռազմավարական ծրագիրը և դրա կատարումն ապահովող գործողությունների ծրագիրը ուղղված են պատասխանատու, բարձր եկամուտ բերող այցելուների ներգրավմանը, որոնց ծախսերը կաջակցեն տեղական համայնքներին, մշակութային և բնական ժառանգության պահպանմանը: Զանգվածային զբոսաշրջության և ռեսուրսների գերօգտագործման սահմանափակման և դրանց վերահսկողության միջոցով կապահովվի համայնքների համաչափ զարգացումը՝ պահպանվելով Հայաստանի մշակութային ու բնական ժառանգությունը՝ ի նպաստ այցելավայրերի կենսունակ, կայուն և ապագայի մարտահրավերներին պատրաստ գործունեությանը:

IV. ԸՆԴՀԱՆՈՒՐ ԴՐՈՒՅԹՆԵՐ. ԱՌԿԱ ԻՐԱՎԻՃԱԿԸ

14. Զբոսաշրջությունը նպաստում է տնտեսության այլ ճյուղերի, այդ թվում՝ գյուղատնտեսության, առևտրի, արդյունաբերության զարգացմանը՝ ստեղծելով աշխատատեղեր և հնարավորություններ ինչպես քաղաքներում, այնպես էլ քաղաքային միջավայրից դուրս՝ կանխելով գյուղական բնակավայրերից բնակչության արտահոսքը և աշխատուժի արտագաղթը: Զբոսաշրջությունը

անուղղակիորեն ազդում է հարակից ոլորտների վրա՝ ֆինանսական լրացուցիչ հոսքեր ապահովելով պետական և համայնքային բյուջե: Բնականաբար, զբոսաշրջության ոլորտի անկումներն իրենց հերթին բացասական ազդեցություն են թողնում հարակից ոլորտների վրա:

15. ՀՀ-ում զբոսաշրջությունը ունի ռազմավարական կարևորություն. զբոսաշրջությունը տնտեսության գերակա ճյուղ է, որն ունի զգալի ներուժ՝ նպաստելով տնտեսական աճին, ողջ երկրում աշխատատեղերի ստեղծմանը, ներդրումների ներգրավմանը, ենթակառուցվածքների և համաչափ տնտեսական զարգացմանը, մշակութային ժառանգության պահպանմանը և զարգացմանը՝ ճանաչելով ներգնա և ներքին զբոսաշրջության զարգացումը որպես տնտեսական զարգացման, աղքատության հաղթահարման և համայնքների համաչափ զարգացման խթան: Համաձայն ՃՋՀ խորհրդի հրապարակած տվյալների[1]՝ զբոսաշրջությունը տնտեսության խոշորագույն հատվածներից է, որը 2024 թվականի տվյալներով պատասխանատու է ամբողջ աշխարհի աշխատատեղերի 10,6%-ի համար (356,6 միլիոն աշխատատեղ) և կազմում է համաշխարհային համախառն ներքին արդյունքի 10 %-ը՝ ապահովելով 11,1 տրիլիոն ԱՄՆ դոլարի ներդրում համաշխարհային տնտեսության մեջ: 2024 թվականին ՀՀ-ում զբոսաշրջության ոլորտում զբաղվածությունը կազմել է ընդհանուր աշխատատեղերի քանակի 15 %-ը (180 հազար աշխատատեղ), իսկ համախառն ներքին արդյունքում զբոսաշրջության մասնաբաժինը 13,4% է՝ ապահովելով ազգային տնտեսության մեջ շուրջ 3,6 միլիարդ ԱՄՆ դոլարի ներդրում: Ներկա իրավիճակը և ՃՋՀ խորհրդի կանխատեսումները վկայում են, որ ՀՀ տնտեսության համար շարունակաբար աճելու են զբոսաշրջության ներդրումը և դերը: Հետևաբար, հաշվի առնելով միջազգային համագործակցության դիվերսիֆիկացման, կառավարելի ապաշրջափակման միջոցով և ՀՀ կառավարության «Խաղաղության խաչմերուկ» նախագծով ստեղծվող

[1] WORLD TRAVEL & TOURISM COUNCIL, ARMENIA, 2024 Annual Research: Key Highlights:

հնարավորությունները, այդ թվում՝ նոր տարածաշրջանային զբոսաշրջային արդյունքի ձևավորումը, թիրախային երկրների ընդլայնումը, միջազգային համագործակցության արդյունավետության բարձրացումը, Հայաստանի՝ որպես զբոսաշրջության համար հասանելի նկարագրի ամրապնդումը, միջազգային զբոսաշրջիկների համար տարանցիկ երկրի հնարավորությունների ընդլայնումը, և գիտակցելով կայուն, պատասխանատու զբոսաշրջության հիմնարար դերն ու նշանակությունը, զբոսաշրջության ոլորտում ՀՀ կառավարության քաղաքականության նպատակն է կայուն զբոսաշրջության զարգացման միջոցով նպաստել՝

1) Հայաստանի պատմամշակութային ժառանգության պահպանությանը, զարգացմանը և պատշաճ ներկայացմանը, հանրահռչակմանն ու խթանմանը.
2) Հայաստանի և հայ ժողովրդի համաշխարհային ճանաչելիության, հեղինակության, վստահության ու հարգանքի ամրապնդմանն ու շարունակական բարձրացմանը՝ ընդգծելով ազգային արժեքները, մշակութային ժառանգությունը, գիտական և ստեղծագործական ձեռքբերումները, ինչպես նաև խաղաղասիրական և մարդասիրական ավանդույթները.
3) Հայաստան-սփյուռք կապերի ու հայապահպանության ամրապնդմանն ու զարգացմանը.
4) մշակութային բազմազանության և միջմշակութային երկխոսության ապահովմանն ու զարգացմանը.
5) շրջակա միջավայրի պահպանությանը, բարելավմանը և բնական ռեսուրսների խելամիտ և նպատակային օգտագործմանը.
6) նոր զբոսաշրջային արդյունքի ձևավորմանը՝ այդ թվում ուղղված բժշկական և առողջարանային զբոսաշրջության, ՄԱՅՍ զբոսաշրջության և այլ զբոսաշրջության այլ տեսակների զարգացմանը.

7) համաչափ տարածքային և տնտեսական զարգացմանը, աշխատատեղերի ստեղծմանը, Հայաստանի հասանելիության բարձրացմանը, ենթակառուցվածքների բարելավմանը, ներդրումների ներգրավմանը՝ մեծացնելով զբոսաշրջության ներդրումը ազգային տնտեսության կայուն զարգացման գործում:

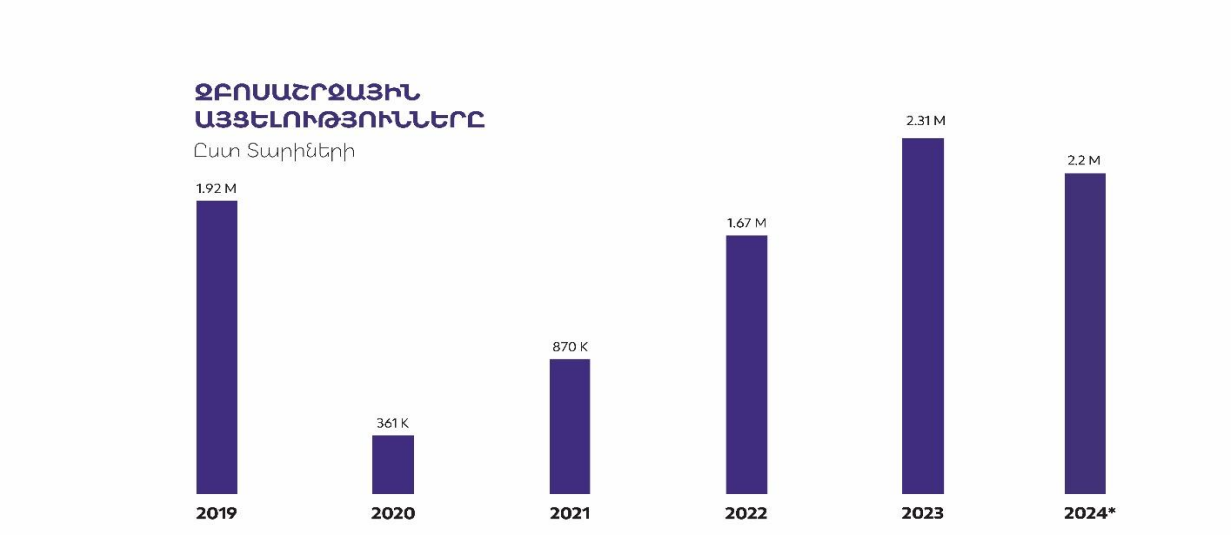
16. Կորոնավիրուսային (COVID-19) համավարակի պատճառած սոցիալական և տնտեսական վնասը առանձնահատուկ մարտահրավեր է էական նշանակություն ունեցող ելակետային տվյալների և թիրախների սահմանման հարցում: Համավարակի պատճառով և դրա հետևանքներից խուսափելու նպատակով, որպես առաջնահերթություն համարելով առողջության պահպանությունը և անվտանգությունը, անհրաժեշտություն առաջացավ վերանայել զբոսաշրջության ոլորտի համար ելակետային ցուցանիշները և զարգացման նպատակները: Համավարակն առաջացրեց նոր սահմանափակումներ՝ փոփոխության ենթարկելով նաև զբոսաշրջիկի վարքագիծը և այցելության ուղղության ընտրության չափանիշները. ներկայումս այցելությունները փնտրում են կայուն զբոսաշրջության մոդելի գործունեությամբ առաջնորդվող այցելավայրեր, ինչպես նաև՝ նոր և բազմաբովանդակ փորձառություններ: Զբոսաշրջության բնագավառը շարունակում է պահպանել զգայունությունը այլ բնագավառներում իրականացվող փոփոխությունների հանդեպ, ինչն էլ պահանջում է զգուշավորություն երկարաժամկետ ծրագրեր մշակելիս և հաստատելիս:

17. Համաձայն ՄԱԿ ԶԿ «Համաշխարհային զբոսաշրջության բարոմետր»-ի տվյալների՝ միջազգային զբոսաշրջային այցելությունների քանակը 2024 թվականին կազմել է շուրջ 1,4 միլիարդ՝ գրեթե ամբողջությամբ վերականգնելով նախահամավարակային վիճակը (99%) և գերազանցելով 2019 թվականի արդյունքները մեծ թվով զբոսաշրջային ուղղություններում:

18. ՀՀ-ում զբոսաշրջության բնագավառի վերականգնման գործընթացն առավել արագ ընթացք է ստացել: Համաձայն ՀՀ վիճակագրական կոմիտեի հրապարակած

տվյալների՝ 2023 թվականին զբոսաշրջային այցելությունների ընդհանուր քանակը բացառիկ աճ է գրանցել՝ կազմելով 2.316.210[2]՝ 2022 թվականի համեմատ գրանցելով 39,1% աճ, իսկ 2019 թվականի համեմատ՝ շուրջ 22%: Նշյալ իրավիճակը հիմնականում պայմանավորված էր աշխարհաքաղաքական իրողություններով: Եվրոպական մի շարք երկրների փակ սահմանների պարագայում ռուսաստանցի զբոսաշրջիկների համար որպես այլընտրանքային զբոսաշրջային ուղղություն դիտարկվում էր Հայաստանը՝ ապահովելով ՌԴ-ից զբոսաշրջային այցելությունների թվաքանակի լրացուցիչ աճ:

19. Ըստ ՀՀ վիճակագրական կոմիտեի հրապարակած տվյալների՝ 2024 թվականին զբոսաշրջային այցելությունների ընդհանուր քանակը կազմել է 2.208.179[3]՝ 2023 թվականի համեմատ նվազելով 4,7%-ով: Նախնական կանխատեսումները փաստում են, որ զբոսաշրջային այցելությունների նվազման միտումը շարունակվելու է նաև 2025 թվականին հիմնականում ՌԴ-ից զբոսաշրջային հոսքերի նվազման պատճառով (Գծապատկեր 1)՝



Գծապատկեր 1. Զբոսաշրջային այցելությունները ՀՀ՝ ըստ տարիների

[2] https://armstat.am/file/article/sv_12_23a_421.pdf
[3] https://www.armstat.am/file/article/sv_01_25a_421.pdf

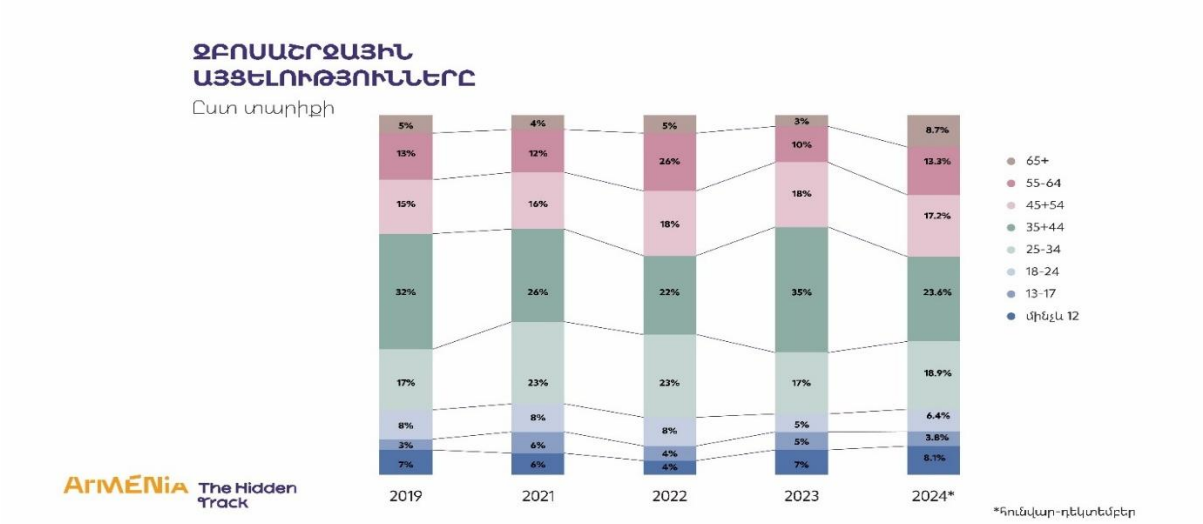
20. 2024 թվականի և վերջին տարիների ընթացքում դեպի ՀՀ զբոսաշրջային այցելությունները, ըստ ամիսների, ունեն հետևյալ պատկերը (Գծապատկեր 2)՝

ԶԲՈՍԱՇՐՋԱՅԻՆ ԱՅՑԵԼՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ
Ըստ ամիսների

Տարի	Հունվար	Փետրվար	Մարտ	Ապրիլ	Մայիս	Հունիս	Հուլիս	Օգոստոս	Սեպտեմբեր	Հոկտեմբեր	Նոյեմբեր	Դեկտեմբեր
2019	119,548	95,837	117,765	137,597	146,783	153,901	202,322	288,260	221,507	191,772	140,376	110,685
2020	142,370	106,630	58,788	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2021	23,345	26,088	37,698	41,881	52,908	64,101	105,127	143,168	124,522	98,970	85,762	66,738
2022	94,339	72,262	84,197	96,938	116,495	129,908	188,856	261,834	198,074	154,847	144,576	130,429
2023	159,475	130,588	159,918	179,639	176,384	199,159	255,706	328,399	260,618	195,396	149,919	132,709
2024	154,319	127,241	152,865	163,970	167,049	180,718	237,603	300,919	236,561	203,810	152,976	130,148

Գծապատկեր 2. Զբոսաշրջային այցելությունները ՀՀ՝ ըստ ամիսների

21. ՀՀ ՍԷԿՏ համակարգով ստացվող տեղեկատվության համաձայն՝ զբոսաշրջային այցելությունների մեջ գերակշռող են 25-54 տարիքային խմբի այցելությունները (Գծապատկեր 3)՝



Գծապատկեր 3. Զբոսաշրջային այցելությունները ՀՀ՝ ըստ տարիքի

22. ՀՀ ՍԷԿՏ համակարգով ստացված տեղեկատվության համաձայն՝ 2024 թվականի հունվար-դեկտեմբեր ամիսներին դեպի ՀՀ մեծ քանակով զբոսաշրջիկներ ապահոված առաջին 10 երկրներն են՝ ՌԴ-ն, Վրաստանը, ԻԻՀ-ն, ԱՄՆ-ն,

Հնդկաստանը, ՉԺՀ-ն, ՖՀ-ն, Ուկրաինան, ԳԴՀ-ն և Ֆիլիպինները (Գծապատկեր 4):

Գծապատկեր 4. Զբոսաշրջային այցելությունները ՀՀ՝ ըստ երկրների

23. Կազմակերպված փաթեթով այցելությունները բնորոշ են ավելի բարձր տարիքային խմբերի այցելուներին: Հետևաբար, այս խմբերի կողմից այցի ընթացքում կատարված ծախսերը գերազանցում են առավել երիտասարդ տարիքային խմբերի ծախսերը:
24. Թեև շուկայի միտումների և դրանց երկարաժամկետ ազդեցությունների վերաբերյալ տվյալների վերլուծությունը դեռևս ընթացքի մեջ է, այնուամենայնիվ, առկա միտումները վկայում են, որ չնայած դեպի ՀՀ զբոսաշրջային հոսքի զգալի մասը բաժին է հասնում ՌԴ-ից այցելություններին՝ այնուամենայնիվ առկա է նաև շուկաների դիվերսիֆիկացիա և այցելությունների աճի միտում նաև այլ երկրներից:
25. Վերջին տասը տարիների զբոսաշրջային այցելությունների ուսումնասիրությունների արդյունքում ՀՀ-ի համար զբոսաշրջության տեսանկյունից հետաքրքրություն ներկայացնող թիրախային են համարվում այն երկրները, որոնք ապահովում են մեծ քանակով զբոսաշրջիկների այցելություն: Դրանք են՝ ՌԴ-ն, ԻԻՀ-ն, Վրաստանը, ԱՄՆ-ն (մասնավորապես՝ հայկական սփյուռքը), ԳԴՀ-ն, ՖՀ-ն, ԻՀ-ն, Հնդկաստանը, ՉԺՀ-ն և ԱՄԷ-ն: Ներուժ ունեցող երկրների ցանկում են դեպի ՀՀ ճանապարհորդող մեծ քանակով զբոսաշրջիկներ ապահովող այլ երկրները,

ինչպես՝ Ճապոնիան, Մեծ Բրիտանիան, ԻԹ-ն, Ծոցի այլ երկրները, լատինաամերիկյան երկրները և Կորեայի Հանրապետությունը: «Խաղաղության խաչմերուկ» ծրագրի իրականացման պայմաններում Թուրքիայից այցելությունները ևս հնարավոր է դասել ներուժ ունեցող երկրների այցելությունների ցանկում:

26. ՀՀ սահմանային անցման կետերում 2007 և 2013 թվականներին միջազգային այցելությունների վերաբերյալ ընտրանքային հետազոտությունների արդյունքները հնարավորություն են տվել ապահովել որոշակի տեղեկատվություն ներգնա և արտագնա զբոսաշրջության վերաբերյալ: Դրանք հիմք են հանդիսացել զբոսաշրջության ոլորտի քաղաքականության մշակման համար: 2023 թվականի հունվարից մինչև 2024 թվականի հունվար ընկած ժամանակահատվածում իրականացվել է միջազգային այցելությունների երրորդ հետազոտությունը: ՀՀ սահմանային անցման կետերում անցկացված հարցումների միջոցով առկա է առավել հստակ տեղեկատվություն զբոսաշրջային այցելությունների աշխարհագրական բաշխվածության, սեռատարիքային կազմի, ճամփորդության կազմակերպման տարբերակների, զբոսաշրջիկների կատարված ծախսերի կառուցվածքի, կրկնվող այցելությունների և այլնի վերաբերյալ:

27. 2013 թվականի հետազոտության արդյունքների[4] և 2023 թվականի ընթացքում իրականացված հետազոտության առկա արդյունքների[5] համեմատությունը փաստում է, որ զբոսաշրջային այցելությունների ընդհանուր նկարագիրը էական փոփոխությունների է ենթարկվել: Մասնավորապես՝ առկա է փոփոխություն թե՛ զբոսաշրջիկների միջին ծախսի, թե՛ այցելությունների նպատակների, թե՛ այցելությունների միջին տևողության և մի շարք այլ տվյալներում (Աղյուսակ 1):

---

[4] 2013 թվականին Հայաստանի Հանրապետության սահմանային անցման կետերում միջազգային այցելությունների վերաբերյալ ընտրանքային հետազոտության արդյունքների հաշվետվություն՝ https://www.mineconomy.am/media/2076/1456.pdf

[5] 2023 թվականին Հայաստանի Հանրապետության սահմանային անցման կետերում միջազգային այցելությունների վերաբերյալ ընտրանքային հետազոտության արդյունքների հաշվետվություն՝ https://mineconomy.am/media/32496/2023%20T.pdf

Աղյուսակ 1
Զբոսաշրջային այցելությունների նկարագրի համեմատություն (2013 – 2023 թվականներ)

	2013 թվական	2023 թվական
Զբոսաշրջիկի միջին ծախսը	Շուրջ 720 ԱՄՆ դոլար	Շուրջ 777 ԱՄՆ դոլար
Փաթեթով ուղևորություն	3%	5.4%
Անհատական ուղևորություն	97%	94.6%
Հայկական ծագում ունեցող	66%	35.4%
Ոչ հայկական ծագում ունեցող	34%	64.6%
Հանգստի և ժամանցի նպատակ	14%	43.1%
Հարազատներին այցելության նպատակ	51%	30.1%
Հյուրանոցային տնտեսության օբյեկտներում կեցություն	22%	34.9%
Հարազատների, ընկերների տանը կեցություն	69%	40.5%

28. 2013 և 2023 թվականների հետազոտությունների արդյունքներում զգալի տեղաշարժ է նկատվում, «հանգստի» նպատակով զբոսաշրջությունն աճել է այցելուների 14%-ից մինչև 43%: Այս միտումը դրական է Հայաստանի զբոսաշրջության բնագավառի համար, քանի որ «հանգստի» նպատակով այցելած զբոսաշրջիկները սովորաբար ավելի շատ են ծախսում:

29. Կարևոր փաստ է, որ թե՛ երկրորդ հետազոտության արդյունքում և թե՛ երրորդ հետազոտության ընթացքում արձանագրվել է, որ ներգնա զբոսաշրջիկները հանգստի ու ժամանցի նպատակով ՀՀ են ժամանել՝ հատկապես հաշվի առնելով Հայաստանի գրավիչ բնությունը, գաստրոնոմիական բազմազանությունը, պատմամշակութային հարուստ ժառանգությունը և արկածային զբոսաշրջության հնարավորությունները: Հետազոտությունների արդյունքները փաստում են, որ Հայաստանն առավել գրավիչ ուղղություն է դարձել ավելի երիտասարդ զբոսաշրջիկների համար: 2023 թվականի ընթացքում ՀՀ ժամանած

միջազգային այցելուների մեծամասնությունը եղել է համեմատաբար երիտասարդ՝ 63%-ը՝ մինչև 44 տարեկան:

30. 2023 թվականի հետազոտության արդյունքները փաստում են, որ անհրաժեշտ է բարելավել և զարգացնել զբոսաշրջության ոլորտում թվային մարկետինգը, ենթակառուցվածքները և ապահովել շրջակա միջավայրի կայունությունը՝ նպաստելով զբոսաշրջային փորձառությունների բազմազանեցմանը և զբոսաշրջիկների ծախսի ավելացմանը:

31. Հատկանշական է նաև այն, որ ներքին զբոսաշրջությունը, ինչպես ամբողջ աշխարհում, այնպես էլ Հայաստանում, արտաքին աշխարհի հետ փակ սահմանների և նույնիսկ համավարակային սպառնալիքների պայմաններում վերջին տարիներին չի դադարել աճ գրանցել: Համաձայն Հայաստանի Հանրապետության վիճակագրության կոմիտեի հրապարակած տվյալների՝ ներքին զբոսաշրջային այցելությունները 2024 թվականի ընթացքում կազմել են 2.836.749՝ ապահովելով 2023 թվականի նույն ժամանակահատվածի 2.303.610 այցելությունների նկատմամբ 23,1 աճ[6]:

32. ՀՏՖ կողմից հրապարակված զեկույցի համաձայն՝ 2024 թվականի «Ճամփորդության և զբոսաշրջության զարգացման ցուցիչում»-ում Հայաստանի զբոսաշրջության մրցունակության ցուցանիշը զիջում է թե՛ 2019, թե՛ 2021 թվականների տվյալներին՝ համապատասխանաբար 2.4%-ով և 2.55%-ով: 2024 թվականի «Ճամփորդության և զբոսաշրջության զարգացման ցուցիչում»-ում վարկանիշային դիրքով Հայաստանը զգալիորեն զիջում է տարածաշրջանի երկրներին՝ Թուրքիային, Վրաստանին և Ադրբեջանին: Համադրելի տնտեսություններից Հայաստանը գերազանցում է Մոլդովային (88-րդ), Բոսնիա և Հերցեգովինային (99-րդ): 2024 թվականի զբոսաշրջության մրցունակությամբ առաջատարներն են ԱՄՆ-ն, ԻԹ-ն և Ճապոնիան: 2019 և 2021 թվականների

[6] Հայաստանի Հանրապետության վիճակագրական կոմիտեի պաշտոնական կայք՝ https://www.armstat.am/file/article/sv_01_25a_422.pdf

ցուցանիշների համեմատ 2024 թվականին առավելապես նվազում է արձանագրվել մի շարք ենթաինդեքսների տվյալներում, մասնավորապես՝ «Ոլորտի քաղաքականություն և նպաստող պայմաններ» (2019 թվականի համեմատ՝ -7.5%, 2021 թվականի համեմատ՝ -6.09%), «Ոլորտի կայունություն» (2019 թվականի համեմատ՝ -7.5%, 2021 թվականի համեմատ՝ -5.25%), «Նպաստող միջավայր» (2019 թվականի համեմատ՝ +1.6%, 2021 թվականի համեմատ՝ -2.28%):

33. Ըստ «Էքսպիդիա Գրուպ»-ի (Expedia Group) «Բացահայտում'25: Զբոսաշրջության միտումները» զեկույցի (Unpack'25: The Trends in Travel Report)[7]՝ 2025 թվականին համաշխարհային զբոսաշրջային վարքագիծը փոփոխվում է՝ դառնալով ավելի անհատականացված, նպատակաուղղված և թվայնացված: Նմանատիպ դիտարկումներ և տվյալներ արձանագրված են նաև այլ աղբյուրներում, ինչպիսիք են Ճամփորդության և զբոսաշրջության համաշխարհային խորհուրդը (WTTC), ՄԱԿ ԶԿ: Այս զարգացումները մի շարք ռազմավարական հնարավորություններ են ներկայացնում Հայաստանի համար՝ որպես մրցունակ և գրավիչ զբոսաշրջային ուղղություն դիրքավորվելու ընթացքում՝

1) **Ժառանգության և ինքնության դերը զբոսաշրջության մեջ**. զբոսաշրջիկների 62%-ը հետաքրքրված է այցելել այն վայրեր, որոնք կապված են իրենց նախնիների կամ մշակութային արմատների հետ: Հայաստանը եզակի հնարավորություն ունի օգտվելու այս միտումից՝ ոչ միայն ներգրավելով հայկական սփյուռքի ներկայացուցիչներին, այլև գրավելով միջազգային այցելուներին, ովքեր փնտրում են ինքնատիպ, ժառանգականությամբ հարուստ փորձառություններ՝ հարուստ տեղական պատմություններով, ավանդույթներով և մշակութային ինքնությամբ:

[7] https://partner.expediagroup.com/content/dam/unified/partner/documents/reports/2024-reports/expedia-group-unpack25-trend-report_en-us.pdf

2) **Առողջապահության և բնության դերը զբոսաշրջության մեջ**. Միջազգային զբոսաշրջիկների 54%-ը նախընտրում է առողջության վերականգնմանը կամ բարելավմանն ուղղված հանգիստ: Հայաստանի բազմազան բնական լանդշաֆտները, բարենպաստ կլիմայական պայմանները և գյուղական միջավայրի առկայությունը ամուր հիմք են հանդիսանում առողջարանային զբոսաշրջության առաջարկների զարգացման համար: Երկրում առկա առողջարանային ներուժ ունեցող բնակավայրերը (օրինակ՝ Ջերմուկը, Դիլիջանը, Վանաձորը, Արզնին, Հանքավանը և այլն) առանձնանում են բարենպաստ բնությամբ, հանգստի ու վերականգնման համար անհրաժեշտ ենթակառուցվածքներով:

3) **Չբացահայտված և այլընտրանքային ուղղությունների պահանջարկ**. զբոսաշրջիկների 44%-ը նախընտրում է բացահայտել ավելի փոքր և քիչ հայտնի ուղղություններ՝ խուսափելով մարդաշատ զբոսաշրջային կենտրոններից և փնտրելով ինքնատիպ փորձառություններ: Այս միտումը հնարավորություն կտա զարգացնել զբոսաշրջությունը համեմատաբար քիչ այցելություն ունեցող մարզերում (Արագածոտն, Գեղարքունիք, Լոռի, Շիրակ, Սյունիք)՝ խթանելով համայնքային զարգացումն ու նպաստելով տեղական տնտեսությունների զարգացմանը:

4) **Խմբային և ընտանեկան ճանապարհորդությունների աճ**. զբոսաշրջիկների 80%-ը պլանավորում է ճանապարհորդել ընտանիքի կամ ընկերների հետ: Հայաստանը հնարավորություն ունի մշակելու ընտանեկան (տարբեր սերունդների համար), ընկերական միջավայր ստեղծող զբոսաշրջային արդյունք, մասնավորապես՝ պատմամշակութային ժառանգության հիման վրա մշակված երթուղիներ, ինտերակտիվ մշակութային փորձառություններ և ընկերական խմբերի ու ընտանիքների համար հարմարեցված կացության տարբերակներ:

5) **Թվային լուծումների և արհեստական բանականության դերը զբոսաշրջության մեջ.** զբոսաշրջիկների 60%-ը ճամփորդությունների պլանավորման համար պատրաստ է օգտվել արհեստական բանականության հնարավորություններից: Թվայնացող զբոսաշրջային շուկայում մրցունակ լինելու համար Հայաստանի զբոսաշրջության զարգացման գործընթացում պետք է ուշադրություն դարձնել արհեստական բանականության վրա հիմնված գործիքների, օրինակ՝ խելացի երթուղի կազմող համակարգերի, անհատականացված բովանդակության մատուցման հարթակների և առցանց օգնականների ներդրմանը և ինտեգրմանը: Այս գործընթացի հաջող իրականացման համար կարևոր է ձևավորել համագործակցային հարթակներ, զարգացնել մասնագիտական կարողություններ և խթանել պետություն-մասնավոր հատված համագործակցությունը: Հատկապես անհրաժեշտ է աջակցել փոքր և միջին ձեռնարկություններին՝ ապահովելով նրանց հասանելիությունը նոր տեխնոլոգիաներին և անհրաժեշտ հմտությունները՝ վերջիններիս արդյունավետ կիրառման համար:

34. Զբոսաշրջության բնագավառին բնորոշ դինամիկ զարգացման և նոր մարտահրավերների պայմաններում զբոսաշրջային գործունեության սուբյեկտների և զբոսաշրջիկների փոխադարձ իրավունքների և պարտավորությունների, զբոսաշրջային ծառայություններին ներկայացվող պահանջների և զբոսաշրջային գործունեության նկատմամբ վերահսկողության միջոցների հստակեցման իրական անհրաժեշտությունը հիմք է հանդիսացել զբոսաշրջության բնագավառի գործող իրավական դաշտի բարելավման համար: Զբոսաշրջության բնագավառին առնչվող օրենսդրական դաշտի փոփոխությունները և լրացումները նպատակ ունեն նպաստել քաղաքացիների սպառողական իրավունքների պաշտպանությանը, զբոսաշրջային գործունեության ծառայություններին և սուբյեկտներին ներկայացվող պահանջների հստակեցմանը, մարդկային ռեսուրսների զարգացմանը և այլն:

35. Հայաստանի զբոսաշրջության ոլորտի վրա կլիմայական փոփոխությունները երկարաժամկետ հատվածում կարող են բացասաբար ազդել՝ հանգեցնելով զբոսաշրջային միջավայրի, բնական ռեսուրսների և էկոհամակարգերի վատթարացմանը, ոլորտային ներուժի կորստին, տնտեսական, սոցիալական արժեքների, ձեռնարկատիրական գործունեության վնասմանը: Օրինակ՝ եթե որոշ զբոսաշրջավայրեր առավել շատ այցելուներ են ընդունում ձնառատ ամիսներին, առատ ձյան և անհրաժեշտ ենթակառուցվածքների առկայությամբ համարվելով գրավիչ ձմեռային զբոսաշրջության համար, ապա, կլիմայական փոփոխությամբ պայմանավորած, կայուն ձնածածկույթի բացակայությունը կարող է բացասաբար անդրադառնալ տվյալ զբոսաշրջավայրերում զբոսաշրջային հոսքերի ապահովման տեսանկյունից:

36. Այս մարտահրավերները փաստում են, որ Հայաստանի զբոսաշրջության ոլորտի համար անհրաժեշտ է անցում կատարել դեպի շրջակա միջավայրի ավելի կայուն մոդել: Վերականգնվող էլեկտրաէներգիան, տրանսպորտի կայուն համակարգի առկայությունը, բնական ռեսուրսների պահպանումն ու կառավարումը, ջրահեռացման և ջրամատակարարման արդյունավետ կառավարումը ոչ միայն անհրաժեշտություն են, այլև կարող են դառնալ Հայաստանի զբոսաշրջության ոլորտի առանձնահատուկ առաջարկի հիմք: Հատկանշական է, որ ՀՏՖ կողմից հրապարակված 2024 թվականի «Ճամփորդության և զբոսաշրջության զարգացման ցուցիչ»-ում գրանցվել է շրջակա միջավայրի և պահանջարկի կայունությունը բնութագրող ցուցանիշների նվազում: Շրջակա միջավայրի կայունությունը բնութագրող ցուցանիշի գնահատականի անկումը հիմնականում պայմանավորված է անվտանգ մաքրվող կենցաղային կեղտաջրերի հոսքերի նվազմամբ: Ներդրումներ կատարելով վերականգնվող ռեսուրսների, կանաչ և կայուն գործելակերպի ոլորտում՝ Հայաստանը կարող է ոչ միայն մեղմել կլիմայի փոփոխության մեղմման բացասական հետևանքները, այլև բարձրացնել իր գրավչությունը էկոլոգիապես գիտակից և շրջակա միջավայրի նկատմամբ պատասխանատվություն դրսևորող

զբոսաշրջիկների շուկայում՝ շրջակա միջավայրի պահպանությունը վերածելով մրցակցային առավելության: Այս մոտեցումը կապահովի Հայաստանի զբոսաշրջության ոլորտի երկարաժամկետ կենսունակությունն ու դիմակայունությունը՝ միաժամանակ նպաստելով ավելի մեծածավալ և համակարգային բնապահպանական նպատակների իրագործմանը:

37. Հատկանշական է, որ զբոսաշրջության չվերահսկվող աճն ակամա կարող է հանգեցնել գերզբոսաշրջության, ինչն իր հետ բերում է բացասական հետևանքներ և կարող է մեծ վնաս հասցնել երկրին: Գերզբոսաշրջությունը, համաձայն ՄԱԿ ԶԿ մեկնաբանման, այն երևույթն է, որի արդյունքում զբոսաշրջիկների թիվը գերազանցում է ժամանման ուղղության՝ զբոսաշրջիկներ ընդունելու կարողությունները, ինչն էլ հանգեցնում է կյանքի որակի վատթարացմանը[8]: Զբոսաշրջության այս չպլանավորված և չնախատեսված աճն իր հետ բերում է հինգ համակարգային ռիսկեր, որոնք կարող են վտանգել զբոսաշրջության երկարաժամկետ աճը ցանկացած շուկայում՝

1) տեղաբնակների կյանքի որակի վատթարացում՝ տեղի համայնքների առաջարկները կարող են դուրս մղվել օտարերկրյա ներդրումների արդյունքում, գների բարձրացումը կարող է վնաս հասցնել տեղական տնտեսությանը.
2) զբոսաշրջիկների փորձառությունների որակի վատթարացում՝ զբոսաշրջային գրավչության վայրեր այցելողների մեծ քանակն ու հերթերը կարող են բացասական տպավորություն առաջացնել և հանգեցնել հետագա այցելությունների քանակի նվազեցմանը.
3) ծանրաբեռնված ենթակառուցվածքներ՝ այցելուների ավելորդ քանակը կարող է բացասաբար ազդել ենթակառուցվածքների որակի վրա՝ պատճառելով անհարմարություն նաև տեղաբնակներին և ավելացնելով առողջության և անվտանգության ռիսկերը.

[8] UNWTO, 2018. “Overtourism? Understanding and managing urban tourism growth beyond perceptions

4) շրջակա միջավայրին հասցված վնասներ՝ այցելությունները զբոսաշրջային գրավչության վայրեր կարող են հանգեցնել լրացուցիչ աղտոտման, թափոնների վատ կառավարման և վնասել վայրի բնությանը.
5) մշակութային ժառանգությանը հասցված վնասներ՝ որոշ այցելուներ հաճախ վնաս են հասցնում պատմամշակութային վայրերին՝ աղտոտելով կամ խեղաթյուրելով դրանք:

38. Ռազմավարական ծրագրով նախատեսված մարտահրավերներն ու հիմնախնդիրները հնարավոր կլինի հաղթահարել, սահմանված նպատակներին հնարավոր կլինի հասնել պետական համակարգված քաղաքականության միջոցով՝ ապահովելով շահագրգիռ մարմինների ներգրավվածությունն ու աջակցությունը Հայաստանի Հանրապետության էկոնոմիկայի նախարարության զբոսաշրջության կոմիտեի (այսուհետ՝ Զբոսաշրջության կոմիտե) կողմից զբոսաշրջության բնագավառում պետական քաղաքականության մշակման և իրականացման գործընթացներում:

V. ԶԲՈՍԱՇՐՋՈՒԹՅԱՆ ԲՆԱԳԱՎԱՌԻ ՀԻՄՆԱԽՆԴԻՐՆԵՐԸ

39. Հայաստանի զբոսաշրջության ոլորտը ունի զգալի ներուժ՝ նպաստելու տնտեսական աճին, ազգային եկամտի ավելացմանը, տարածաշրջանային զարգացմանը և երկրի տեսանելիության բարձրացմանը համաշխարհային շուկայում: Սակայն, Հայաստանի Հանրապետությունում զբոսաշրջության բնագավառի զարգացման ճանապարհին առկա են մի շարք հիմնախնդիրներ, որոնք անհրաժեշտ է հաղթահարել զարգացման ներուժը առավելագույն արդյունավետությամբ օգտագործելու և Ռազմավարությամբ սահմանված նպատակին ու տեսլականին հասնելու համար՝

1) **համաշխարհային զբոսաշրջային շուկայում թույլ դիրքավորում և Հայաստանի ճանաչելիության ոչ բավարար մակարդակ.** Չնայած

Հայաստանը համաշխարհային զբոսաշրջային շուկայում ունի ճանաչելիության որոշակի մակարդակ, սակայն պետք է հաշվի առնել նաև, որ Հայաստանը դեռևս չի գտնվում համաշխարհային հայտնի և ցանկալի զբոսաշրջային ուղղությունների շարքում, Հայաստանի և հայկական զբոսաշրջային արդյունքի մասին դեռևս բավարար տեղեկատվություն հրապարակված չէ: Համաշխարհային բնակչության մի զգալի մաս չի լսել Հայաստանի մասին, չգիտի՝ որտեղ է այն գտնվում կամ պատկերացում չունի այն զբոսաշրջային գրավչությունների մասին, որ առաջարկում է երկիրը: Հայաստանի ճանաչելիության ոչ բավարար մակարդակը փաստում է նաև ՀՏՖ կողմից հրապարակված 2024 թվականի «Ճամփորդության և զբոսաշրջության զարգացման ցուցիչում»-ում Հայաստանի՝ 117 երկրների շարքում ընդամենը 72-րդը լինելը[9]: Հատկանշական է, որ Հայաստանը իր դիրքով զիջում է տարածաշրջանի այլ երկրներին (օրինակ՝ Թուրքիան՝ 29-րդը, Վրաստանը 45-րդն է, Ադրբեջանը՝ 56-րդը): Հայաստանը դեռևս պատշաճ դիրքավորված չէ «Հայաստան՝ թաքնված ուղի» («Armenia, The Hidden Track») բրենդի ներքո: Առաջնային կարևորություն ունի վերջինիս ճանաչելիության մակարդակի բարձրացումը համաշխարհային շուկայում: Սույն հիմնախնդրի շրջանակում պետք է դիտարկել նաև Հայաստանի զբոսաշրջային առաջարկների և ռեսուրսների, երկրի զբոսաշրջային գրավչությունների, մասնավորապես՝ պատմության և մշակույթի հուշարձանների, բնական լանդշաֆտների և յուրահատուկ փորձառությունների համակողմանի գնահատման և խթանման միջոցառումների ամբողջական իրականացման բացը: Ոչ պակաս կարևոր է նաև համաշխարհային շուկայում պահանջարկի ուսումնասիրության հարցը:

2) **Զբոսաշրջային ենթակառուցվածքների և հասանելիության ոչ բավարար վիճակ**. Հայաստանում՝ հատկապես Երևանից դուրս, զբոսաշրջային ենթակառուցվածքների ներկա վիճակը բավական հնարավորություն չի

[9] https://www3.weforum.org/docs/WEF_Travel_and_Tourism_Development_Index_2024.pdf

ընձեռում ավելի շատ քանակով և բարձր վճարողունակությամբ զբոսաշրջիկներին սպասարկելու համար: Մասնավորապես՝

ա. Հայաստանում դեռևս ձևավորման փուլում է զբոսաշրջային ուղղությունների համակարգված զարգացման գործընթացը, անհրաժեշտ է ձևավորել նոր թեմատիկ ուղղություններով զբոսաշրջային երթուղիներ, կենտրոններ (կլաստերներ): Բացի այդ՝ դեպի զբոսաշրջային գրավչության օբյեկտներ տանող բազմաթիվ ճանապարհներ բարեկարգված չեն և ապահովված չեն զբոսաշրջային ցուցանակներով, սանիտարական պայմաններով (ներառյալ՝ սանիտարահիգիենիկ հանգույցներով): Պետք է շեշտել նաև, որ Հայաստանի Հանրապետության զբոսաշրջային այցելավայրերը դեռևս պատրաստ չեն մեծածավալ այցելուների համար: Հատկապես պատմամաշկութային վայրերը, խոնարհված եկեղեցիները, վանքերը մեծապես վնաս կկրեն ակտիվ հոսքերի ժամանակ, իսկ բնության հատուկ պահպանվող տարածքներում զբոսաշրջային գործունեությունը լիարժեք չի կարգավորվում: Զբոսաշրջային ենթակառուցվածքների՝ տրանսպորտային ծառայությունների, ճանապարհների որակի, կացության ծառայությունների ոչ բավարար վիճակի մասին փաստում է նաև ՀՏՖ կողմից հրապարակված 2024 թվականի «Ճամփորդության և զբոսաշրջության զարգացման ցուցիչ»-ում «Ենթակառուցվածք և ծառայություններ» ենթաինդեքսի դիրքը (84-րդը): Նշված ենթաինդեքսում Հայաստանը, ի թիվս այլ երկրների, զիջում է տարածաշրջանի երկրներին՝ Թուրքիային (31-րդը), Վրաստանին (50-րդը), Ադրբեջանին (55-րդը) և Իրանին (77-րդը):

բ. Հայաստանի օդային հասանելիությունը ևս բավարար մակարդակի չի հասել ճամփորդության բարձր արժեքների, չվերթերի սահմանափակ քանակի և օդանավակայանների սահմանափակ հնարավորությունների պատճառով: Այս խնդիրն իր դերն ունի նոր և զարգացող շուկաներից դեպի

Հայաստան այցելուներ ներգրավելու գործընթացում: Չնայած իր բարենպաստ աշխարհագրական դիրքի, հարուստ պատմամշակութային, բնական ժառանգության, զբոսաշրջային բազմազան առաջարկների և ռեսուրսների առկայությանը՝ Հայաստանը շարունակում է մնալ ոչ բավարար հասանելի ուղղություն որոշ շուկաների համար: Դա հիմնականում պայմանավորված է Հայաստան հասնելու սահմանափակ օդային ուղիներով: Բացի այդ՝ ճանապարհային ու երկաթուղային ենթակառուցվածքների ոչ բավարար վիճակը ևս դժվարացնում է երկրի հասանելիությունը: Այս հիմնախնդիրն իր դերն ունի դեպի Հայաստան ճամփորդություն կատարելու պլանավորման գործընթացում: Օդային ճանապարհով Հայաստան հասնելը այցելուների զգալի հատվածի համար բարդ է և թանկ սահմանափակ թռիչքների և արտաքին կապերի պատճառով: Դեպի Հայաստան մատչելի և հարմար թռիչքները (այդ թվում՝ բյուջետային ավիաընկերությունների կողմից) բավարար չեն տարբեր ուղղություններից թռիչքների ցածր բազմազանության պատճառով: Տարբեր ուղղություններով թռիչքների ցածր բազմազանության, հետևաբար, Հայաստանի հասանելիության ոչ ցանկալի մակարդակի հիմնախնդրի հիմքում ընկած են նաև սահմանային անցակետերի թողունակության սահմանափակ հնարավորությունները:

3) **Զբոսաշրջության կենտրոնացվածություն Երևանում և մարզերի զբոսաշրջային ներուժի ոչ բավարար օգտագործում**. ՀՀ սահմանային անցման կետերում **2013 թվականին** Հայաստանի Հանրապետություն ժամանողների հետազոտության արդյունքներով Երևանը Հայաստանի առավել շատ այցելուներ ունեցող վայրն է եղել: Երևանին մոտ մարզերն ավելի շատ այցելուներ են ունեցել (բացառություն է միայն Արարատի մարզը), իսկ Երևանից առավել հեռուները ամենամեծ դժվարություններն ունեցել են՝ կապված

զբոսաշրջիկներ գրավելու հետ[10]: **2023 թվականին** իրականացված հետազոտության արդյունքներով ևս զբոսաշրջությունը դեռևս առավելապես կենտրոնացած է մայրաքաղաք Երևանում և մի քանի խոշոր կամ հայտնի զբոսաշրջային գրավչություն համարվող վայրերում: Համաձայն Հայաստանի Հանրապետության վիճակագրական կոմիտեի կողմից հրապարակված տվյալների[11]՝ Երևանի հյուրանոցային տնտեսության օբյեկտներում հանգրվանած ներգնա զբոսաշրջիկների քանակը զգալիորեն գերազանցում է մարզերի տվյալները (Աղյուսակ 2): Մարզերի գրավչությունները համապատասխան ենթակառուցվածքների բացակայության կամ ուղղակի ճանաչվածության ցածր մակարդակի պատճառով մնում են չբացահայտված զբոսաշրջիկների կողմից: Բացի այդ՝ հիմնական ժամանցի վայրերը կենտրոնացած են Երևանում, ուստի, առաջացել է զբոսաշրջությունը Երևանից դեպի մարզեր ապակենտրոնացնելու անհրաժեշտություն՝ ապահովելով նաև սույն կետի 2-րդ ենթակետով նախատեսված ենթակառուցվածքների, ինչպես նաև գործարար և ներդրումային միջավայրի բարելավման շարունակականությունը մարզերում: Համաշխարհային տնտեսական ֆորումի կողմից հրապարակված 2024 թվականի «Ճամփորդության և զբոսաշրջության զարգացման ցուցիչում»-ում «Ոլորտի ռեսուրսներ» ենթաինդեքսի դիրքը (112-րդը) ևս փաստում է այն հանգամանքը, որ Հայաստանի մարզերի զբոսաշրջային ներուժը դեռևս բացահայտված չէ միջազգային զբոսաշրջիկների համար: Այս համատեքստում հիմնական մարտահրավերներից է մարզային զբոսաշրջային կենտրոնների (կլաստերների) ձևավորման համար յուրաքանչյուր մարզի յուրահատուկ ռեսուրսների և թեմատիկ ուժեղ կողմերի հիման վրա զարգացման

[10] 2013 թվականներին Հայաստանի Հանրապետության սահմանային անցման կետերում միջազգային այցելությունների վերաբերյալ ընտրանքային հետազոտության արդյունքների հաշվետվություն՝ https://www.mineconomy.am/media/2076/1456.pdf

[11] https://armstat.am/file/article/marzer_2024_18.pdf

համազգային ռազմավարական մոտեցման բացակայությունը: Առանց համակարգված մոտեցման՝ առանձին այցելավայրերը, համայնքները ենթարկվում են զբոսաշրջային առաջարկներ կրկնօրինակելու ռիսկին և մրցակցելու նույն այցելուների համար՝ փոխարենը ձևավորելու բազմազան, լրացնող և համահունչ ազգային զբոսաշրջային արդյունք:

Աղյուսակ 2
Հյուրանոցային տնտեսության օբյեկտներում հանգրվանած ներգնա զբոսաշրջիկների քանակը

Տարեթիվ	Երևան	Արագածոտն	Արարատ	Արմավիր	Գեղարքունիք	Լոռի	Կոտայք	Շիրակ	Սյունիք	Վայոց ձոր	Տավուշ
2018	265.908	93	0	0	975	394	7389	6006	1064	10276	15368
2019	489.019	13	11	0	5662	1702	5778	11868	669	11008	24.559
2020	87.429	0	0	0	22	10	2705	1824	2788	1350	1422
2021	253.046	0	0	0	3788	157	3788	3293	4311	6292	6050
2022	592.320	0	26	0	3674	340	13900	4600	5967	8367	16039
2023	668.649	0	40	0	4737	3280	3541	5886	15516	8350	22999

4) **Ծառայությունների որակի ոչ ցանկալի մակարդակ, աշխատուժի պակաս, հմտությունների բացեր.** Զբոսաշրջության բնագավառում առաջնային մարտահրավերներից են ծառայությունների որակի բարելավումը, ինչպես նաև՝ համաշխարհային շուկայում առկա պահանջարկին համահունչ աշխատուժի զարգացումը: Աշխատուժի հմտությունների բացը, սպառողների սպասարկման ստանդարտների և հյուրընկալության վերապատրաստման պակասը բացասաբար են անդրադառնում զբոսաշրջիկների ստացած տպավորությունների և փորձառությունների վրա: Հայաստանի

զբոսաշրջության բնագավառում ծառայությունների որակի և մարդկային ռեսուրսների մասնագիտական որակի բարձրացման նպատակով առաջացել է որակական նոր չափանիշների ներդրման, զբոսաշրջության ոլորտի մարդկային ռեսուրսների զարգացման միասնական ընդհանուր ծրագրի մշակման, կրթական հաստատություններում՝ միջին մասնագիտական և բարձրագույն ուսումնական հաստատություններում, զբոսաշրջության բնագավառի կրթության որակի բարելավման, ինչպես նաև պետական և մասնավոր հատվածների մարդկային ռեսուրսների վերապատրաստման անհրաժեշտություն: Մասնագիտական և բարձրագույն ուսումնական հաստատությունները, ինչպես նաև վերապատրաստման դասընթացներ իրականացնող կազմակերպությունները, հաճախ չեն համապատասխանում ոլորտի պահանջներին և չեն ապահովում աշխատանքի պատրաստ շրջանավարտներ: Շուկայի զարգացումներով պայմանավորված՝ զբոսավարների, հյուրընկալության, սպասարկման և խոհարարական հմտությունների ուղղությամբ կարճաժամկետ վերապատրաստման ծրագրերը սահմանափակ են և հասանելի չեն հատկապես մարզերում: Վերոգրյալը հիմնավորված է նաև ՀՏՖ ընկերությունների ղեկավարների հարցման արդյունքներով, որոնք էլ փաստում են աշխատուժի հմտությունների բացերի մասին: Այս հիմնախնդրի համատեքստում կարևորվում է նաև զբոսաշրջության բնագավառում պետական քաղաքականություն մշակող մարմնի՝ Զբոսաշրջության կոմիտեի աշխատուժի ոչ բավարար քանակը: Ռազմավարական ծրագրով սահմանված նպատակներին հասնելու և դրա կատարումն ապահովող գործողությունների ծրագրով նախատեսված միջոցառումների պատշաճ իրականացման համար անհրաժեշտ է բավարար քանակի աշխատուժի առկայություն:

5) **Զբոսաշրջային այցելությունների, մասնավորապես՝ ներքին զբոսաշրջային այցելությունների վերաբերյալ հստակ և ճշգրիտ տեղեկատվության**

բացակայություն. Ներկայումս Հայաստանի ներգնա զբոսաշրջային այցելությունների մասին տեղեկատվությունը ստացվում է ՀՀ ՍԷԿՏ համակարգի միջոցով: Չնայած շարունակաբար իրականացվող բարելավման աշխատանքների արդյունքում հնարավոր է ստանալ ներգնա զբոսաշրջային այցելությունների վերաբերյալ առավել հստակ տվյալներ (ըստ երկրների, սեռատարիքային բաշխվածության, սահմանային անցակետերի, այցելության տևողության), այնուամենայնիվ, դեռևս առկա է անհրաժեշտություն ներքին զբոսաշրջային այցելությունների ամբողջական տվյալների հավաքագրման համակարգի ներդրման համար:

6) **Սեզոնայնություն**. Դեպի Հայաստան զբոսաշրջային այցելությունների վիճակագրության ուսումնասիրությունները փաստում են, որ Հայաստանում զբոսաշրջությունը բնութագրող հատկանիշներից է սեզոնայնությունը. զբոսաշրջային սեզոնը սկսվում է ապրիլին և տևում մինչև հոկտեմբեր: Տարվա մյուս ժամանակահատվածում (ցուրտ սեզոնին) զբոսաշրջության ոլորտում գործունեություն ծավալող կազմակերպություններում եկամտաբերությունը ցածր է. նվազում է հատկապես մարզային հյուրանոցային տնտեսության օբյեկտների զբաղվածությունը, արդյունքում՝ ոլորտում աշխատատեղերից շատերը կրում են սեզոնային բնույթ: Սեզոնայնության առկայությունը խոչընդոտում է Հայաստանում հաստատուն և փոփոխվող իրավիճակներում արագ վերափոխվող զբոսաշրջության ձևավորմանը: Ներկայումս ձմեռային զբոսաշրջային ծառայությունների բազմազանության խթանման անհրաժեշտություն կա՝ ձմեռային զբոսաշրջությամբ հետաքրքրված նոր թիրախային շուկաների համար ընդգծելով ցուրտ սեզոնի ընթացքում Հայաստանի գրավչություններն ու յուրահատուկ գեղեցկությունը:

7) **Ներդրումային և գործարար ոչ բավարար բարենպաստ միջավայր**. Չնայած զբոսաշրջությունը ունի զարգացման բարձր ներուժ՝ այնուամենայնիվ, Հայաստանում դեռևս բացակայում է ներդրումների խթանմանը և

պահպանմանն ուղղված կայուն համակարգ: Գոյություն ունեն ներդրումները խթանող սահմանափակ թվով ծրագրեր, մեխանիզմներ, իսկ հնարավորությունների վերաբերյալ տեղեկատվությունը հստակ չէ: Զբոսաշրջության ոլորտում գործունեություն ծավալող կազմակերպությունները, հատկապես փոքր և միջին բիզնեսները մայրաքաղաքից դուրս, բախվում են ֆինանսական աջակցության խոչընդոտների, բիզնես խորհրդատվական ծառայությունների թույլ համակարգի և նորարարություններին աջակցության պակասի հետ:

8) **Կայունության և ներառականության ոչ բավարար մակարդակ**. Բնապահպանական կայունությունը և հասանելիությունը դեռևս բավարար չափով արտացոլված և ընդգրկված չեն Հայաստանի զբոսաշրջային առաջարկների շրջանում: Շատ զբոսաշրջային ծառայություն մատուցող անձինք դեռևս չեն ներդրել «կանաչ», կայուն և պատասխանատու պրակտիկաներ կամ շրջանաձև բիզնես մոդելներ: Ենթակառուցվածքները և ծառայությունները հաճախ նախատեսված չեն հաշմանդամություն ունեցող անձանց, տարեց այցելուների կամ հատուկ կարիքներ ունեցող ընտանիքների համար: Զբոսաշրջության բնագավառում կայունության և ներառականության բացը կարող է նպաստել կարևոր այցելուների խմբեր կորցնելու և երկարաժամկետ մրցակցային առավելության հնարավորությունները չիրացնելու ռիսկի առաջացմանը:

VI. ՏԵՍԼԱԿԱՆԸ ԵՎ ԱՌԱՔԵԼՈՒԹՅՈՒՆԸ

40. **Զբոսաշրջության բնագավառում պետական քաղաքականության տեսլականն է՝** Հայաստանի Հանրապետությունը՝ որպես զբոսաշրջային խաչմերուկ, կիանդիսանա ամբողջ տարվա ընթացքում գրավիչ, որակյալ, անվտանգ, խաղաղ և մրցունակ գողտրիկ (boutique) զբոսաշրջային ուղղություն՝ առաջարկելով ամբողջական փորձառություններ, որոնք հիմնված են ինքնատիպ մշակույթի և

անաղարտ բնության վրա, միաժամանակ խթանելով ներառական և համաչափ տնտեսական զարգացումը երկրի ողջ տարածքում:

41. **Զբոսաշրջության բնագավառում պետական քաղաքականության առաքելությունն է՝**

1) ստեղծել կայուն և բարձրարժեք զբոսաշրջային ոլորտ, որը նպաստում է բնակչության կենսամակարդակի բարելավմանը.
2) դիրքավորել Հայաստանը համաշխարհային շուկայում որպես զբոսաշրջության համար բարենպաստ և գրավիչ, կայուն, պատասխանատու և համընդհանուր հասանելի երկիր՝ հայտնի իր հնագույն մշակութային ժառանգությամբ, ժամանակակից մշակույթով, անաղարտ բնությամբ, առանձնահատուկ լանդշաֆտով, հարուստ խոհանոցով, անկրկնելի հյուրասիրությամբ, ծառայությունների բարձր որակով, մատչելի և մրցունակ գնային առաջարկներով, դրական տրամադրություն ստեղծող միջավայրով և բազմազան զբոսաշրջային փորձառություններով.
3) ապահովել ներառական, համաչափ տարածքային զարգացում՝ խթանելով խաղաղությունը և ամրապնդելով Հայաստանի՝ որպես կայուն, անվտանգ, հյուրընկալ, մշակութային երկխոսությունը, անվտանգությունը և համագործակցությունը արժևորող զբոսաշրջային ուղղության համբավը.
4) ապահովել Հայաստան այցելող զբոսաշրջիկի կայուն, պատասխանատու, ինտելեկտուալ, հետաքրքրասեր, իմաստասեր, մտածող, զգայուն, գիտակ, բնասեր նկարագրի ձևավորումը.
5) ապահովել ներգնա, ներքին և արտագնա զբոսաշրջության արդյունավետ կառավարում՝ ելնելով արտագնա զբոսաշրջության շրջանակում ծառայություններից օգտվող քաղաքացիների իրավունքների պաշտպանությունից և ներգնա և ներքին զբոսաշրջության՝ տնտեսական զարգացման, աղքատության հաղթահարման և համայնքների հավասար զարգացման գերակայությունից:

42. **Զարգացման երեք հիմնական տեսակներն են՝**

1) մշակութային.

2) գաստրո (խոհանոց, գինի և հայկական բրենդի).

3) արկածային (ներառյալ՝ ձմեռային):

43. **Մշակութային.** Հայաստանն ունի բազմադարյա պատմություն, հարուստ մշակույթ: ՀՀ-ում առկա պատմամշակութային հուշարձանների ընդհանուր թիվը շուրջ 25.000 է: Այս թիվը ներառում է ինչպես հայտնի, այնպես էլ նորահայտ հուշարձաններ, որոնք պետական ցուցակներում ընդգրկվել են տարբեր տարիների ընթացքում: Դրանց թվում տարբեր դարաշրջանների հազարավոր բացառիկ հուշարձաններ կան: Ուստի, զբոսաշրջիկների համար առաջնային հետաքրքրություն ներկայացնող տեսակներից է մշակութային զբոսաշրջությունը: Զբոսաշրջության ոլորտում պետական քաղաքականության մշակման գործընթացում անմասն չեն մնում նյութական և ոչ նյութական մշակութային ժառանգության պահպանությանը, զարգացմանը և պատշաճ ներկայացմանն ու խթանմանն ուղղված աշխատանքները: Հաշվի առնելով մշակութային զբոսաշրջության համաշխարհային կայուն աճն ու Հայաստանի հատուկ և բազմաթիվ առաջարկները՝ ներառյալ ՅՈՒՆԵՍԿՕ-ի (UNESCO) Համաշխարհային ժառանգության ցանկում ընդգրկված հուշարձանները, ոչ նյութական մշակութային ժառանգության արժեքները, զգալիորեն ավելի շատ զբոսաշրջիկներ կարելի է գրավել դեպի Հայաստան: Այնուամենայնիվ, մշակութային զբոսաշրջության զարգացումը ենթարկվում է մշակութային ժառանգությունը նյութականացնելու ռիսկին, ինչը կարող է վնաս հասցնել պատմական, մշակութային, բնական ռեսուրսներին գերզբոսաշրջության (ovetourism) պատճառով: Անհրաժեշտ է բավարար ջանքեր գործադրել մշակութային վայրերը պահպանելու, այդ վայրերի համար կառավարման պլաններ մշակելու, դրանք իրագործելու և այս ուղղության զարգացման համար համապատասխան ներդրումների ավելացման, մասնավոր հատվածի հետ համագործակցության միջոցով: Զբոսաշրջության ոլորտում

պետական քաղաքականությունը ուղղված է նյութական և ոչ նյութական մշակույթի հանրահռչակմանը, այդ թվում՝ տարատեսակ համերգների (դասական, էլեկտրոնային և թեմատիկ), փառատոների և այլ միջազգային և տեղական միջոցառումների կազմակերպմանն ու մասնակցությանը աջակցությամբ, որոնք կնպաստեն նյութական և ոչ նյութական արժեքների հանրահռչակմանն ու պահպանմանը: Հայաստանում կան մի շարք գիտական զբոսաշրջային կենտրոններ, որոնք համատեղում են գիտությունը, կրթական նշանակությունը և զբոսաշրջությունը: Սրանք կարող են հետաքրքրել ինչպես տեղացիներին, այնպես էլ զբոսաշրջիկներին, ովքեր հետաքրքրված են գիտությամբ, տեխնոլոգիաներով և բնությամբ: Հատկանշական է նաև, որ Հայաստանը ունի նաև արդյունաբերական զբոսաշրջության զարգացման լայն հնարավորություններ՝ հաշվի առնելով թե՛ գործող հանքերի, արտադրական օբյեկտների և տեխնոլոգիական կենտրոնների հնարավորությունները, թե՛ Խորհրդային Միության փլուզումից հետո գործունեությունը դադարեցրած գործարանների առկայությունը:

44. **Գաստրո.** Հայկական խոհանոցը, գինին և բրենդին ևս աչքի են ընկնում իրենց հարուստ ժառանգությամբ: Գաստրո (խոհանոց, գինի և բրենդի) զբոսաշրջությունը այսօր համաշխարհային շուկայում սիրված և առաջնային տեսակներից է: Հայկական խոհանոցի բազմաթիվ տարրեր հայտնի են աշխարհում, գրավում են զբոսաշրջիկներին՝ պահպանելով ու ներկայացնելով նաև հայ ժողովրդի ավանդույթներին ու կենցաղավարությանը վերաբերող բազմաթիվ դրվագներ: Հատկանշական է, որ հայկական լավաշը ընդգրկվել է ՅՈՒՆԵՍԿՕ-ի մարդկության ոչ նյութական ժառանգության ցանկում: Լավաշը ՅՈՒՆԵՍԿՕ-ի ցանկում գրանցվել է իր պատրաստման յուրահատկությունների, մշակութային և ազգային նշանակության շնորհիվ: Հայաստանում հայտնաբերված շուրջ 6100-ամյա գինու բազմաթիվ կարասները այստեղ գործող գինու արտադրության և գինեգործության հազարամյա ավանդույթների խոսուն վկայություններն են: Այս հայտնագործությունը հարստացնում է ոչ միայն Հայաստանի, այլ նաև գինեգործության պատմությունը:

Զբոսաշրջության ոլորտում պետական քաղաքականությունը ուղղված է նաև հայկական խոհանոցի, գինու և բրենդիի հանրահռչակմանը, այդ թվում՝ տարատեսակ փառատոների և այլ միջոցառումների կազմակերպմանն ու մասնակցությանը աջակցությամբ:

45. **Արկածային (ներառյալ՝ ձմեռային)**. Հայաստան այցելող զբոսաշրջիկների մեծ մասի համար բնությունը ամենատպավորիչ ու ազդեցիկ գործոններից է: Ուստի, բնական ռեսուրսների պահպանությունը, խելամիտ օգտագործումը և զարգացումը, բնության հատուկ պահպանվող տարածքների (ազգային պարկեր, պետական արգելոցներ և արգելավայրեր, բնության հուշարձաններ) և անտառների ու անտառային հողերի ներուժի օգտագործումը Հայաստանում զբոսաշրջության զարգացման կարևորագույն նախադրյալներից են: Կայուն զբոսաշրջության զարգացումը ուղիղ և դրական ազդեցություն կունենա արկածային զբոսաշրջության դրական աճի տեմպի վրա: Բնության և բնական միջավայրի բազմաշերտ հնարավորությունները Հայաստանը դարձնում են գրավիչ նաև արկածային և ձմեռային զբոսաշրջային տեսակը նախընտրողների համար: Հայաստանում գործում են միջազգային չափանիշներին համապատասխանող ենթակառուցվածքներով ձմեռային զբոսաշրջության կենտրոններ: Մարդկային ռեսուրսների զարգացմանն ուղղված ներդրումների պայմաններում Հայաստանը կարող է դառնալ համաշխարհային նշանակության այլընտրանքային ձմեռային զբոսաշրջավայր: Անվտանգության որոշակի չափանիշների ներդրումը, միջազգային որակավորման համակարգերում ներգրավումը ևս կնպաստի այս տեսակն առավել գրավիչ, ապահով, անվտանգ և վստահելի դարձնելու համար: Բնության հատուկ պահպանվող տարածքներում զբոսաշրջության կազմակերպումն իրականացվում է «Բնության հատուկ պահպանվող տարածքների մասին» օրենքի 26-րդ հոդվածի, ինչպես նաև տվյալ բնության հատուկ պահպանվող տարածքի կառավարման պլանով հաստատված դրույթներին համապատասխան:

46. **Զարգացման ներուժ ունեցող տեսակներ**. Չնայած առանձնացված տեսակների առկայությանը (Բնադիտում, թռչնադիտարկում, ֆոտո, ժամանցային զբոսաշրջություն, իրադարձային (փառատոներ, միջոցառումներ), քաղաքային զբոսաշրջություն և այլն)՝ Հայաստանը ունի լուրջ հնարավորություններ և անհրաժեշտ նախադրյալներ նաև այլ տեսակների զարգացման նպատակով՝ գյուղական (ագրո) զբոսաշրջություն, ՄԱՅՍ (MICE) զբոսաշրջություն, բժշկական և առողջարանային զբոսաշրջություն, կրոնական զբոսաշրջություն և այլն, մասնավորապես՝

1) Հայտնի է, որ զբոսաշրջիկների զգալի հատված նախընտրում է գյուղական կենսակերպը վայելելու, տեղում զբոսաշրջային փորձառություններից օգտվելու հնարավորությունները՝ գերադասելով ապահովել գիշերակացը նաև գյուղական զբոսաշրջային տներում: Գյուղական (ագրո) զբոսաշրջության զարգացումը եզակի հնարավորություն կստեղծի զբոսաշրջության ապակենտրոնացման և զբոսաշրջային արդյունքի դիվերսիֆիկացման համար՝ ներգրավելով գյուղական համայնքների բնակչությանը և նախադրյալներ ստեղծելով տեղում փոքր և միջին բիզնեսի զարգացման, կենցաղվարության, հիմնականում ոչ նյութական մշակութային ժառանգության և ավանդույթների պահպանման, ազգային խոհանոցի հանրահռչակման համար: Եթե գյուղական զբոսաշրջությունը ապահովի նաև էկո զբոսաշրջության չափանիշները, ինչը բավականին իրատեսական է Հայաստանի Հանրապետության մարզերում, ապա կարող ենք փաստել, որ ագրո և էկո զբոսաշրջությունը ունեն մեծ ներուժ զարգացման հիմնական տեսակներում ընդգրկվելու համար: Ուղղության զարգացմանը համահունչ գյուղական միջավայրում հյուրընկալության կազմակերպման համար անհրաժեշտ բոլոր ռեսուրսները կուղղորդվեն դեպի այցելուների հանգիստ հոգեվիճակի ապահովմանն ու յուրովի ապրելակերպի հետ ծանոթանալու հետաքրքրություն-ների բավարարմանը: Անհրաժեշտ է մեծ ուշադրության դարձնել նաև բնական

միջավայրի նպատակային և արդյունավետ կառավարման և օգտագործման խնդիրներին, որոնց լուծումները գյուղական համայնքներում առաջացնում են ժամանակի հրամայական հանդիսացող տնտեսական դիվերսիֆիկացիաներ: Նմանատիպ գործընթացների հիման վրա էլ գյուղական զբոսաշրջությունը տարբեր միջոցներով ազդեցություն է ունենում գյուղական միջավայրի զարգացման և բնակչության կենսամակարդակի բարձրացման, ներդրումային դաշտի ձևավորման, թափոնների գրագետ կառավարման վրա:

2) ՄԱՅՍ զբոսաշրջությունը, ակտիվ զարգանում է աշխարհում և հիմնված է թե՛ տնտեսական արդյունավետության և թե՛ նյութատեխնիկական ապահովվածության վրա: Հաշվի առնելով այն հանգամանքը, որ ՄԱՅՍ զբոսաշրջության զարգացումը Հայաստանի համար հնարավորություն է ստեղծում զբոսաշրջության բնագավառում սեզոնայնության հիմնախնդրի լուծման ուղղությամբ՝ անհրաժեշտ են երկարատև ներդրումներ ոչ միայն Երևանում, այլև հանրապետության մարզերում՝ համապատասխան կացարանների, դահլիճների, սրահների կառուցման, Հայաստանի՝ որպես ՄԱՅՍ զբոսաշրջության տեսակը զարգացնող երկրի ճանաչելիության բարձրացման և թիրախային ու ներուժ ունեցող շուկաներից հասանելիության ապահովման նպատակով, որոնք նաև կստեղծեն համաշխարհային շուկայում մրցակցային առավելություններ և հնարավորություններ:

3) Բժշկական և առողջարանային զբոսաշրջությունը Հայաստանում համարվում է ոլորտի զարգացող տեսակներից մեկը, որը հեռանկարային է թվում աճի համար: Հայաստանն այս ուղղությամբ ունի թե՛ մեծ պահանջարկ սփյուռքի բնակչության մի կայուն հատվածի կողմից, թե՛ ծառայությունների բարձր որակ: Շատ բժիշկներ վերապատրաստում են անցնում արտերկրում և ունեն պատշաճ որակավորում ունեցող բժշկի համբավ: Հայաստանում կան նաև ժամանակակից բարձրորակ սարքավորումներ: Այս որակները համադրելով այն փաստի հետ, որ բժշկական զբոսաշրջիկների մեծ մասն ի վիճակի են

վայելել երկրորդային հանգիստ երկշաբաթյա ուղևորության ընթացքում, կարելի է նշել, Հայաստանը լավ հնարավորություններ ունի այս ոլորտի հավանական աճի համար: Հայաստանի առողջարանային զբոսաշրջության ոլորտը հիմնված է առողջարանային մի քանի հիմնական վայրերի վրա, որոնք տեղակայված են հանրապետության առանձին վայրերում: Առողջարանային զբոսաշրջության գերակշիռ շարժիչը ներքին շուկան է: Առողջարանային զբոսաշրջության ուղղությունը ներառում է տարբեր ծառայություններ՝ սպա բուժում, հանքային աղբյուրներ և առողջարաններ, որոնք կարող են օգտագործվել բուժման նպատակով: Նշված ծառայությունների արդյունավետությունը ապահովվում է որոշակի ժամկետում (կախված բուժական պրոցեդուրաների ժամկետներից)՝ արդյունքում ապահովելով նաև տեղում երկարատև գիշերակացի և դրան հարակից այլ ծառայությունների մատուցում: Առկա է առողջարանային զբոսաշրջության զարգացման հետագա աճի հնարավորություն զբոսաշրջության ներքին շուկայում: Տեղացի զբոսաշրջիկները, այդ թվում նաև՝ սոցիալական փաթեթի շահառուները, հանդիսանում են առողջարանային զբոսաշրջության պահանջարկի կարևոր աղբյուր: Առողջարանային զբոսաշրջության զարգացումը ևս սեզոնայնության հիմնախնդրի լուծման տարբերակներից կարող է համարվել, քանի որ զբոսաշրջիկների համար հնարավորություններ կարող է առաջարկել տարվա բոլոր եղանակներին:

4) Հանդիսանալով հիմնական զբոսաշրջային ուղղություններ՝ կրոնական ժառանգության կենտրոնները ոչ միայն խթանում են միջազգային զբոսաշրջությունը և տնտեսական աճը, այլ նաև ծառայում են հարթակ՝ տարբեր մշակույթների միջև ձևավորելու հանդուրժողականություն, հարգանք և փոխըմբռնում: Քրիստոնեական ուխտագնացությունը ներառում է հազարավոր սրբավայրեր: Դրանք հիմնականում տեսիլքների կամ հրաշագործությունների վայրեր են, հոգևոր կյանքի կենտրոններ: Հայաստանը

ունի ուխտագնացության և կրոնական զբոսաշրջության զարգացման մեծ ներուժ՝ ընդգրկելով շուրջ 1000 քրիստոնեական հուշարձաններ: Քրիստոնեական աշխարհում Հայաստանը միշտ էլ դիտարկվել է որպես առանցքային երկիր: Հայաստանն առաջին քրիստոնյա պետությունն է աշխարհում և առաքելական եկեղեցու բնօրրանը: Կրոնական հուշարձաններն ու այլ ռեսուրսներն անհրաժեշտ ենթակառուցվածքներով ու ներդրումներով ապահովելու պայմաններում դրանց արդյունավետ օգտագործման մակարդակը զգալի կբարձրանա, ինչը կնպաստի առավելագույն եկամուտների ներգրավմանը և դրանց պահպանությանն ուղղվող միջոցների ավելացմանը:

VII. ԹԻՐԱԽԱՅԻՆ ՇՈՒԿԱՆԵՐ

47. Առաջնորդվելով 2023 թվականի միջազգային այցելությունների 3-րդ հետազոտության արդյունքներով և Ռազմավարական ծրագրի նպատակներով՝ զբոսաշրջության համար թիրախային շուկաների ընտրությունը հիմնված է հետևյալ առաջնահերթությունների վրա՝
    1) մերձակա կամ ուղիղ չվերթ ունեցող շուկաներ, որոնք հետաքրքրված են Հայաստանի «մշակույթ-բնություն-արկած-գաստրո և գինի» առաջարկով.
    2) այցելուների խմբեր, որոնք կարող են բարձրացնել օրական 51 ԱՄՆ դոլար ծախսի սանդղակը.
    3) շուկաներ, որոնց ներկայացուցիչները այցելում են ոչ միայն Երևան, այլ նաև Հայաստանի մարզեր՝ միաժամանակ խթանելով բարձր արժեք ունեցող, ամբողջ տարվա համար համաչափ և տարածքային զարգացում:
48. Թիրախային շուկաների ընտրության 3 սկզբունքներն են՝
    1) հասանելիություն և մատչելիություն, առաջարկի և շուկայի համապատասխանություն.
    2) բարձր եկամտաբերություն.
    3) սեզոնայնություն և համաչափ տարածքային բաշխվածություն (Աղյուսակ 3):

Աղյուսակ 3

Թիրախային շուկաներ և դրանց ընտրության սկզբունքներ

Շուկա	**Հասանելիություն և մատչելիություն, առաջարկի և շուկայի համապատասխանություն**	**Բարձր եկամտաբերություն**	**Սեզոնայնություն և համաչափ տարածքային բաշխվածություն**
Ռուսաստան	Շատ մոտ (թռիչքի տևողություն՝ 2 ժամից ավել,ցամաքային ճանապարհով հասանելիություն), բարձր ճանաչելիություն Հայաստանի մշակույթի, ձմեռային այցելավայրերի վերաբերյալ, հարազատներին և ընկերներին այցելության բարձր հնարավորություն:	Մեկ անձի ծախսի միջին մակարդակ, բայց մեծ ծավալով: Հնարավորություն կա առաջարկել բարձրակարգ հանգստի փաթեթներ:	Ճամփորդում են ամբողջ տարի, պասիվ սեզոնի ընթացքում կարելի է առաջարկել առողջարանային, դահուկային և մշակութային ժառանգություն ներկայացնող շրջագայություններ:
Վրաստան	Սահմանակից շուկա, ցամաքային հասանելիություն՝ բարենպաստ Երևանում քաղաքային հանգստի, իսկ սահմանակից	Ծախսերը քիչ են, բայց կրկնակի այցերի ցուցանիշը բարձր է: Թեմատիկ փաթեթավորված տուրերը կարող են	Կարճատև հանգստյան օրերի և տոնական օրերի այցելություններ ամբողջ տարվա ընթացքում.

	տարածքներում գինու կամ մշակույթի երթուղիների առաջարկների համար:	բարձրացնել եկամուտը:	այցելուներին հնարավոր է ուղղորդել նրանց մոտակա մարզեր՝ օգուտները տարածելով մայրաքաղաքից դուրս:
Իրան	Ցամաքային և օդային կապ: Բարձր հետաքրքրություն ամառային հանգստի, գնումների և կրոնական-մշակութային վայրերի նկատմամբ:	Միջին ծախսային մակարդակ: Աճի ներուժ ընտանեկան և առողջապահական փաթեթների ուղղությամբ:	Այցելությունների ակտիվությունը՝ մարտ, մայիս-սեպտեմբեր ամիսներին. Թիրախային ձմեռային փառատոները և դահուկային առաջարկները կարող են երկարաձգել սեզոնը և ուղղորդել այցելությունները դեպի մարզեր:
Ծոցի երկրներ	Մինչև 3 ժամ տևողությամբ ուղիղ չվերթեր (FlyDubai, Emirates, Wizz Air Abu Dhabi):	Ծախսի մակարդակը՝ բարձր: Նախընտրում են շքեղ հյուրանոցներ, անհատական գիդեր	Ճամփորդում են հիմնականում հունիս-օգոստոս ամիսներին: Մարզերում երթուղիները կարող են հավասարաչափ

	Մեծ հետաքրքրություն՝ բարձրակարգ արկածային զբոսաշրջության և գաստրո զբոսաշրջության, ինչպես նաև՝ զով ամառների նկատմամբ:	և յուրահատուկ փորձառություններ:	բաշխել օգուտները համայնքներում:
Արևմտյան Եվրոպա	Նոր ուղիղ չվերթեր, մեծ հետաքրքրություն՝ ՅՈՒՆԵՍԿՕ-ի նյութական և ոչ նյութական մշակութային ժառանգության, քայլարշավային տուրերի, գինու ժառանգության նկատմամբ:	Ունեն բարձր եկամուտ: Այցելության տևողությունը՝ համեմատաբար երկար: Նախընտրում են փորձառություններ ընդգրկող փաթեթներ:	Նախընտրում են գարնան և աշնան սեզոնները՝ ակտիվացնելով սեզոնային անցումային շրջանը: Հետաքրքրված են գյուղերում քայլարշավային արահետներով, գինու հովիտներով և հյուրատներով՝ ապակենտրոնացնելով զբոսաշրջային հոսքերը Երևանից դեպի մարզեր
Հայկական սփյուռք (այդ	Զգայական, արյունակցական կապ:	Երկարատև այցելություններ (մոտ 20 գիշեր), սակայն	Այցելությունները հիմնականում կենտրոնացած են

թվում՝ ԱՄՆ-ից)	Զբոսաշրջիկների 35 %-ը հայկական ծագում ունի:	օրական ծախսերը ցածր են: Պատմամշակութային վայրերում շրջայցերը և վարպետաց դասերին մասնակցությունը կարող են բարձրացնել ծախսերը:	ամռանը և տոնական օրերին: Թեմատիկ երթուղիներն ու մարզային ընտանեկան հյուրընկալությունները կարող են այցերի հոսքը տարածել դեպի գյուղական համայնքներ ամբողջ տարվա ընթացքում:
Ասիական երկրներ /Չինաստան, Հնդկաստան/	Նոր ուղիղ չվերթեր, մեծ հետաքրքրություն՝ մշակութային ժառանգության, բնության, տեսարժան վայրերի, ինչպես նաև գնումների նկատմամբ:	Ծախսի մակարդակը՝ միջինից բարձր: Նախընտրում են ճամփորդել փաթեթներով:	Ճամփորդում են ամբողջ տարի: Պասիվ սեզոնի ընթացքում կարելի է առաջարկել մշակութային և գաստրո ժառանգություն ներկայացնող շրջագայություններ:

VIII. ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ԳԵՐԱԿԱՅՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ ԵՎ ՆՊԱՏԱԿՆԵՐ

49. Ելնելով զբոսաշրջության բնագավառի հիմնախնդիրներից և հիմնական և զարգացման ներուժ ունեցող ուղղություններից՝ Ռազմավարական ծրագիրն առանձնացնում է հետևյալ գերակայությունները՝

1) մինչև 2030 թվականը Հայաստանը դարձնել բարձրարժեք, ամբողջ տարվա ընթացքում գործող գողտրիկ (boutique) զբոսաշրջային երկիր.
2) միջազգային զբոսաշրջիկների տարեկան ծախսը հասցնել 3.8 միլիարդ ԱՄՆ դոլարի՝ շուրջ երկու անգամ բարձրացնելով 2024 թվականի արդյունքը՝ կայուն տնտեսական, սոցիալական, մշակութային և էկոլոգիական զարգացմամբ.
3) հզորացնել համայնքները՝ նվազեցնելով աղքատությունը, խթանելով հավասար տարածքային զարգացումը.
4) ապահովել բարձ որակի ծառայություններ.
5) բարձրացնել Հայաստանի միջազգային մրցունակությունը:

50.Ռազմավարական ծրագրի իրականացման արդյունքում նախատեսվում են հետևյալ ազդեցության ցուցանիշները (Աղյուսակ 4)՝

Աղյուսակ 4

2030 թվականին սպասվող արդյունքները

Ցուցանիշ	**Ելակետ՝ 2024 թվական**	**Թիրախ՝ 2030 թվականի**	**Հիմնավորում**
Միջազգային զբոսաշրջային այցելություններ	2,2 միլիոն	3 միլիոն	Կանխատեսումների հիման վրա և բրենդինգի, հասանելիության և զբոսաշրջային արդյունքի զարգացմամբ շուկաների դիվերսիֆիկացիայի արդյունքում թիրախային ցուցանիշը հնարավոր կլինի ապահովել:

Օրական միջին ծախս	83,7 ԱՄՆ դոլար[12]	Առնվազն 105 ԱՄՆ դոլար	Հնարավոր է թիրախային ցուցանիշն ապահովել մշակութային, փորձառնական և բարձրակարգ առաջարկների բազմազանեցմամբ՝ համահունչ գողտրիկ (boutique) ուղղության դիրքավորմանը:
Կեցության միջին (մեդիան) տևողություն	10 գիշեր	12 գիշեր	Թիրախային ցուցանիշը կապահովվի տարածաշրջանային զբոսաշրջային երթուղիների, զբոսաշրջության ծրագրերի բազմազանեցմամբ և բարելավված

[12] https://www.armstat.am/am/?nid=203
Հայաստանի Հանրապետության վիճակագրական կոմիտեի կողմից հրապարակված «Հայաստանի Հանրապետության վճարային հաշվեկշռի (տարեկան)» տվյալների համաձայն՝ «Ճանապարհորդություն» հոդվածի «Կրեդիտ»-ը 2024 թվականի ընթացքում կազմում է շուրջ 2,5 միլիարդ ԱՄՆ դոլար: Հարկ է նշել, որ «Ճանապարհորդությունն» հոդվածի արտահանում (կրեդիտ) մասում ներառված է զբոսաշրջիկների և 24 ժամից պակաս Հայաստանում գտնվող ոչ ռեզիդենտ միավորներին Հայաստանի ռեզիդենտ միավորների կողմից մատուցված ծառայությունների ընդհանուր ծավալի ցուցանիշը: Նշված և ՀՀ ՍԷԿՏ համակարգի տվյալների վերլուծության արդյունքում հաշվարկվել է, որ 1 զբոսաշրջիկի միջին ծախսը կազմում է շուրջ 837 ԱՄՆ դոլար: Նշված թիվը 2023 թվականի հետազոտության արդյունքում գրանցված ծախսը գերազանցում է շուրջ 60 ԱՄՆ դոլարով: Զբոսաշրջիկի ծախսի 2030 թվականի թիրախային ցուցանիշները սահմանելիս հիմք են ընդունվել վճարային հաշվեկշռի 2024 թվականի տվյալները:

			ծառայությունների շնորհիվ:
Կազմակերպված զբոսաշրջության մասնաբաժինը	5 %	6%	Թիրախային ցուցանիշը կապահովվի խմբային ճանապարհորդությունների աջակցությանն ուղղված ծրագրերով, հարմարեցված երթուղիներով և կարողությունների զարգացմամբ:
Բարձր եկամուտ ապահովող անհատ զբոսաշրջիկներ	Շուրջ 670,000	1 միլիոն զբոսաշրջիկ	Ցուցանիշը կապահովվի՝ թիրախավորելով թվային ակտիվ, փորձառություն փնտրող ճանապարհորդներին՝ ընտրված առաջարկների, գողտրիկ (boutique) կացարանների և բարելավված լոգիստիկայի միջոցով:

51. **Զբոսաշրջային ծախսեր**. Աշխարհի շատ երկրներում զբոսաշրջության զարգացման համար պետական բյուջեների հաշվարկն իրականացվում է մեկ այցելուի հաշվով՝ համադրված երկրի ռազմավարական հավակնությունների հետ: Ցուցանիշները ցույց են տալիս, որ զբոսաշրջության բնագավառում քաղաքականություն մշակող և իրականացնող պետական մարմինների կողմից մեկ զբոսաշրջիկի վրա կատարվող ծախսերը զգալիորեն տարբերվում են միմյանցից:

Օրինակ՝ Նոր Զելանդիան մեկ զբոսաշրջիկի հաշվով հատկացնում է մոտավորապես $32.94, մինչդեռ Վրաստանը և Էստոնիան՝ համապատասխանաբար $5.88 և $5.71 (Աղյուսակ 5):

Աղյուսակ 5

Զբոսաշրջային ծախսեր՝ ըստ երկրների (2023-2024 թվականների տվյալներ)

Երկիր	**Զբոսաշրջության զարգացման համար տարեկան բյուջե/ԱՄՆ դոլար**	**Այցելություններ**	**Բյուջե մեկ զբոսաշրջիկի հաշվով /ԱՄՆ դոլար**
Վրաստան	Շուրջ 30 միլիոն	Շուրջ 5,1 միլիոն	Շուրջ 6
Էստոնիա	Շուրջ 20 միլիոն	Շուրջ 3,5 միլիոն	Շուրջ 5,70
Սլովենիա	Շուրջ 25 միլիոն	Շուրջ 6,6 միլիոն	Շուրջ 3,79
Ադրբեջան	Շուրջ 36 միլիոն	Շուրջ 2,6 միլիոն	Շուրջ 13,85
Հայաստան	Շուրջ 3,9 միլիոն	Շուրջ 2,2 միլիոն	Շուրջ 1,77

52. 2025 թվականի համար «Աջակցություն զբոսաշրջության զարգացմանը» ծրագրի համար նախատեսված բյուջեն ավելի ցածր է՝ շուրջ 2,1 միլիոն դոլար (800 միլիոն ՀՀ դրամ): Արդյունքում՝ եթե 2025 թվականին զբոսաշրջային այցելությունները նախորդ տարվա ցուցանիշին հավասար կամ մոտ լինեն, ապա մեկ զբոսաշրջիկի հաշվով պետական բյուջեի ծախսը կկազմի 0,9 ԱՄՆ դոլար:

53. Ելնելով մեկ զբոսաշրջիկի հաշվով ծախսերի հաշվարկի տրամաբանությունից՝ Հայաստանի զբոսաշրջության վերականգնմանն ուղղված Ռազմավարական ծրագրով 2026-2030 թվականների համար կանխատեսվում է հետևյալ մարկետինգային բյուջեն (Աղյուսակ 6)՝

Աղյուսակ 6
Հայաստանի զբոսաշրջության վերականգնմանն ուղղված
մարկետինգային բյուջեի կանխատեսում (2026-2030 թվականներ)

Տարի	Կանխատեսվող բյուջե /ԱՄՆ դոլար	Կանխատեսվող այցելությունների քանակ	Բյուջե մեկ զբոսաշրջիկի հաշվով /ԱՄՆ դոլար	Վերականգնման հիմնական ուղղություն
2026 թվական	**3,8 միլիոն**	**2,2 միլիոն**	**1,7**	**Շուկաների կայունացում**
2027 թվական	**5,1 միլիոն**	**2,3 միլիոն**	**2,1**	**Շուկաների ընդլայնում**
2028 թվական	**6,4 միլիոն**	**2,4 միլիոն**	**2,7**	**Շուկայի ընդլայնում և դիվերսիֆիկացում**
2029 թվական	**7.7 միլիոն**	**2,7 միլիոն**	**2,8**	**Աճի զարգացում**
2030 թվական	**8.9 միլիոն**	**3 միլիոն**	**2.9**	**Կայուն զարգացում**
Ընդամենը	**32 միլիոն**	**12,3 միլիոն**	**Միջինում 4,2**	

54. **Տեսլականի իրագործման համար Ռազմավարական ծրագիրը սահմանում է հետևյալ չորս ուղղություններով նպատակները՝**

1) Տնտեսական ուղղություն. Ռազմավարական ծրագրի նպատակն է օգտագործել զբոսաշրջության տնտեսական ներուժն ամբողջությամբ, զբոսաշրջության բնագավառում բարեփոխումների միջոցով նպաստել տնտեսական առաջընթացին՝ աջակցելով առավել մեծ թվով անձանց ու համայնքներին օգուտներ քաղելու ոլորտի զարգացումներից:
2) Միջազգային գրավչության ուղղություն. Ռազմավարական ծրագրի նպատակն է բարձրացնել Հայաստանի՝ որպես գրավիչ զբոսաշրջային երկրի իմիջը

համաշխարհային շուկայում, Հայաստանը և հայկական զբոսաշրջային արդյունքը դարձնել ճանաչելի իր հյուրընկալությամբ, հյուրասիրությամբ, անվտանգությամբ և վստահելիությամբ՝ այցելուներին և միջազգային գործընկերներին շարունակաբար և ստեղծագործաբար ներկայացնելով հստակ և հետաքրքիր փաթեթավորմամբ զբոսաշրջային գրավչություններն ու հնարավորությունները:

3) Որակի ապահովման ուղղություն. Ռազմավարական ծրագրի նպատակն է բարելավել զբոսաշրջային ծառայությունները և բարելավված ու բարձրորակ զբոսաշրջային առաջարկների շնորհիվ Հայաստանը՝ որպես զբոսաշրջային երկիր, դարձնել առավել գրավիչ, հյուրընկալ, մրցունակ և ոգեշնչող: Հայաստանը պետք է ձգտի շարունակաբար առաջարկել բացառիկ փորձառություններ, որոնք կմնան հյուրերի հիշողությունների մեջ, որոնք ոչ միայն կցանկանան վերադառնալ, այլև խորհուրդ կտան ընկերներին ևս այցելել:

4) Սոցիալական ուղղություն. Զբոսաշրջության բնագավառում հաջողություններ կարող են գրանցվել, եթե ոլորտը համալրված է անհրաժեշտ հմտություններով և մոտիվացված անձանցով: Ռազմավարական նպատակն է ձևավորել հաստատուն զբոսաշրջության ոլորտ, ապահովել ծառայությունների բարձր մակարդակը, աշխատուժի զարգացումը, խթանել զբոսաշրջային մասնագիտությունները և ամրապնդել ապագա ռիսկերին դիմադրողականությունը՝ դարձնելով զբոսաշրջության բնագավառը գրավիչ և մրցունակ մասնագիտական աճի, աշխատաշուկայում զբաղվածության ապահովման տեսանկյունից:

55. Ռազմավարական ծրագրի նպատակները ներառում են մասնավոր նպատակներ ու գործողություններ՝

1) Օգտագործել զբոսաշրջության տնտեսական ներուժն ամբողջությամբ, զբոսաշրջության բնագավառում բարեփոխումների միջոցով խթանել

տնտեսական առաջընթացը՝ աջակցելով առավել մեծ թվով անձանց ու համայնքներին օգուտներ քաղելու ոլորտի զարգացումներից.

ա. Խթանել համաչափ տարածքային զարգացումը բնակիչների կենսամակարդակի բարձրացման, աղքատության հաղթահարման և զբաղվածության հնարավորությունների ստեղծման նպատակով՝ զբոսաշրջության ապակենտրոնացման և ռեսուրսների բաշխման միջոցով: Հզորացնել կառավարման համակարգը, հաստատել զբոսաշրջային կենտրոններ (կլաստեր) և զբոսաշրջային գյուղեր, ապահովել զբոսաշրջային կենտրոն կառավարող կազմակերպությունների (DMO) բնականոն գործունեությունը:

բ. Ապահովել զբոսաշրջության և այլ ոլորտների միջև (գյուղատնտեսության, առողջապահության, տեխնոլոգիաների և այլն) համագործակցության ամրապնդումը զբոսաշրջության միջոցով այլ ոլորտների զարգացումն ապահովելու և տեղի արտադրանքն ու ծառայությունները խթանելու նպատակով:

գ. Խթանել զբոսաշրջության բնագավառում աջակցող գործարար և ձեռնարկատիրական միջավայրի ձևավորումը՝ ապահովելով հնարավոր լավագույն պայմաններ բիզնես սկսելու, գործունեություն ծավալելու և զարգանալու համար:

դ. Ներգրավել ներդրումներ, այդ թվում՝ օտարերկրյա՝ նպաստելով զբոսաշրջության ոլորտում՝ անհրաժեշտ ֆինանսական միջոցների ներգրավման միջոցով բիզնեսի ստեղծմանը կամ զարգացմանը:

դ. Ապահովել կազմակերպված զբոսաշրջության փաթեթներ առաջարկող զբոսաշրջային գործունեության սուբյեկտների կայունությունն ու աճը նպատակային շուկաներում:

2) Բարձրացնել Հայաստանի՝ որպես գրավիչ զբոսաշրջային երկրի իմիջը, համաշխարհային շուկայում Հայաստանը և հայկական զբոսաշրջային արդյունքը դարձնել ճանաչելի իր հյուրընկալությամբ, հյուրասիրությամբ, անվտանգությամբ և վստահելիությամբ՝ այցելուներին և միջազգային գործընկերներին շարունակաբար և ստեղծագործաբար ներկայացնելով հստակ և հետաքրքիր փաթեթավորմամբ զբոսաշրջային գրավչություններն ու հնարավորությունները:

ա. Հայաստանը դիրքավորել որպես գողտրիկ (boutique) զբոսաշրջային ուղղություն՝ զարգացնելով «Հայաստան՝ թաքնված ուղի» (“Armenia: The Hidden Track”) զբոսաշրջային բրենդը, որը շեշտադրում է երկրի մշակութային ժառանգության, բնության և ինքնատիպության եզակի համադրությունը, և այն խթանել համակողմանի միջազգային մարկետինգային արշավներով՝ ուղղված թիրախային և ներուժ ունեցող շուկաները:

բ. Ամրապնդել ու ակտիվացնել Հայաստանի տեսանելիությունն ու գրավչությունը ինչպես առկա, այնպես էլ զարգացող միջազգային շուկաներում՝ կիրառելով շուկայի կայունացման (Market Penetration) և շուկայի ընդլայնման և զարգացման (Market Development) ռազմավարություններ: Դիվերսիֆիկացնել շուկաները՝ նվազեցնելով մեկ շուկայից կախվածությունը:

գ. Խթանել ներքին զբոսաշրջությունը՝ կորոնավիրուսային համավարակից հետո ձևավորված հնարավորությունների կիրառմամբ:

դ. Ներգրավել հայկական սփյուռքը՝ որպես զբոսաշրջության դեսպաններ և պաշտպաններ:

ե. Խթանել միջազգային համագործակցությունը, տարածաշրջանային զբոսաշրջային համագործակցությունները:

3) Բարելավել զբոսաշրջային ծառայությունները, բարելավված և բարձրորակ զբոսաշրջային առաջարկների շնորհիվ Հայաստանը՝ որպես զբոսաշրջային

երկիր, դարձնել առավել գրավիչ, հյուրընկալ, մրցունակ և ոգեշնչող: Հայաստանը պետք է ձգտի շարունակաբար առաջարկել բացառիկ փորձառություններ, որոնք կմնան հյուրերի հիշողությունների մեջ, որոնք ոչ միայն կցանկանան վերադառնալ, այլև խորհուրդ կտան ընկերներին ևս այցելել:

ա. Դիվերսիֆիկացնել և զարգացնել ամբողջ տարվա համար, ինքնատիպ, փորձառնական զբոսաշրջային արդյունք (առկա արդյունքի հիման վրա զբոսաշրջային փաթեթների կազմում)՝ ներկայացնելով Հայաստանի մշակութային, գաստրոնոմիական և արկածային զբոսաշրջային ուղղությունների առկա ներուժը՝ նպաստելով սեզոնայնության նվազեցմանը և տարվա ընթացքում պատասխանատու և շարունակական այցելությունների խթանմանը:

բ. Բարելավել զբոսաշրջային ծառայությունների որակը, ենթակառուցվածքները և թվային հնարավորությունները: Ներդնել ջանքեր և ռեսուրսներ զբոսաշրջային ենթակառուցվածքների արդիականացման, ծառայությունների բարելավման և ոլորտի թվայնացման ուղղությամբ՝ ժամանակակից ճանապարհորդների պահանջները բավարարելու համար:

գ. Խթանել պատասխանատու զբոսաշրջության սկզբունքները և կայուն զբոսաշրջությունը՝ կենտրոնանալով բնապահպանական և մշակութային արժեքների գիտակցված օգտագործման, վերջիններիս վնաս չհասցնելու վրա՝ ապահովելով սոցիալական զարգացում և օգուտներ համայնքների ու այցելուների համար:

դ. Հայաստանի մշակութային և պատմական հուշարձաններում կամ դրանց հարակից տարածքներում ձևավորել պարբերական առևտրային հնարավորություններ՝ զարգացնելով եկամտաբեր և կայուն տնտեսական գործունեությունը Հայաստանի մշակութային ժառանգության օբյեկտներում՝ բարձրացնելու այցելուների թիվը, ապահովելու պահպանման

ֆինանսավորում և խորացնելու հանրության գիտակցումը այդ վայրերի արժեքի վերաբերյալ:

ե. Դիրքավորել Հայաստանը որպես բարձրորակ զբոսաշրջային ծառայություններ առաջարկող երկիր՝ աջակցելով Հայաստանի՝ որպես բարձր որակի զբոսաշրջային ծառայություններ առաջարկող երկրի ճանաչելիությանը և խթանել զբոսաշրջության բնագավառի ինստիտուցիոնալ զարգացումը՝ ապահովելով համակարգված և երկարաժամկետ աճ:

4) Ձևավորել հաստատուն զբոսաշրջության ոլորտ, ապահովել ծառայությունների բարձր մակարդակը, աշխատուժի զարգացումը, խթանել զբոսաշրջային մասնագիտությունները և ամրապնդել ապագա ռիսկերին դիմադրողականությունը՝ դարձնելով զբոսաշրջության բնագավառը զարգացող ցանկալի աշխատանքային միջավայր:

ա. Զարգացնել մարդկային կապիտալը՝ նպատակային մասնագիտական կրթության միջազգային համագործակցության և միջազգային ստանդարտներին համապատասխան որակավորման համակարգերի ներդրման միջոցով: Նպաստել մասնագիտական հմտությունների զարգացմանը՝ ապահովելով ոլորտում աշխատողների պատրաստվածությունը, միջազգային փորձի ներգրավումը և որակավորման բարձր չափանիշների ներդրումը:

բ. Ամրապնդել անվտանգությունը, ճկունությունն ու ռիսկերի կառավարման պատրաստվածությունը՝ համապարփակ ճգնաժամային կառավարման, կլիմայական փոփոխություններին հարմարեցված ենթակառուցվածքների և զբոսաշրջիկների պաշտպանության համակարգերի միջոցով:

գ. Խթանել ներառականությունն ու բազմազանությունը զբոսաշրջության ոլորտում՝ թե՛ զբաղվածության, թե՛ առաջարկվող ծառայությունների մակարդակում՝ ապահովելով հասանելիություն և կանանց, երիտասարդների,

տարեցների և հաշմանդամություն ունեցող անձանց ներգրավվածություն:

IX. ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ԾՐԱԳՐԻ ԵՎ ԴՐԱ ԿԱՏԱՐՈՒՄՆ ԱՊԱՀՈՎՈՂ ԳՈՐԾՈՂՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԾՐԱԳՐԻ ԻՐԱԿԱՆԱՑՄԱՆ ՀԱՇՎԵՏՎՈՂԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆԸ, ՄՇՏԱԴԻՏԱՐԿՈՒՄԸ ԵՎ ԳՆԱՀԱՏՈՒՄԸ

56. Ռազմավարական ծրագրի և դրա կատարումն ապահովող գործողությունների ծրագրով նախատեսված միջոցառումներն իրականացվում են Զբոսաշրջության կոմիտեի և Գործողությունների ծրագրով սահմանված համակատարող մարմինների փոխլրացված, համաձայնեցված գործունեության միջոցով:
57. Ռազմավարական ծրագրի և դրա կատարումն ապահովող գործողությունների ծրագրի իրականացման արդյունավետությունն ապահովվելու է մշտադիտարկման, գնահատման և Զբոսաշրջության կոմիտեի կողմից հաշվետվողականության ապահովման միջոցով: Ընդ որում՝ Զբոսաշրջության կոմիտեի կողմից Ռազմավարությամբ և դրա կատարումն ապահովող գործողությունների ծրագրով նախատեսված միջոցառումների իրականացման վերաբերյալ տեղեկատվությունը այլ պատասխանատու կամ համակատարող մարմիններից հավաքագրվելու է 2027 թվականից սկսած յուրաքանչյուր տարի՝ մինչև փետրվարի 20-ը: Զբոսաշրջության կոմիտեի կողմից հավաքագրված տվյալները ամփոփվում և ամփոփված տվյալների հիման վրա մշակված հաշվետվությունը ներկայացվում է Հայաստանի Հանրապետության վարչապետի աշխատակազմ յուրաքանչյուր տարի՝ մինչև առաջին եռամսյակի վերջին տասնօրյակ:
58. Ռազմավարական ծրագրի և դրա կատարումն ապահովող գործողությունների ծրագրի հաշվետվողականությունը իրականացվում է Հայաստանի Հանրապետության վարչապետի 2021 թվականի դեկտեմբերի 30-ի N 1508-Լ որոշմամբ հաստատված «Պետական եկամուտների և ծախսերի վրա ազդեցություն ունեցող ռազմավարական փաստաթղթերի մշակման, ներկայացման և հսկողության իրականացման» մեթոդական հրահանգի դրույթներին համապատասխան:

59. Ըստ նպատակահարմարության՝ կարող են ստեղծվել անհատական միջամտությունների հատուկ շրջանակներ (օրինակ՝ փոխվարչապետի նախագահությամբ միջգերատեսչական խորհուրդ, նախագծի խորհուրդ, պլաններ, գնահատումներ), եթե հարակից ոլորտներում առկա խնդիրների լուծումը դուրս է Զբոսաշրջության կոմիտեի լիազորությունների շրջանակից, սակայն դրանց ազդեցությունը զբոսաշրջության ոլորտում ակնհայտ է, կամ առկա են զգալի մասշտաբներ կամ բարդություն (օրինակ՝ խոշոր ենթակառուցվածքային նախագծեր): Ռազմավարական ծրագրի մշտադիտարկումը և գնահատումը, ընդհանուր առմամբ, կարող են բաժանվել երկու տարրերի.

1) Իրականացում՝ Ռազմավարական ծրագիրը որքանով է կարողացել ապահովել նախատեսված գործողությունները՝ ըստ նախատեսված ժամկետների, ներդրված ռեսուրսների և որակի չափանիշների.
2) Ներազդեցություն՝ Ռազմավարական ծրագիրը որքանով է հանգեցրել նախատեսված օգուտներին (վերջնարդյունքներ կամ թիրախներ):

X. ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ԾՐԱԳՐԻ ԵՎ ԴՐԱ ԿԱՏԱՐՈՒՄՆ ԱՊԱՀՈՎՈՂ ԳՈՐԾՈՂՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԾՐԱԳՐԻ ԻՐԱԿԱՆԱՑՄԱՆ ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ՄԻՋՈՑՆԵՐԸ

60. Ռազմավարական ծրագրի ներդրումն ապահովող ֆինանսավորումն ակնկալվում է հետևյալ աղբյուրներից՝

1) Հայաստանի Հանրապետության պետական բյուջե,
2) Միջազգային ֆինանսական կազմակերպությունների և զարգացման գործընկերների կողմից ֆինանսավորում,
3) Հայաստանի Հանրապետության օրենքով չարգելված այլ ֆինանսական աղբյուրներ:

61. Ռազմավարական ծրագրի և դրա կատարումն ապահովող ծրագրով պլանավորված գործողությունների համար ֆինանսավորումը գնահատված մասով կազմել է շուրջ 65 միլիարդ դրամ:

XI. ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ԾՐԱԳՐԻ ԵՎ ԴՐԱ ԿԱՏԱՐՈՒՄՆ ԱՊԱՀՈՎՈՂ ԳՈՐԾՈՂՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԾՐԱԳՐԻ ԻՐԱԿԱՆԱՑՄԱՆ ՌԻՍԿԵՐԸ

62. Ռազմավարական ծրագրի և գործողությունների ծրագրի արդյունավետ իրականացման ընթացքում հնարավոր են հետևյալ ռիսկերը (Աղյուսակ 7)՝

Աղյուսակ 7
Ռազմավարական ծրագրի և գործողությունների
ծրագրի արդյունավետ իրականացման ընթացքում հնարավոր ռիսկեր

Ռիսկ	**Հավանականություն**			**Ազդեցություն**			**Կառավարում**
	Բարձր	Միջին	Ցածր	Բարձր	Միջին	Ցածր	
Մեկ շուկայից կախվածություն	V			V			Զբոսաշրջության տեսանկյունից հետաքրքրություն ներկայացնող թիրախային շուկաների դիվերսիֆիկացում՝ ապահովելով տվյալ շուկաների համար հասանելիություն, ինչպես նաև՝ ակտիվ մարկետինգային գործողություններ
Կառավարության ստանձնած պարտավորությունների և գերակայությունների փոփոխություններ		V		V			Ռազմավարական գերակայունությունների և առաջնահերթությունների

							պարբերական վերանայման իրականացում
Միջգերատեսչական աշխատանքների համակարգվածության խնդիր կամ այլ ոլորտների պետական քաղաքականություններում փոփոխություններ, որոնց արդյունքում նշված ոլորտները համակարգող մարմինների կողմից հնարավոր չի լինի իրականացնել Ռազմավարական ծրագրով և դրա կատարումն ապահովող գործողությունների ծրագրով նախատեսված միջոցառումներն ու գործողությունները		V		V			Միջգերատեսչական աշխատանքային խմբերի ձևավորում, արդյունավետ երկխոսություն և բարեփոխումներին առավելագույն մասնակցություն ապահովում
Ռազմավարական ծրագրի արդյունավետ իրականացման համար զբոսաշրջության բնագավառում պետական քաղաքականություն մշակող և իրականացնող մարմնի ոչ բավարար կարողություններ	V			V			Ռազմավարության իրագործման նպատակով պետական մարմնի աշխատուժի հզորացում, միջգերատեսչական աշխատանքային խմբերի ձևավորում, միջոցառումների իրականացման մասնակի արտապատվերում
Աշխարհաքաղաքական իրավիճակով, առողջապահական միջոցառումների պարտադիր իրականացմամբ և այլ հանգամանքներով (ֆորս-մաժորային իրավիճակներ) պայմանավորված իրողություններ, որոնց կանխատեսումը, կանխարգելումը կամ վերացումը պատասխանատու կամ համակատարող պետական		V		V			Ռազմավարական գերակայունությունների և առաջնահերթությունների պարբերական վերանայման իրականացում

կառավարման մարմինների գործառույթների և լիազորությունների շրջանակից դուրս է և հնարավոր չէ							
Միջոցառումների իրականացմանը խոչընդոտող ֆինանսական միջոցների բացակայություն կամ ոչ բավարար միջոցների տրամադրում		V		V			Ֆինանսական աղբյուրների ու մեխանիզմների առավելագույն բազմազանեցում
Ռազմավարական ծրագրով և դրա դրա կատարումն ապահովող գործողությունների ծրագրով նախատեսված միջոցառումների բյուջետավորման գործընթացների հետ առնչվող խնդիրներ	V			V			Պարբերական վերաբաշխումների ճկուն մեխանիզմի կիրառում
Զբոսաշրջության բնագավառի պետական քաղաքականություն մշակող և իրականացնող մարմնում որոշում կայացնողների շրջանում փոփոխություններ		V		V			Գիտելիքի կառավարման, ինստիտուցիոնալ «հիշողության» ապահովման, ինչպես նաև պաշտոնի փոփոխության պարագայում իրավահաջորդին գործերի փոխանցման հստակ կանոնակարգերի մշակում և իրականացում
«Զբոսաշրջության մասին» օրենքով և Ռազմավարական ծրագրով նախատեսված ռեֆորմներին հանրային դիմադրություն		V			V		Ակտիվ և թիրախավորված հանրային իրազեկում, պետություն-մասնավոր հատված համագործակցության ակտիվացում, փաստահենք որոշումների կայացում՝ հաշվի առնելով փոփոխությունների ազդեցությունը
Ինֆլացիա		V		V			Ճկուն գնային քաղաքականության խրախուսում՝ տարբեր շուկաներ ներգրավելու համար: Զբոսաշրջության տեսանկյունից հետաքրքրություն ներկայացնող թիրախային շուկաների դիվերսիֆիկացում: Տեղական մատակարարման շղթաների խթանում՝ ներմուծման կախվածության

							նվազեցում: Ինֆլացիոն ցուցանիշների մշտադիտարկման համակարգ և ռազմավարական ճշգրտումների հնարավորություն:
Արժույթի փոխարժեքի տատանումներ / արժեզրկում		V		V			Զբոսաշրջության տեսանկյունից հետաքրքրություն ներկայացնող թիրախային շուկաների դիվերսիֆիկացում: Տեղական մատակարարման շղթաների խթանում՝ ներմուծման կախվածության նվազեցում: Զբոսաշրջության ոլորտում վճարումների բազմարժութային հնարավորությունների քննարկում: