

ՄԵԹՈԴԱԿԱՆ ՈՒՂԵՑՈՒՅՑ



ԻՆՉՊԵՍ ԻՐԱԿԱՆԱՑՆԵԼ ՍՈՑԻԱԼԱԿԱՆ
ՁԵՌՆԱՐԿԱՏԻՐՈՒԹՅՈՒՆ



Սույն ձեռնարկը մշակվել է Քաղաքացիական զարգացման և համագործակցության հիմնադրամի «Մոցիալական Ձեռներեցի Կենտրոն» ծրագրի դրամաշնորհի շրջանակներում՝ Կարեն Հ. Սարգսյանի, Սուրեն Մխիթարյանի և Գագիկ Վարդանյանի կողմից: Այն հնարավոր է դարձել Ամերիկայի Ժողովրդի աջակցությամբ՝ ԱՄՆ Միջազգային զարգացման գործակալության միջոցով, «ՀԿ Դեպո - Հասարակական կազմակերպությունների զարգացման ծրագրի» շրջանակում:

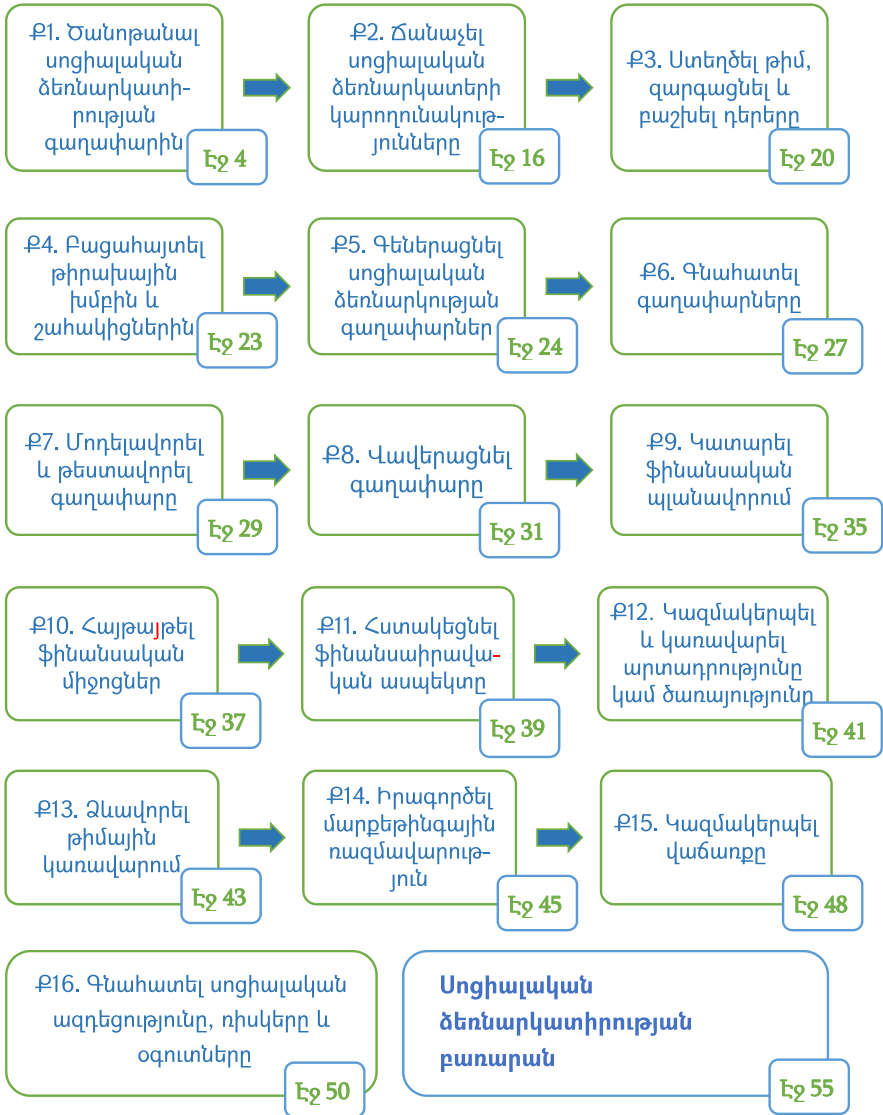
Ձեռնարկում բերված նյութերի բովանդակությունը կամ արտահայտված տեսակետները միմիայն Քաղաքացիական զարգացման և համագործակցության հիմնադրամին են և պարտադիր չէ, որ արտահայտեն ԱՄՆ ՄԶԳ, ԱՄՆ կառավարության և Եվրասիա համագործակցություն հիմնադրամի տեսակետները:



Ինչպես իրականացնել սոցիալական ձեռնարկատիրություն

ՄԵԹՈԴԱԿԱՆ ՈՒՂԵՑՈՒՅՑ

ՔՐՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ



ՆԱԽԱԲԱՆ

Սույն ձեռնարկը նախատեսված է այն անձանց և կազմակերպությունների համար, որոնք հետաքրքրված են սոցիալական ձեռնարկություն հիմնադրելու հարցով:

Ձեռնարկը կառուցված է այնպես, որ նկարագրում է քայլերի հաջորդականությունը՝ որոշ ուղղորդումներով և կարևորությամբ, և այն նպատակ չունի տալ ամբողջական պատկեր որևէ քայլի կամ մեթոդի մասին: Կիրառվող գործիքները բազմաթիվ են, բայց առավել կարևորը տեխնիկաներն են, որոնց միջոցով դուք կարող եք ձեր գործիքները մշակել ինքնուրույն: Ուստի ձեռնարկը նպատակ ունի տալ տեխնիկաներ: Այնուամենայնիվ, ձեռնարկում առկա են բազմաթիվ QR-կոդեր՝ հղումներ, որոնց օգնությամբ կարող եք ծանոթանալ տարբեր գործիքների և մեթոդների մանրամասն նկարագրերին և օգտագործել դրանք՝ ըստ անհրաժեշտության: QR-կոդերն ընթերցելու համար անհրաժեշտ է ներբերել QR CODE READER հավելվածը, ինչպես նաև կարող եք օգտագործել VIBER ծրագիրը (մուտք գործեք VIBER MORE QR code scanner):

Նաև անհրաժեշտ է հաշվի առնել, որ ձեռնարկում օգտագործված են տարբեր տերմիններ, որոնք չունեն համընդհանուր ընդունված մոտեցում և մեկնաբանություններ: Սակայն ձեռնարկի վերջում առկա է բառարան, որտեղ նկարագրված են որոշ տերմինների բացատրություններն այն իմաստով, որով կիրառվել են սույն ձեռնարկում:

Այս ձեռնարկը ոչ միայն գիտելիք ու հմտություն է տալիս կամ պատրաստի ուղղություններ և ցուցումներ, որպեսզի սկսեք զբաղվել սոցիալական ձեռնարկատիրությամբ, այլ առաջարկում է նաև ճանապարհ՝ բացահայտելու ձեր պոտենցիալը:

ՔԱՅԼ 1. ԾԱՆՈԹԱՆԱԼ ՍՈՑԻԱԼԱԿԱՆ ԶԵՌՆԱՐԿԱՏԻՐՈՒԹՅԱՆ ԳԱՂԱՓԱՐԻՆ

ԻՆՉ Է ՍՈՑԻԱԼԱԿԱՆ ԶԵՌՆԱՐԿԱՏԻՐՈՒԹՅՈՒՆԸ

Սոցիալական ձեռնարկափրությունը կարող է սահմանվել որպես ձեռնարկափրական գործունեություն, որը ձգտում է նորարարական լուծումներ իրականացնել չլուծված սոցիալական խնդիրների ուղղությամբ: Սոցիալական ձեռնարկափրությունը նախևառաջ ուղղված է սոցիալական խնդիրների լուծմանը և սոցիալական բարեփոխումներ իրականացնելուն, և հետո նոր միայն շուկայական հնարավորությունների օգտագործմանը:

Սոցիալական ձեռնարկությունները կարող են ձևավորվել որպես նոր ստեղծված ստարտափեր կամ էլ որպես արդեն իսկ գործող կազմակերպությունների փոխակերպումներ (այդ թվում՝ հասարակական կազմակերպություններ): Այդ փոխակերպումը տեղի է ունենում ներմուծելով տնտեսական գործունեություն կամ փոփոխելով կազմակերպական ձևը:

Հաշվի առեք սակայն, որ չկա համընդհանուր մոտեցում սոցիալական ձեռնարկափրության ուղղությամբ և այս գլխում կծանոթանաք տարբեր մոդելների, հարկապես՝ ՀՀ-ում կիրառվող:

ՍՈՑԻԱԼԱԿԱՆ ԶԵՌՆԱՐԿԱՏԻՐՈՒԹՅԱՆ ՕՐԵՆՍԴՐԱԿԱՆ ԿԱՐԳԱՎՈՐՈՒՄԸ

«Հասարակական կազմակերպությունների մասին» ՀՀ նոր օրենքն (ՀՕ-22-Ն) ուժի մեջ է մտել 2017 թվականի փետրվարի 4-ից՝ հասարակական կազմակերպություններին թույլատրելով ուղղակիորեն զբաղվել ձեռնարկատիրական գործունեությամբ, որի դեպքում քաղաքացիական հասարակական կազմակերպությունները (ՔՀԿ) կարող են իրականացնել

ձեռնարկատիրական ցանկացած օրինական գործունեություն: Նոր օրենքի ընդունմամբ նաև վերացվեց տարիներ շարունակ Հայաստանում հասարակական կազմակերպությունների նկատմամբ գոյություն ունեցած խտրական վերաբերմունքը: Օրինակ՝ մինչև 2017 թվականը միայն հիմնադրամներին էր թույլատրված իրենց կանոնադրական նպատակների շրջանանկերում ուղղակիորեն զբաղվել ձեռնարկատիրական գործունեությամբ, նաև ստեղծագործական միությունները եկամուտ ստանալու համար իրավունք ունեին վարձով տրամադրել իրենց գույքը:

«Հասարակական կազմակերպությունների մասին» օրենքից զատ, գոյություն ունեն մի շարք այլ օրենքներ, որոնք նույնպես կիրառելի են սոցիալական ձեռներեցությամբ զբաղվող ՔՀԿ-ների նկատմամբ՝ ներառյալ հարկային և հաշվապահական հաշվառման մասին օրենքները: Կախված իրականացվող ձեռնարկատիրական գործունեության տեսակից՝ կարող են լինել նաև կոնկրետ ոլորտը կարգավորող այլ օրենքներ, որոնց հետ անհրաժեշտ կլինի հաշվի նստել: Օրինակ՝ եթե կազմակերպությունը ցանկանում է երեխաների համար ծառայություններ մատուցել, ապա կարող է պահանջվել հատուկ լիցենզիա: Ստորև բերված է այլ օրենքների ցանկ, որոնք հնարավոր է նույնպես կիրառելի լինեն:

ՔՀԿ-ՆԵՐԻ ՍՈՑԻԱԼԱԿԱՆ ՁԵՌՆԱՐԿԱՏԻՐՈՒԹՅԱՆ ԻՐԱԿԱՆԱՑՄԱՆ ՀՆԱՐԱՎՈՐ ՁԵՎԵՐԸ

Նոր օրենքով ՔՀԿ-ին թույլատրվում է անմիջականորեն իրականացնել ուղղակի ձեռնարկատիրական գործունեություն, ինչը նախկինում հնարավոր էր միայն ստեղծելով առևտրային ընկերություն կամ լինելով նման ընկերության բաժնետեր:

Ուղղակի ձեռնարկատիրական գործունեության դեպքում ՔՀԿ-ն ապրանքներ և ծառայություններ է վաճառում իր անունից: Ձեռնարկատիրական գործունեությունն իրականացնող

աշխատակիցները ՔՀԿ-ի աշխատակիցներ են, և այդ գործունեության պատասխանատվությունը կրում է ՔՀԿ-ն: Օրինակ՝ ցանկացած վերցված վարկ մարում է ինքը՝ ՔՀԿ-ն, որին է պատկանում նաև ստացված շահույթը: Այս տարբերակում ՔՀԿ-ն տնտեսում է առանձին իրավաբանական անձ ստեղծելու հետ կապված լրացուցիչ ծախսերը:

Անուղղակի ձեռնարկատիրական գործունեության դեպքում ՔՀԿ-ները կարող են ստեղծել ՀՀ քաղաքացիական օրենսգրքով նախատեսված առևտրային կազմակերպությունների տարբեր տեսակներ կամ մասնակից դառնալ դրանց:

Այլ գործընկերների հետ համատեղ կազմակերպություն ստեղծելու դեպքում կարևոր է, որպեսզի ՔՀԿ-ն շարունակի որոշակի վերահսկողություն իրականացնել բիզնեսի ռազմավարական ուղղություններին վերաբերող որոշումների կայացման և ընկերության կողմից իրականացվող գործունեության նկատմամբ: Դա կարևոր է հատկապես այն պատճառով, որ ընկերությունները հիմնականում հակված են առաջնորդվել շահույթ ստանալու հեռանկարով, և ՔՀԿ-ն կարող է հայտնվել անցանկալի իրավիճակում՝ չկամենալով նույնացվել տվյալ ընկերության գործունեության հետ (օրինակ՝ առողջ կենսակերպ խրախուսող կազմակերպությանը պատկանող ընկերությունը ծխախոտ ու գլանակներ է վաճառում):

ԱՌԱՆՁԻՆ ԱՌԵՎՏՐԱՅԻՆ ԸՆԿԵՐՈՒԹՅՈՒՆ ՀԻՄՆԵԼՈՒ ԱՌԱՎԵԼՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐՆ ՌԻ ԹԵՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ

Ձեռնարկատիրական գործունեությունն առևտրային ընկերության միջոցով իրականացնելն ունի որոշ առավելություններ.

- կազմակերպությունը պատասխանատու կլինի պարտքերի կամ պարտավորությունների համար՝ առևտրային

ընկերության կապիտալի մեջ միայն իր բաժնեմասը չգերազանցող չափով,

- ընկերությունը կկենտրոնանա առևտրային գործունեության և դրանից շահույթ ստանալու ուղղությամբ,
- դյուրին կլինի հաշվապահական հաշվառումը, քանի որ չի առաջանա եկամուտների և ծախսերի առանձնացման անհրաժեշտություն,
- ընկերությունը կարող է ավելի մեծ ծավալի ֆինանսավորում հայթայթել՝ ի դեմս բանկային վարկերի կամ հնարավոր ներդրումների:

Այնուհանդերձ, կան նաև որոշ բացասական կողմեր

- առանձին ընկերություն ղեկավարելը կարող է առաջացնել լրացուցիչ ծախսեր,
- առևտրային գործունեությունը ՔՀԿ-ի կողմից շահույթ չհետապնդող գործունեությանը և կազմակերպության առաքելությանը համապատասխանեցնելը կարող է ավելի դժվար լինել:

ՔՀԿ-ները սովորաբար ստեղծում են առանձին առևտրային ընկերություններ, եթե ցանկանում են էապես ընդլայնել ձեռնարկատիրական գործունեությունը և այն հստակորեն տարանջատել շահույթ չհետապնդող գործունեությունից: Երբեմն ներդրումներ (ներառյալ՝ վենչուրային կապիտալ) ներգրավելու համար անհրաժեշտ է լինում ստեղծել առանձին առևտրային իրավաբանական անձ, որում հնարավոր ներդրողները կկարողանան գնել բաժնետոմսեր:

Բոլոր դեպքերում ձեռնարկատիրական գործունեությունը պետք է համապատասխանի ՔՀԿ-ների նպատակներին, իսկ ստացված շահույթը կարող է օգտագործվել միայն կազմակերպության կանոնադրական (ոչ առևտրային, շահույթ չհետապնդող) նպատակների ուղղությամբ: Օրենքով նաև պահանջվում է վարել առանձին հաշվապահական հաշվառում շահույթ չհետապնդող և ձեռնարկատիրական գործունեության վերաբերյալ: Դա նշանակում է, որ գործունեության երկու ձևերի եկամուտները և

ծախսերը պետք է առանձնացնել, որպեսզի ձեռնարկատիրական գործունեությանն առնչվող յուրաքանչյուր ծախս նվազեցվի ձեռնարկատիրական գործունեությունից ստացվող եկամտից:

Կարևոր է նաև նշել, որ ՔՀԿ-ի աշխատակիցներին ձեռնարկատիրական գործունեության մեջ ներգրավելու մասով որևէ սահմանափակում չկա: ՔՀԿ ղեկավարությունն ինքն է սահմանում իր կազմակերպության աշխատակիցների լիազորություններն ու պարտականությունները:

ՔՀԿ-ների ձեռնարկատիրական գործունեության մասին առավել մանրամասն նյութ կարդացեք հետևյալ QR-



Սոցիալական ձեռնարկությունը տարբեր է ավանդական բարեգործությունից, քանի որ՝

անմիջապես ներգրավված է ապրանքների և ծառայությունների արտադրության և/կամ վաճառքի գործընթացում,

մեծապես կախված չէ դրամաշնորհներից կամ նվիրատվություններից և ունի անկախության բարձր մակարդակ,

շահույթը կարող է ուղղվել կազմակերպության համար ֆինանսական պահուստներ ձևավորելուն, որոնք կարող են օգտագործվել ծրագրային ֆինանսավորման ընդհատման կամ ֆինանսական որևէ այլ ռիսկի պարագայում,

իր եկամուտը մեծապես ձևավորում է ապրանքների կամ ծառայությունների վաճառքից, ուստի պարունակում է տնտեսական ռիսկեր:

Սոցիալական ձեռնարկությունը տարբեր է ավանդական բիզնեսից, քանի որ՝

ունի առաջնային սոցիալական առաքելություն՝ ուղղված

մարդկանց, համայնքների, շրջակա միջավայրի բարելավված բարեկեցության ապահովմանը,

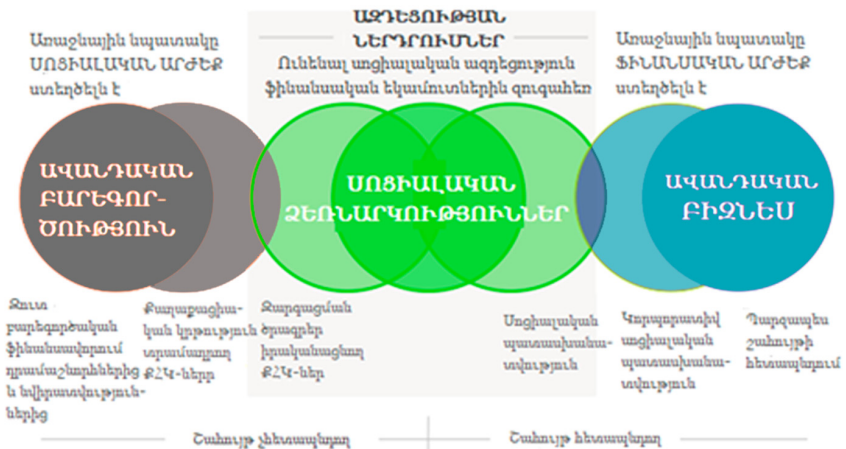
իր շահույթի մեծ մասն ուղղում է սոցիալական նպատակների իրագործմանը,

ստեղծված չէ իր հիմնադիրների և բաժնետերերի համար մաքսիմալ շահույթի ապահովման նպատակով, ուստի շահույթը մեծապես չի վերաբաշխվում այս նպատակի համար,

ունի կառավարման առավել ճկուն և մասնակցային համակարգ՝ միավորելով մարդկանց, ովքեր ունեն համապատասխան սոցիալական կողմնորոշում,

գնահատում և տարածում է իր սոցիալական ազդեցությունը:

Վերանայված բիզնես մոդելի սպեկտրը



Աղբյուր՝ J. Kingston Venturesome, CAF Venturesome, and EVPA.

Սոցիալական ձեռնարկատիրության բաղադրիչները՝

Սոցիալական խնդիր

Սոցիալական նորարարություն

Սոցիալական ազդեցություն

Սոցիալական կառավարում

Սոցիալական կրթություն



Հիշե՛ք.

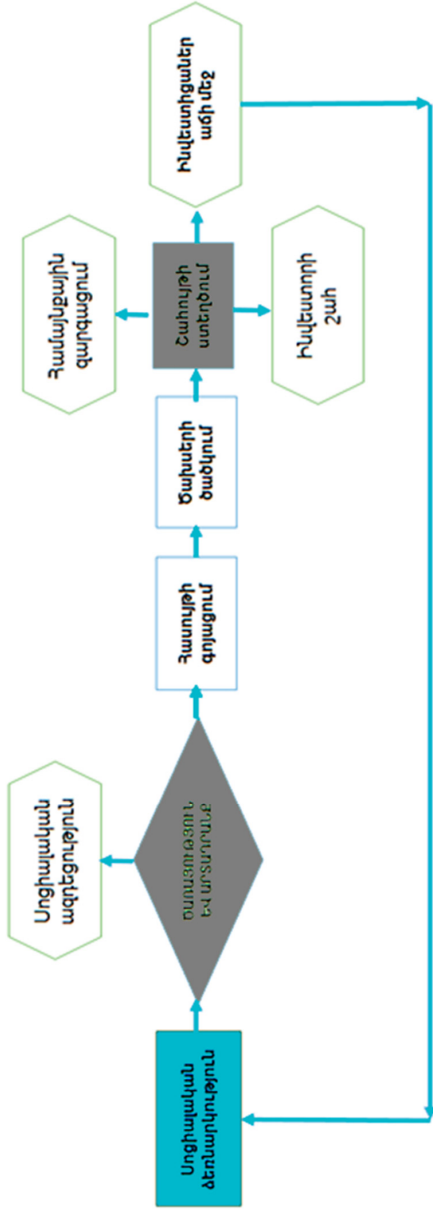
Սոցիալական ձեռնարկատիրության պարագայում, չնայած որ սոցիալական շահն առաջնային է, սակայն տնտեսական շահը նույնպես կարևորագույն և անբաժանելի մասն է:

ՀԱՅԱՍՏԱՆՅԱՆ ՄՈՏԵՑՈՒՄ

<p>Ըստ ՀՀ «Սոցիալական ձեռնարկատիրության զարգացման հայեցակարգ»-ի նախագծի (Գործարարության աջակցման գրասենյակ)՝ ձեռնարկատիրությունը սահմանվում է որպես սոցիալական ձեռնարկատիրություն, եթե այն համապատասխանում է հետևյալ կետերին.</p>	
1	<p>Հիմքում ընկած է որևէ սոցիալական խնդրի լուծում և կիրառվում է «սոցիալական խնդիր – բիզնես մոդել – բիզնես լուծում – սոցիալական դրական ձևափոխում» մոտեցումը՝ չխախտելով կանաչ մտածողության սկզբունքը, և/կամ ստեղծվել է բացառապես սոցիալապես խոցելի խավի աշխատանքային ինտեգրումն ապահովելու նպատակով, կամ աշխատողների առնվազն 40%-ը, բայց 4 հոգուց ոչ պակաս, հաշմանդամություն ունեցող մարդիկ են:</p>
2	<p>Ստացված նվիրատվությունների և դրամաշնորհների հատկացումները չեն գերազանցում շրջանառության 30%-ը:</p>
3	<p>Շահույթի առնվազն 50%-ը ներդրվում է կազմակերպության զարգացումը խթանելու նպատակով և/կամ ուղղվում է կանոնադրությամբ (բացառությամբ՝ ԱԶ-ի) սահմանված սոցիալական ազդեցության ապահովմանը:</p>
4	<p>Չի գործում սահմանված այն ոլորտներում, որոնց շրջանակներում ՍԶ-ները գործել չեն կարող, օրինակ՝ ծխախոտի ու ալկոհոլի արտադրություն, որսորդություն, հանքարդյունաբերություն և այլն:</p>
5	<p>Որդեգրել է կառավարման բարեխիղճ հիմունքներ՝ թափանցիկություն, բացություն, մասնակցային կառավարում կամ ներառական որոշումների կայացում:</p>

Այս չափանիշները բովանդակային առումով արտահայտում են ՀՀ-ում կիրառված փորձը, սակայն հայեցակարգն այս ձեռնարկի մշակման փուլում վերջնական հաստատված չէ, և հնարավոր է ապագայում լինեն որոշ փոփոխություններ:

ՄՈՏԻՎԱԿԱՆ ՁԵՆՆԱՐԿՄԻԹՅԱՆ ԳՈՐԾՈՒՆԵՐԻԹՅԱՆ ՄՈԴԵԼ



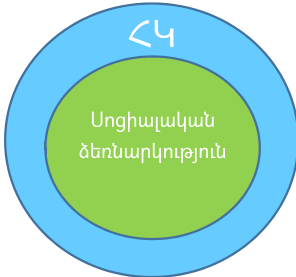
Աղբյուր՝ Համայնքային զարգացում սոցիալական կենտրոնականության սիմբոլով



Սոցիալական ձեռնարկությունների օրինակներ <<-ում վերոնշյալ մոդելով՝

Սոցիալական ձեռնարկությունների տիպերը, որոնք կապված են հասարակական կազմակերպությունների (ՀԿ) հետ

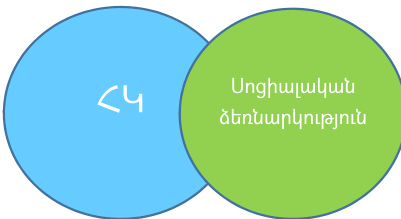
ՆԵՐԿԱՌՈՒՑՎԱԾ



Ձեռնարկությունն ու սոցիալական ծրագիրը միևնույնն են:

Սոցիալական ձեռնարկությունը ստեղծվել է հաճախորդներին ծառայելու համար (կապված առաքելության հետ):

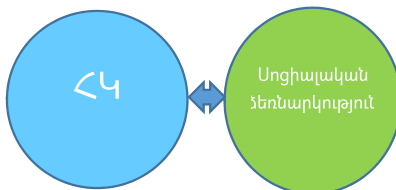
ՆԵՐԳՐԱՎՎԱԾ



Բիզնես գործունեությունը համընկնում է սոցիալական ծրագրերի հետ:

Սոցիալական ձեռնարկությունը ստեղծվել է որպես ֆինանսավորման մեխանիզմ՝ առաքելության ընդլայնման նպատակով:

ԼՐԱՅՈՒՑԻՑԻՉ

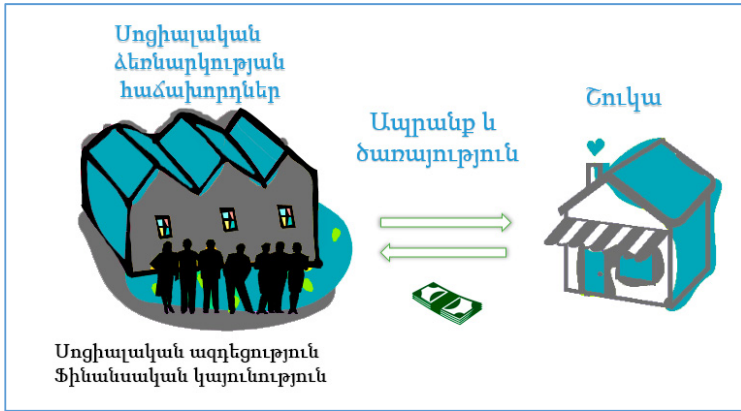


Սոցիալական և ձեռնարկատիրական գործունեությունն առանձին են և կարող են նաև կապված չլինել առաքելության հետ:

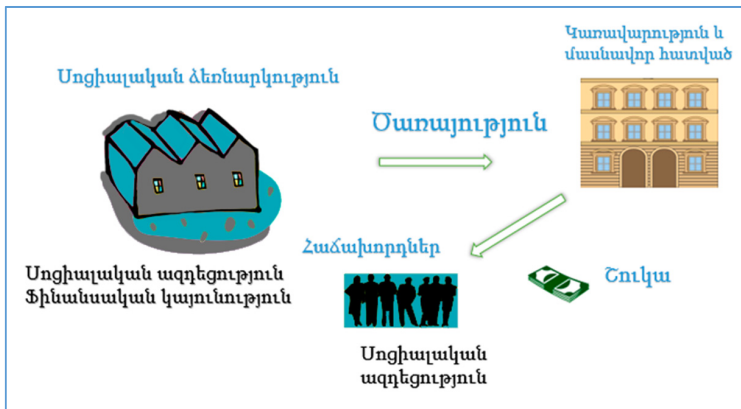
Ձեռնարկությունը հիմնականում ստեղծվել է որպես ֆինանսավորման մեխանիզմ սոցիալական գործողությունների աջակցման համար:

Սոցիալական ձեռնարկությունների մոդելներ.

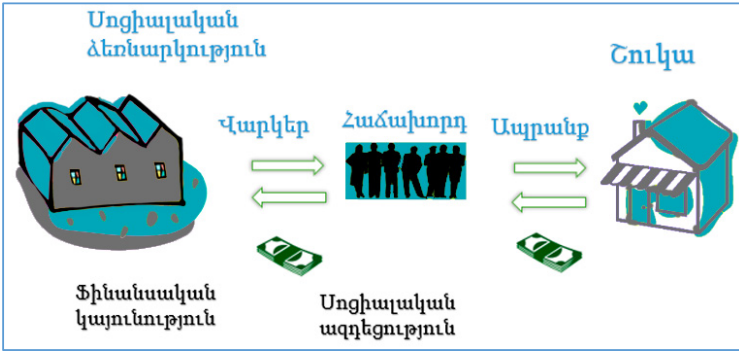
Զբաղվածության մոդել



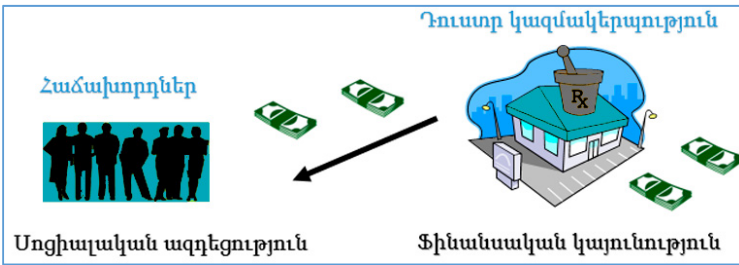
Ծառայության սուբսիդավորման մոդել



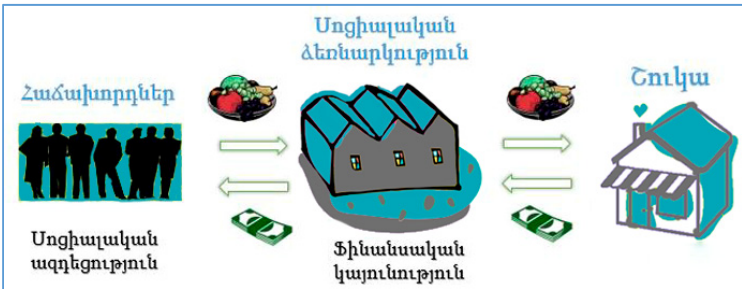
Ձեռնարկատիրական մոդել



Կազմակերպական աջակցման մոդել



Շուկայական միջնորդավորված մոդել



ՔԱՅԼ 2. ՃԱՆԱԶԵԼ ՍՈՑԻԱԼԱԿԱՆ ՁԵՌՆԱՐԿԱՏԵՐԻ ԿԱՐՈՂՈՒՆԱԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ

Ո՛Վ Է ՍՈՑԻԱԼԱԿԱՆ ՁԵՌՆԱՐԿԱՏԵՐԸ

Սոցիալական ձեռնարկատերերն այն անհատներն են, ովքեր ունենալով ձեռնարկատիրական մտածողություն և կարողություններ՝ իրականացնում են նորարար գործարար լուծումներ՝ առկա սոցիալական խնդիրների և դրանց պատճառների լուծման համար: Նրանք իրենց շահույթ ստեղծող գործունեությունը ծավալում են այնպես, որ ուղղակիորեն իրականացնում են սոցիալական արժեք ստեղծելու իրենց առաքելությունը:

Սոցիալական ձեռնարկատերերն աշխարհին այլ կերպ են նայում և ապագայի հանդեպ ունեն առավել լայն և դրական պատկերացումներ: Նրանք իրենց վրա վերցնում են պատասխանատվություն իրականացնելու սոցիալական բարեփոխումներ՝ համագործակցելով այլոց հետ, և իրենց գործունեությամբ ունենալու դրական սոցիալական ազդեցություն իրենց, ընտանիքների, ընկերների, համայնքների, մարդկության և մոլորակի վրա:

Սոցիալական ձեռնարկատիրոջ հիմնական առանձնահատկությունն է իր արժեքային համակարգը:

Ծանոթացեք սոցիալական ձեռնարկատիրոջ հիմնարար արժեքային հենքին:



Կատարեք ինքնագնահատում՝ ըստ ստորև նշված հարցադրումների: Դիտարկեք հարցադրումները սոցիալական ձեռնարկատիրոջ տեսանկյունից:

Ո՞վ եմ ես, և ո՞րն է իմ մոտիվացիան (ինչի՞ն եմ ձգտում, ի՞նչ եմ ուզում, ի՞նչն եմ համարում կարևոր):

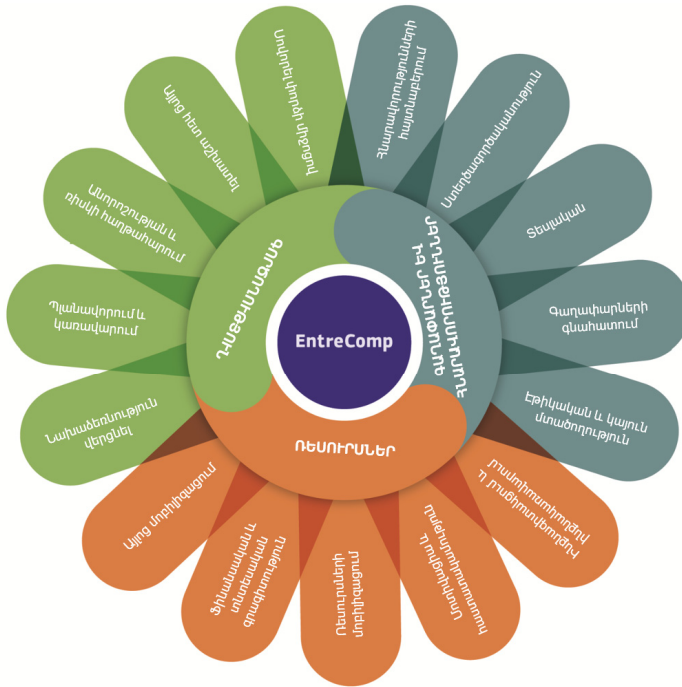
Ի՞նչ եմ պատրաստ անել իմ պետության, աշխարհի համար: Որո՞նք են կարևորագույն կարիքները, որ ցանկանում եմ լուծել:

Ինչպիսի՞ սոցիալական կապեր ունեմ և ի՞նչ եմ պատրաստ անել այդ մարդկանց համար:

Ինչպիսի՞ գիտելիքներ, հմտություններ և ունակություններ ունեմ: Ինչպե՞ս եմ պատկերացնում դրանց կիրառումը մարդկանց ծառայելու համար:

Ի՞նչ միջավայրում եմ գտնվում, և ի՞նչ հնարավորություններ, ռեսուրսներ են առկա:

Ձեռնարկագիրոջ և սոցիալական ձեռնարկագիրոջ կոմպետենցիաները



Աղբյուր՝ 2016 EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework, Եվրոպական Հանձնաժողովի Ընդհանուր Հետազոտական Կենտրոն

Հիշե՛ք.

Վերոնշյալ գծապատկերում բերված բոլոր կոմպետենցիաներն էլ կարևոր են, փոխկապակցված են և բոլորն էլ հնարավոր է ձևավորել ձեր մեջ:

Գնահատեք ձեր ձեռնարկատիրական հմտությունները:



Ավելի մանրամասն ծանոթացեք EntreComp համակարգին և գնահատեք ձեր կարողունակությունները՝ ըստ այդ համակարգի:

Եթե ներկայացնում եք կազմակերպություն, ապա գնահատումն իրականացրեք կազմակերպության տեսանկյունից: Կարող եք օգտագործել հետևյալ QR-կոդը՝

Կազմեք հստակ ժամանակացույցով ծրագիր այն կոմպետենցիաների զարգացման համար, որոնք, ըստ ձեր կողմից կատարված գնահատման, ունեն առավելապես զարգացման կարիք: Նշեք այն ռեսուրսները, որոնք պետք է ձեզ օգնեն այդ գործընթացում, այդ թվում՝ գրքեր, հոդվածներ, ֆիլմեր, վիդեոդասեր, առցանց դասընթացներ և այլն:

Հիշեք, որ հմտությունների ձևավորման համար առավելապես կարևոր է ձեռք բերված գիտելիքների հիման վրա գործնական աշխատանքների և քայլերի իրականացումը:

Սոցիալական ձեռնարկատիրության ոլորտում ուսուցմանն աջակցող մեխանիզմներին (այդ թվում էլ եկտրոնային ուսուցման որոշ հարթակներին) ծանոթացեք հետևյալ QR-կոդով՝



ՔԱՅԼ 3. ՍՏԵՂԾԵԼ ԹԻՄ, ԶԱՐԳԱՑՆԵԼ և ԲԱՇԽԵԼ ԴԵՐԵՐԸ

Չնայած որ սոցիալական ձեռնարկատերերն առանձնանում են իրենց մեծ նվիրվածությամբ, համառությամբ ու զոհողություններով, բայց անհրաժեշտ է մեծ կարևորություն տրամադրել թիմի ձևավորմանը: Թիմն է, որ հնարավորություն է տալու ձեզ արդյունավետ իրագործելու սոցիալական խնդիրների լուծման գործընթացը: Եվ որքան մեծ է այն խնդիրը, որ ցանկանում եք լուծել, և/կամ այն փոփոխությունը, որ ցանկանում եք իրագործել, այդքան մեծ է լինելու արդյունավետ քանակով և մոտիվացիայով թիմի ներգրավումը:

ՔԱՅԼԵՐ

01	Պարզեք, թե քանի հոգի է ձեզ անհրաժեշտ թիմում:
02	Գնահատեք, թե ինչում եք դուք ուժեղ կամ թույլ, և նմանապես ձեր թիմի բոլոր անդամները:
03	Պարզեք, թե ինչ հմտություններով անձինք են անհրաժեշտ, որոնց կարողությունները մշտապես անհրաժեշտ չեն լինելու: Դիտարկեք նրանց ժամանակավոր ներգրավվածությունը:
04	Պարզեք, թե ովքեր են լինելու ձեռնարկության սեփականատերերը, և ում կողմից է ձեռնարկությունը կառավարվելու:
05	Մշակեք ձեռնարկության կառուցվածքի, աշխատանքային գործընթացների և

	հարաբերությունների սխեման:
06	Շեշտադրեք թիմի անդամների մշտական զարգացման ապահովումը թե՛ բիզնես կարողությունների, թե՛ սոցիալական մտածելակերպի առումով: Ձևավորեք հստակ սխեմա այդ զարգացումն ապահովելու նպատակով:
	...
	<i>Ավելացրեք այլ գործողություններ, որոնք անհրաժեշտ են ձեզ այս փուլում:</i>

Հիշե՛ք

Նախնական շրջանում հատկապես ձեզ համար կարևոր է լինելու մենթոր ունենալը, ինչպես նաև տարբեր ինկուբացիոն ծրագրերին մասնակցությունը, որպեսզի ստանաք անհրաժեշտ աջակցություն:

Կարևոր է հաշվի առնել, որ թիմի անդամների դերերը տարբեր են լինելու: Չնայած որ հիմնական արժեքները, սկզբունքները և տեսլականը պետք է նույնը լինեն, սակայն հմտությունների մակարդակում այն տարբերվելու է: Թիմի որոշ անդամներ կունենան առավել հեռանկարային մտածելակերպ, մինչդեռ որոշները՝ առավել օպերատիվ՝ ընթացիկ գործերն իրականացնելու համար, հանուն ընդհանուր տեսլականի: Թիմի որոշ անդամներ մեծապես զբաղված կլինեն սոցիալական ձեռնարկությունը, իր բովանդակային արժեքը տարածելով և ներկայացնելով, ապրանքը կամ ծառայությունը վաճառելով:

(«Մարդ՝ վաճառող»), մինչդեռ որոշ թիմակիցներ՝ ապրանքն արտադրելով և/կամ ծառայությունը ձևավորելով («Մարդ՝ արտադրող»), դրա որակը մշտապես բարելավելով, փորձարկումներ անելով:

Ինչպես նաև կարևոր է նշել այն փաստը, որ հատկապես սոցիալական ձեռնարկատիրության պարագայում պետք է նաև այն տարանջատումը դրվի, որ չնայած սոցիալական ասպեկտը շեշտադրված է, և, ըստ այդմ, անհրաժեշտ են համապատասխան մոտիվներով և մտածելակերպով թիմակիցներ, բայց միևնույն ժամանակ, ձեռնարկության բիզնես ասպեկտի զարգացումը պահանջում է համապատասխան կարողություններով անձանց ներգրավում, ովքեր կնպաստեն տնտեսական հատվածի զարգացմանը:

Այստեղ գլխավոր նպատակը թիմի անդամների ուժեղ ու թույլ կողմերի, հմտությունների և կարողությունների փոխլրացումն է և համատեղ աշխատանքը:

Առավել մանրամասն ուսումնասիրեք հետևյալ հարցերը.

- ❖ Որո՞նք են թիմին ամենալավը դարձնող առանձնահատկությունները:
- ❖ Ո՞ր դեպքում կարելի է ասել, որ տվյալ թիմն ամենալավ աշխատող թիմն է:
- ❖ Ի՞նչ անհրաժեշտ պայմաններ են հարկավոր թիմի արդյունավետ աշխատանքի համար:

ՔԱՅԼ 4. ԲԱՅԱՎԱՅՏԵԼ ԹԻՐԱԽԱՅԻՆ ԽՄԲԻՆ և ՇԱՀԱԿԻՑՆԵՐԻՆ

Հասկանալը, թե ովքեր են ձեր շահակիցները և թիրախային խմբերը, անհրաժեշտ է սոցիալական ձեռնարկության ստեղծման համար, և այն օգնում է հասկանալ, թե վերջիվերջո որն է առաջնային թիրախը ում համար դուք ցանկանում եք գործել, և թե ինչպե՞ս և ինչի՞ համար պետք է շահակիցները ներգրավված լինեն ձեր ձեռնարկության աշխատանքներում:

Պատասխանեք հետևյալ հարցերին ձեր թիմի հետ միասին.

- ❖ Ովքե՞ր են ձեր հիմնական և այլ շահակիցները, ովքեր ներգրավվելու են ձեր աշխատանքներում:
- ❖ Դասակարգեք շահակից կողմերին՝ ըստ իրենց կարևորության աստիճանի, ձեր սոցիալական ձեռնարկության օգտակարության տեսանկյունից:
- ❖ Ի՞նչ միջոցներով նրանք պետք է ներգրավվեն և հստակ ո՞ր մասերով, և ե՞րբ պետք է համագործակցեք նրանց հետ:
- ❖ Ովքե՞ր են այն հիմնական թիրախային խմբերը, ում վրա ունենալու եք ազդեցություն ձեր սոցիալական ձեռնարկության միջոցով:
- ❖ Ի՞նչ միջավայրում են նրանք գտնվում, ի՞նչ են մտածում և զգում, ի՞նչ կարիքներ ունեն, ի՞նչն է կարևոր նրանց համար, ի՞նչ արժեքներ ունեն (այս քայլում ներգրավեք ձեր թիրախային խմբերին, խոսեք նրանց հետ, կատարեք վերլուծություններ):

ՔԱՅԼ 5. ԳԵՆԵՐԱՑՆԵԼ ՍՈՑԻԱԼԱԿԱՆ ՁԵՌՆԱՐԿՈՒԹՅԱՆ ԳԱՂԱՓԱՐՆԵՐ

Հավաքագրելով բավականաչափ տեղեկատվություն նախորդ փուլերում՝ դուք կարող եք թիմով անցնել բազմաթիվ սոցիալական ձեռնարկատիրական գաղափարների գեներացմանը:

Սոցիալական ձեռնարկատիրության պարագայում գաղափարն իր մեջ միավորում է և՛ սոցիալական խնդրի լուծումը, և՛ շուկայում առկա տնտեսական հնարավորությունները: Սա կարևոր հանգամանք է, քանի որ սոցիալական ձեռնարկությունը, որդեգրելով **սոցիալական առաքելություն**, պետք է միևնույն ժամանակ լինի **շահույթաբեր**, որը կապահովի իր անկախությունն ու կայունությունը, որն էլ իր հերթին կապահովի առաքելության առավել արդյունավետ և երկարաժամկետ իրականացում:

Գաղափարների գեներացման համար կան բազում գործիքներ և աղբյուրներ: Մենք ստորև կներկայացնենք սոցիալական ձեռնարկատիրության համար գաղափարների մշակման հետևյալ քայլերը.

- 1 Դուրս բերեք այն հիմնական սոցիալական խնդիրը, որը ցանկանում եք լուծել: *Քանի որ խնդիրները բազմաթիվ են, ուստի այս փուլում առաջնային կարևորություն ունի, որ խնդիրը իրոք ձեզ հուզի և լինի ամենաառաջնայինը ձեզ համար:*
- 2 Դուրս բերեք և վերլուծեք այն պատճառները և ենթապատճառները, որոնք առաջացրել են այդ խնդիրը:

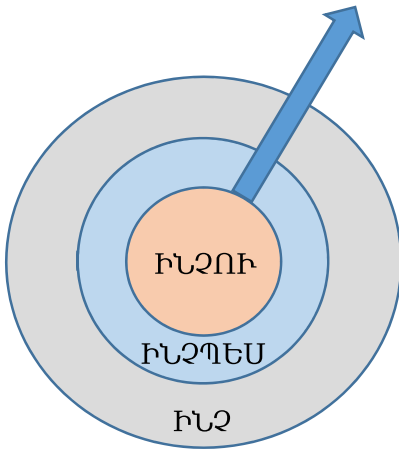
Պատճառահետևանքային կապերը բացահայտելու համար կարող եք կիրառել, օրինակ, Fishbone մեթոդը:



- 3 Ընտրեք այն ոլորտը և ճյուղը, որում ցանկանում եք գործել: Հասկացե՛ք՝ արդյո՞ք ցանկանում եք ստեղծել և արտադրել, վաճառել կամ վերավաճառել, թե՛ ցանկանում եք մատուցել որոշակի ծառայություններ:
- 4 Թիմով ձևավորեք որքան հնարավոր է շատ գաղափարներ: Այս փուլում դեռևս մի ֆիլտրեք արդյունքները կամ մտքերը, այլ հավաքագրեք բոլորը:
- 5 Խմբավորեք գաղափարները, վերլուծեք հիմնական տենդենցները և հայտնաբերեք գաղափարների միջև նմանությունները:

Եթե այս քայլերը ձեզ համար տրամաբանական են թվում և հարմար գործիք են ձեզ համար, օգտվեք դրանցից: Եթե ոչ, ապա ուսումնասիրեք այլ մոդելներ, ծանոթացեք ազգային և միջազգային մակարդակում սոցիալական ձեռնարկությունների հաջող օրինակներին, քննարկեք շահագրգիռ կողմերի հետ, կատարեք վերլուծություններ համայնքի մակարդակով՝ ներգրավելով բնակիչներին, և/կամ մշակեք և կիրառեք նոր գործիքներ:

Ձեր գաղափարները նկարագրելու համար կարող եք օգտագործել հետևյալ շրջանակը՝



Հեղինակ՝ Սայմոն Սինեկ

Ինչու՞ եք ցանկանում իրագործել գաղափարը, ո՞րն է նպատակը, պեսականը, հիմնախնդիրը:

Ինչպե՞ս եք լուծելու այդ հիմնախնդիրը բիզնես գործունեության միջոցով:

Ի՞նչ եք արտադրելու կամ ի՞նչ ծառայություն եք մատուցելու: Ի՞նչ է լինելու ձեր գործունեության արդյունքը:

Հիշե՛ք.

Չկա միայն մեկ լուծում, կամ մեկ «ճիշտ» գաղափար: Գաղափարները և լուծման այլընտրանքները բազմաթիվ են, և անհրաժեշտ է կատարել վերջնական ընտրություն: Ուստի այս փուլում ձգտեք փնտրել և գեներացնել բազմաթիվ գաղափարներ, նույնիսկ եթե արդեն իսկ ունեք որևէ մեկը:

ՔԱՅԼ 6. ԳՆԱՀԱՏԵԼ ԳԱՂԱՓԱՐՆԵՐԸ

Բավականաչափ գաղափարներ հավաքագրելուց և խմբավորելուց հետո կարող եք անցնել գաղափարների գնահատմանը՝ «լավագույնը ընտրելու» նպատակով:

Կարևորագույն կետերից մեկը, որ ցանկանում ենք այստեղ շեշտադրել, **սոցիալական նորարարությունն** է, այն, թե բացահայտված հիմնախնդրի համար ինչ նոր լուծում եք առաջարկում: Անհրաժեշտ է հաշվի առնել, որ այն կարող է լինել ինչպես «նոր»-ի ստեղծումը, այնպես էլ արդեն իսկ առկա ապրանքների, ծառայությունների, գործընթացների մեջ նոր բաղադրիչի ավելացումը: Ինչպես նաև նորարարությունը կարող է լինել տարբեր մակարդակներով՝ ձեր համայնքի, երկրի, աշխարհի և այլն:



Գաղափարների ֆիլտրացիայի և ընտրության համար կարող եք կիրառել հետևյալ չափանիշները

- ❖ Արդյո՞ք գաղափարը իրապես լուծում է խորքային հիմնախնդիրը:
- ❖ Արդյո՞ք առկա է պահանջարկ ակնկալվող ապրանքի կամ ծառայության նկատմամբ, որը կապահովի գաղափարի շահութաբերությունը:
- ❖ Արդյո՞ք հիմա ճիշտ ժամանակն է գաղափարը հանրությանը ներկայացնելու համար:
- ❖ Արդյո՞ք իրատեսական է գաղափարի իրագործումը (հաշվի առնելով միջավայրը, թիմի կարողությունները, առկա ռեսուրսները):

- ❖ Որքանո՞վ է գաղափարը կենսակայուն (հաշվի առնելով կայունությունը, երկարաժամկետ գործունեությունը, շրջակա միջավայրին վնաս չտալը):
- ❖ Որքանո՞վ գաղափարը հեշտ կլիմի տարածել այլ համայնքներում կամ տարածաշրջաններում:

Ինչպես նաև հաշվի առեք հետևյալ չափանիշները՝

- ❖ Համայնքի վրա ազդեցությունը,
- ❖ ռիսկի մակարդակը,
- ❖ ներդրումային պահանջների մակարդակը,
- ❖ ժամանակացույցը,
- ❖ եկամտային ներուժը,
- ❖ իրականացման դյուրինությունը:

ՔԱՅԼ 7. ՄՈՂԵԼԱՎՈՐԵԼ և ԹԵՍՏԱՎՈՐԵԼ ԳԱՂԱՓԱՐՆԵՐԸ

Գաղափարն ընտրելուց հետո մողելավորեք ձեր ստեղծվելիք սոցիալական ձեռնարկության **բիզնես գաղափարը**:

Բիզնես գաղափարի մողելավորումն օգնում է նախագծել և շահագրգիռ կողմերին ներկայացնել, թե ինչպե՞ս է ձեռնարկությունը ստեղծելու, մատուցելու և պահպանելու արժեքները (խոսքն այլոց համար արժեք ներկայացնելու մասին է): Այն արտահայտում է, թե ինչպե՞ս և ինչու՞ է մեր ձեռնարկությունը գործում: Սոցիալական ձեռնարկատիրության պարագայում այն արտահայտելու է, թե ինչպե՞ս է ձեռնարկությունը ստեղծելու սոցիալական և ֆինանսական արժեք, ինչպիսի՞ն են լինելու գործընթացները, ի՞նչ ազդեցություն է այն ունենալու այլոց վրա, ովքե՞ր են լինելու գործընկերները, ովքե՞ր են հաճախորդները, և ինչպիսի՞ կապ ենք հաստատելու և պահպանելու նրանց հետ:

Բիզնես գաղափարի մողելավորումը սոցիալական ձեռնարկության պարագայում օգնելու է ձեզ հասկանալ ձեր գաղափարի ուժեղ և թույլ կողմերը, օգնելու է թեստավորել ձեր գաղափարը և ստեղծել նախատիպեր, գործնականում հասկանալու համար, թե ինչպես է սոցիալական ձեռնարկությունը գործելու:

Բիզնես գաղափարի մողելավորման կամ բիզնես պլանավորման բազում գործիքներ և ձևանմուշներ գոյություն ունեն, որոնք կարող եք գտնել համացանցում:

Սակայն յուրաքանչյուր գաղափար և յուրաքանչյուր անհատ կամ թիմ ինքնուրույն պետք է մշակի իր բիզնես գաղափարի մողելավորման բաղադրիչները: Սա հնարավորություն է

ընձեռում դրսևորել անհատական ու նորարարական մոտեցումները:

Այնուհանդերձ, դուք ունեք հնարավորություն ծանոթանալու աշխարհում հայտնի բազում մոդելների.

ձեր գաղափարի բիզնես մոդելը կարող եք կառուցել՝ օգտվելով Բիզնես ԿԱՆՎԱՍ (CANVAS) մոդելից

Ավանդական Բիզնես
ԿԱՆՎԱՍ (CANVAS) մոդել



Ադապտացված Բիզնես
ԿԱՆՎԱՍ (CANVAS) մոդելի
օրինակ

Գաղափարի իրագործելիության
վարժություն



ՔԱՅԼ 8. ՎԱՎԵՐԱՑՆԵԼ ԳԱՂԱՓԱՐԸ

Այս քայլով դուք պետք է հասկանաք՝ արդյո՞ք ձեր գաղափարն ակտուալ է, դրա կարիքը կա, արդյո՞ք այն իրոք պետք է այլոց (ձեր թիրախ խմբին, հաճախորդներին, շահակիցներին), արդյո՞ք նրանք պատրաստ են ձեր ապրանքի/ծառայության համար վճարել:

Այս նպատակով իրականացրեք հարցումներ (և՛ առցանց, և՛ առերես), որոնք ձեզ պետք է օգնեն բացահայտելու՝

- վերաբերմունքը ձեր գաղափարի հանդեպ,
- գաղափարի ուժեղ և թույլ կողմերը,
- գաղափարի նորարարությունը կամ նորամուծությունը,
- գաղափարի արդյունավետությունը խնդրի լուծման համար,
- արդյո՞ք կա դրա նկատմամբ պահանջարկ,
- արդյո՞ք պատրաստ են վճարել դրա համար և որքա՞ն:

Հաշվի առեք նաև, որ այս փուլում պետք է փորձեք նաև հասկանալ, թե ինչպե՞ս եք ներկայացնելու և գնահատելու ձեր սոցիալական ձեռնարկության հնարավոր սոցիալական ազդեցությունը:

❖ Ստեղծել նախատիպ

Հետազոտության դրական արդյունքներից հետո, ինչպես նաև ձեր գաղափարում բարելավումներ, փոփոխություններ իրականացնելուց հետո **կազմեք ձեր ձեռնարկության / ապրանքի / ծառայության նախատիպը և փորձարկեք այն** ևս, ստացեք կարծիքներ և կատարեք փոփոխություններ:

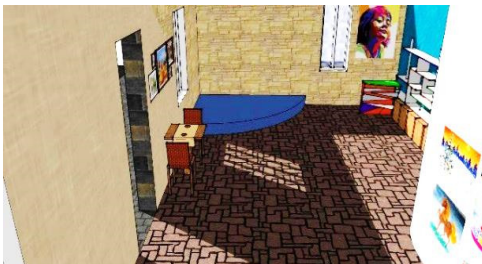
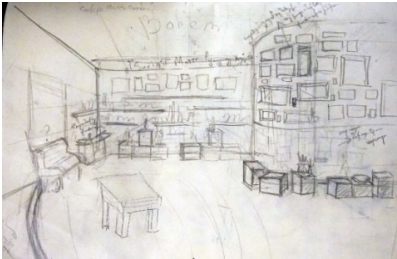
Նախատիպ ստեղծելու նպատակը գաղափարը բավարար տեսանելի և/կամ շոշափելի դարձնելն է, որի միջոցով կարող եք ստանալ արձագանք և նկատառումներ ձեր թիմից, գործընկերներից, հաճախորդներից, թիրախային խմբից և այլն:

Նախատիպ դեռևս պարզ տեսքով կարող եք ձևավորել, օրինակ՝ պատրաստելով նրա ֆիզիկական մոդելը, ստեղծելով սիմուլյացիոն իրավիճակ, պատկերելով այն և այլն: Ինչպես ասվում է՝ «Ավելի լավ է մեկ անգամ տեսնել, քան հազար անգամ լսել», և այս կերպ օգտագործողը կձանդախանա առավել հեշտությամբ ձեր գաղափարին և ձեզ հետ հաղորդակցության արդյունքում կտրամադրի կարևոր կարծիքներ:

Այս կերպ դուք պետք է այնքան կառուցեք, փորձարկեք և վերակառուցեք, մինչև ձեր գաղափարը պատրաստ կլինի, որ լիապես իրագործվի:

Մասնակցեք տարբեր մրցույթների, որտեղ ներկայացվում են ձեռնարկատիրական գաղափարներ: Այս քայլում սա կարևոր է ձեր ձեռնարկության, գաղափարի, ապրանքի և ծառայության վերաբերյալ կարծիքներ լսել, որոնք հաշվի կառնեք բարելավումներ իրականացնելու համար: Այս կերպ նաև կարող եք հետաքրքրված ներդրողների կողմից ֆինանսական միջոցներ հայթայթել, օրինակ՝ ձեր նախագծվող ապրանքի նախատիպը կառուցելու և թեստավորելու համար, որից հետո այն կարող է արտադրվել մեծաքանակ տեսքով:

Նախատիպի օրինակ ՀՀ-ում հաջող գործող սոցիալական ձեռնարկությունից. **Բոհեմ արվեստանոց-թեյարան (Սևան)**



Հաշվի առեք՝

Թիրախային շուկան, ի տարբերություն դասական բիզնեսի, սոցիալական ձեռնարկատիրության պարագայում բազմապիսի է:

Առաջին հերթին պետք է պատասխանել հետևյալ հարցերին.

- Ովքե՞ր են ձեր հաճախորդները:
 - Որո՞նք են նրանց ցանկությունները, կարիքները, ճաշակը, նախասիրությունները:
 - Որտե՞ղ են նրանք:
 - Որո՞նք են նրանց հատկանիշները:

Սոցիալական ձեռնարկություններն ունեն մի քանի շահագրգիռ կողմեր, որոնք հաճախ դիտվում են որպես «հաճախորդներ»: Թիրախային շուկան նրանք են, ովքեր գնում են սոցիալական ձեռնարկությունների արտադրանքները և ծառայությունները:

Անշահութաբեր հաճախորդները կարող են ապակողմնորոշել.

- Հստակ պատկերացրեք հաճախորդին յուրաքանչյուր մակարդակում:
- Իմացեք յուրաքանչյուր հաճախորդի նպատակը և պարտավորությունները:
- Հաճախորդի մասին տեղեկություններն անհրաժեշտ սովյալներ են մարքեթինգային հետազոտության համար:

ՔԱՅԼ 9. ԿԱՏԱՐԵԼ ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ՊԼԱՆԱՎՈՐՈՒՄ

Կարևոր է կրկին սկսել այն փաստից, որ սոցիալական ձեռնարկատիրության պարագայում, որպես բիզնես գործունեության տեսակ, շատ կարևոր է շահույթի ապահովումը: Սակայն հիմնական տարբերություններից մեկն ավանդական բիզնես գործունեությունից այն է, թե ինչպես է այն իր շահույթն օգտագործում հանուն իր սոցիալական առաքելության իրականացման: Բացի այս հանգամանքից՝ ձեզ ամենայն հավանականությամբ անհրաժեշտ է լինելու ձեռք բերել ֆինանսավորում ձեր սոցիալական ձեռնարկությունը նախաձեռնելու համար:

Հաշվի առնելով այս փաստերը՝ ֆինանսական պլանավորումը և կառավարումը մեծ կարևորություն ունեն: Ձեզ անհրաժեշտ է հասկանալ նաև որոշ բազային ֆինանսական տերմինաբանությունը: Չնայած որ նախնական շրջանում ֆինանսական հոսքերը գուցե և փոքր լինեն և հեշտ կառավարելի, այնուամենայնիվ, ժամանակի ընթացքում այն ավելի աշխատատար է դառնալու: Սակայն անհրաժեշտ է հաշվի առնել նաև այս փուլում թիմի կարևորությունը, քանի որ կան բազմաթիվ ֆինանսական ոլորտի մասնագետներ (հաշվապահներ, խորհրդատուներ), ովքեր կարող են ձեզ շարունակաբար աջակցել ձեր ձեռնարկության աճին զուգահեռ:

Այնուամենայնիվ, ձեզ համար կարևոր է նաև հասկանալ, օրինակ, բազային բյուջեի կառուցվածքը, դրամական հոսքերի կառուցվածքը, որպեսզի կարողանաք ֆինանսական իրավիճակը վերահսկել:

Կատարելով հետևյալ փուլերը՝ մշակեք ձեր սոցիալական ձեռնարկության ֆինանսական պլանը.

- ❖ հաշվեք միավոր ապրանքների / ծառայությունների ինքնարժեքը



- ❖ կանխատեսեք տարեկան կտրվածքով դրամական հոսքերը



- ❖ հաշվարկեք շահութաբերությունը



- ❖ Կազմեք ֆինանսական ընդհանուր պլանը



ՔԱՅԼ 10. ՀԱՅԹԱՅԹԵԼ ՖԻՆԱՆՍԱԿԱՆ ՄԻՋՈՑՆԵՐ

Ֆինանսավորումը գրեթե բոլոր դեպքերում սոցիալական ձեռնարկություն մեկնարկելու գլխավոր բաղադրիչներից է: Այն բանից հետո, երբ հասկացաք, թե որքան մեկնարկային գումար է ձեզ անհրաժեշտ լինելու, կարևոր է ունենալ ֆինանսավորման ռազմավարություն, որպեսզի հասկանաք, թե ինչպես եք ձեռք բերելու անհրաժեշտ ֆինանսական միջոցները: Այս պլանավորումը կարևոր է իրականացնել նախնական փուլերում, և նաև հաշվի առեք, որ դեռևս խոսքը մեկնարկի համար անհրաժեշտ ֆինանսավորման և նախնական ժամանակաշրջանում գործունեության մասին է, և հաջող գործելու պարագայում հետագայում կարող եք աշխատել առավել մեծածավալ և երկարաժամկետ գործունեության նպատակով ֆինանսավորման շուրջ:

Ձեր թիմով իրականացրեք աշխատանքային հանդիպում և մտազրոհ, թե որտեղից կարող եք հայթայթել ֆինանսավորումը՝ դիվերսիֆիկացնելով դրանք:

Ֆինանսավորման հնարավոր աղբյուրներից են՝

սեփական ռեսուրսները

անհատական ներդրումները (այդ թվում՝ հրեշտակ ներդրողները), բաժնետիրական սկզբունքով աշխատելը, երբ կազմակերպությունում ներգրավված կամ դրանից դուրս գտնվող անդամները կունենան տոկոսային բաժնեմաս ձեր ձեռնարկությունից

անձնական ցանցերը (ներառելով ընտանիքի անդամներին, ընկերներին, բարեկամներին, գործընկերներին և այլն)

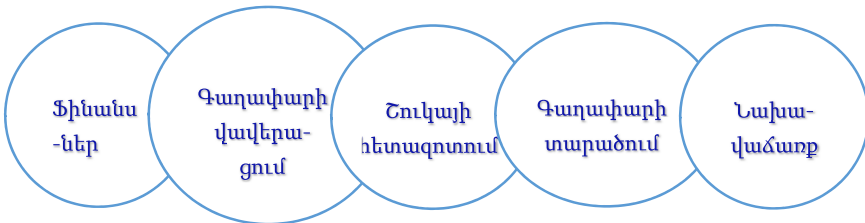
վարկերը և լիզինգը

դրամաշնորհները (այդ թվում՝ պետական և համայնքային կառույցներից) և նվիրատվությունները

քրաուդֆանդինգը և ապրանքի/ծառայության նախավաճառքը

Ֆինանսավորումը և բարեգործությունը **սփյուռքից**

Քրաուդֆանդինգի առավելությունները՝



Ֆինանսավորման հնարավոր աղբյուրներին ծանոթացեք հետևյալ QR կոդով՝



ՖԻՆԱՆՍԱԻՐԱՎԱԿԱՆ ԱՍՊԵԿՏԸ

Ձեր սոցիալական ձեռնարկությունը հիմնելու և գործունեությունն իրականացնելու ընթացքում անհրաժեշտ է, որ հաշվի առնեք որոշ էական հանգամանքներ: Նախևառաջ պետք է նշենք, որ «սոցիալական ձեռնարկություն»-ը՝ որպես կազմակերպության առանձին տեսակ, դեռևս ամրագրված չէ ՀՀ օրենսդրությամբ, և այն գործում է որպես բիզնես մոդելի տեսակ ՀՀ պրակտիկայում: Ուստի սոցիալական ձեռնարկությունը՝ որպես բիզնեսի տեսակ, պետք է ենթարկվի ՀՀ օրենսդրությամբ ձեռնարկատիրության ոլորտի համար սահմանված բոլոր պահանջներին:

Ուշադրություն դարձրեք հետևյալ հանգամանքներին՝

- Ձեր սոցիալական ձեռնարկատիրական գործունեության համար անհրաժեշտ է կատարել պարտադիր պետական գրանցում:
- Անհրաժեշտ է ընտրություն կատարել, թե ինչ կազմակերպատիրական տեսակ պետք է գրանցեք (օր.՝ ՍՊԸ, հասարակական կազմակերպություն, ՓԲԸ և այլն):

- Անհրաժեշտ է որոշել, թե որ հարկային ռեժիմով եք ցանկանում, որ ձեր ձեռնարկությունը գործի:
- Անհրաժեշտ է վարել հաշվապահական հաշվառում ՀՀ օրենսդրությամբ սահմանված կարգով:
- Միևնույն ժամանակ անհրաժեշտ է իրականացվի նաև ֆինանսների, դրամական հոսքերի կառավարում, վարվի վիճակագրություն և այլն:

Վերոնշյալ գործառույթները գործողությունների օրինակներ են, որոնք պարտադիր է իրականացնել:

Այս առումով, ունենալ անդամներ, ովքեր պատասխանատու կլինեն թիմում ֆինանսական և իրավական ասպեկտների համար, կամ պատվիրակել այդ գործառույթները որոշակի մասնագիտացված կազմակերպությունների:

Հատկապես նախնական շրջանում որակյալ մասնագիտական խորհրդատվություն ստանալը ձեզ կօգնի խուսափել տարատեսակ խնդիրներից, ինչպես նաև ձեր սոցիալական ձեռնարկության կառավարման հիմքերը դնել օպտիմալ մակարդակի վրա:

Վիդեոդաս 1



Վիդեոդաս 2



ՔԱՅԼ 12. ԿԱԶՄԱԿԵՐՊԵԼ ԵՎ ԿԱՌԱՎԱՐԵԼ ԱՐՏԱԴՐՈՒԹՅՈՒՆԸ ԿԱՄ ԾԱՌԱՅՈՒԹՅՈՒՆԸ

Ձեռնարկության ֆունկցիոնալությունը կախված է նաև ոչ միայն ֆինանսական պլանավորումից, այլև աշխատանքային գործընթացների արդյունավետ կազմակերպումից և կառավարումից:

Ամբողջական ցիկլն ապահովելու համար, շուկայի պահանջարկից կախված, գործ ունենք հետևյալ բաղադրիչների հետ.

- Մատակարարների հետ հարաբերությունների կառուցում և հումքի ձեռքբերման կառավարում,
- արտադրության կամ ծառայության կազմակերպում,
- վերջնական արտադրանքի կամ ծառայության թողարկում:

Նկարագրված երեք հիմնական պրոցեսային դրսևորումները կազմակերպել և կառավարել ասելով՝ հասկանում ենք երկու հիմնական գործընթացներ.

1. Նյութատեխնիկական և մտավոր սեփականության կամ ռեսուրսների կառավարում՝
 - սարք/սարքավորումների,
 - նյութեր/պարագաների,
 - գույքի և տեխնիկայի,
 - գիտելիքի/տեղեկատվության/մասնագիտական կարողությունների

2. Բիզնես գործընթացների կամ աշխատանքային հոսքերի կառավարում՝

- ֆինանսների կառավարում,
- ազդեցության չափում,
- պրոցեսների նկարագրություն,
- ենթապրոցեսների արդյունավետության բարձրացմանն ուղղված կառավարում

Բնականաբար, վերոնշյալ բաղադրիչների կազմակերպումն ու գործընթացների կառավարումը հիմնվում են աշխատանքային գործիքների և մեխանիզմների վրա:

Սկզբնական փուլում չձանրաբեռնելով ավելորդ ընթացակարգերով և գործիքներով՝ հարկավոր է փորձի արդյունքում ծնված օրինաչափությունները վերածել համակարգերի, որոնք հետագայում կդառնան ռազմավարություններ:

Աշխարհում բազում մեթոդներ, մեխանիզմներ, գործիքներ, ընթացակարգեր ու սխեմաներ կան, բայց յուրաքանչյուր նորաստեղծ ընկերություն ինքն է ձևավորում իրենը՝ ելնելով գաղափարից, բիզնես մոդելից, զարգացման տենդենցներից, թիմի մշակույթից, շրջակա միջավայրից և այլն:

Այնուհանդերձ, մենք ձեզ տրամադրում ենք բազում հղումներ, որտեղ կարող եք գտնել այդ ամենը, միգուցե որոշ ձևափոխումներով կիրառելի լինի ձեր ձեռնարկության համար:

Ներքևում բերված QR-կոդերով կարող եք օգտագործել ծրագրային կառավարման առցանց գործիքներ:



ՔԱՅԼ 13. ՁԱՎՈՐԵԼ ԹԻՄԱՅԻՆ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ

Որպեսզի ձեռնարկությունը կարողանա հասնել իր նպատակներին, կատարի իր սոցիալական առաքելությունը, ապահովի որակյալ ապրանքի կամ ծառայության ստեղծումը և ընդհանուր առմամբ արդյունավետ գործի, կարևոր է դառնում ձեռնարկության մարդկային ռեսուրսների կառավարումը:

Ավանդական հիերարխիկ կառավարման կառուցվածքների պարագայում թիմի անդամները ստանում են հանձնարարություններ՝ կախված իրենց մասնագիտական կարողություններից և դերից: Սակայն կարևոր է հաշվի առնել, որ սոցիալական ձեռնարկության պարագայում թիմի կառավարումը ենթադրում է առավել մասնակցություն որոշումների կայացմանը և ձեռնարկության կառավարմանը:

Հասկացեք, թե թիմի / մարդկային ռեսուրսների կառավարման ինչպիսի մոտեցում է առավել նպատակահարմար ձեր սոցիալական ձեռնարկության պարագայում:

Կարևոր է նշել, որ մարդկային ռեսուրսների կառավարման ոլորտն աստիճանաբար զարգացումների է ենթարկվում և ավելի ու ավելի է ուղղված լինում թիմի առավելագույն ներգրավմանը:

Որպես օրինակ՝ կարող ենք ներկայացնել «ինքնակառավարվող թիմերի» գաղափարը, որը բազմաթիվ կազմակերպություններ որդեգրում են: Այն իրենից ներկայացնում է մոդել, որի պարագայում թիմը / աշխատակիցները պատասխանատու և հաշվետու են ապրանքի արտադրության կամ ծառայության մատուցման ողջ գործընթացի համար: Յուրաքանչյուրը ձեռնարկությունում պետք է լինի առաջնորդ և անի առավելագույնը, ինչը կնպաստի տեսլականի իրականացմանը:

Որպես գործընթաց՝ այն կարող է ունենալ հետևյալ տեսքը՝

- ▶ Որոշակի խնդիրների շուրջ **ձևավորվում է թիմ**,
- ▶ հստակ սահմանվում է ցանկալի **արդյունքը**,
- ▶ համատեղ սահմանվում են նպատակները, խնդիրները, գործընթացները (SMART)
- ▶ Աշխատանքը բաժանվում է թիմի միջև, *յուրաքանչյուրը գիտակցում է, որ իր պարտականության կատարումն անմիջապես պայմանավորում է ընդհանուր արդյունքը*,
- ▶ **հաղորդակցության** հստակ մեխանիզմ է դրվում,
- ▶ անդամների կողմից **որոշումների կայացման** մեխանիզմ է սահմանվում,
- ▶ **կարիքները** (ոեսուրս, գիտելիք..) դուրս են բերվում,
- ▶ թիմը որոշում է, թե ինչ է պատահում, եթե **արդյունքները չեն ապահովվում**,
- ▶ **խնդիրների** լուծման ուղղություններ են դրվում,
- ▶ **հավանություն** է տրվում վերոնշյալներին,
- ▶ **գործունեությունը** ծավալվում է:

Թիմով մշակեք թիմի անդամների պարբերական **մասնագիտական զարգացման ու փորձի փոխանակման** սխեմա:

ՔԱՅԼ 14. ԻՐԱԳՈՐԾԵԼ ՄԱՐՔԵԹԻՆԳԱՅԻՆ ՈԱԶՄԱՎԱՐՈՒԹՅՈՒՆԸ

Մարքեթինգը ձեր սոցիալական ձեռնարկության համար կարևոր է ոչ միայն նախնական փուլերում, այլև այն պետք է լինի ձեռնարկության ամենօրյա գործունեության կարևոր բաղադրիչը: Կարևոր կարող է լինել կազմակերպության անդամ ունենալը, ով պատասխանատու կլինի այս գործառույթի համակարգման համար: Նաև անհրաժեշտ կլինի տրամադրել բյուջե այս գործառույթի համար, որն էֆֆեկտիվ իրականացման դեպքում փոխհատուցվում է:

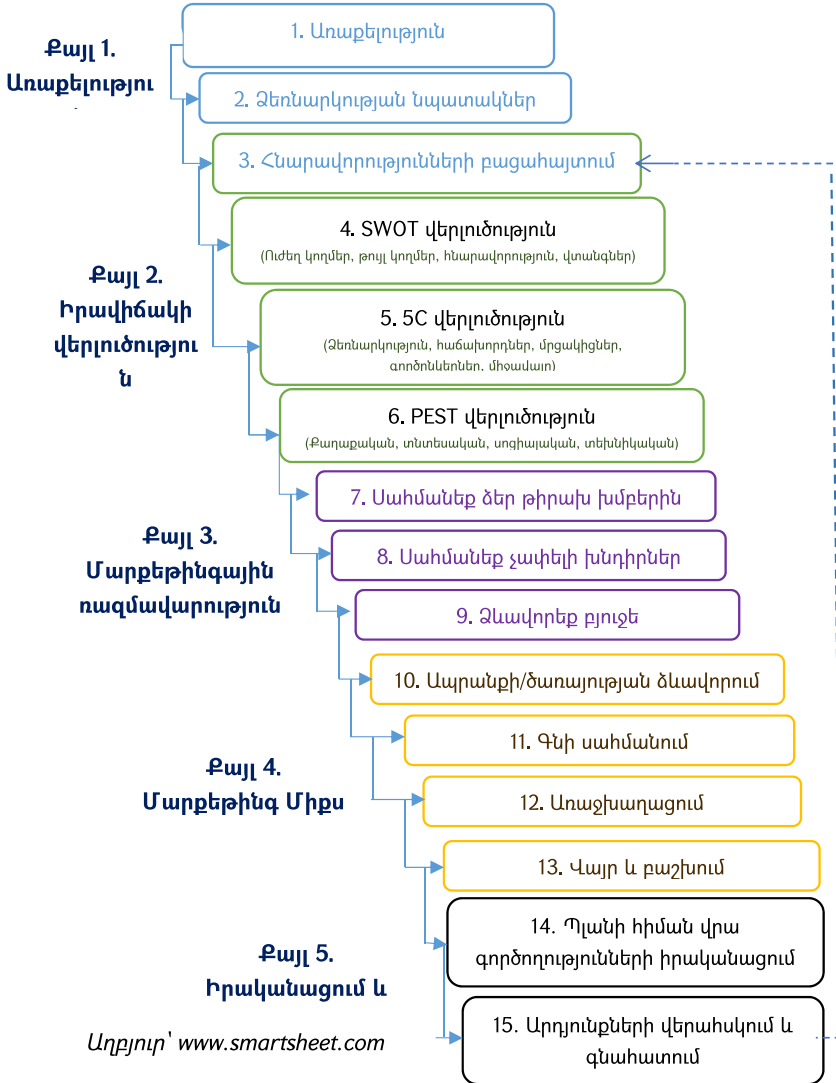
Բազային առումով դուք պետք է անդրադառնաք հետևյալ հարցերին.

Ի՞նչ եք վաճառում	Ինչու՞ եք վաճառում	Ու՞մ եք վաճառում	Ինչպե՞ս եք վաճառում
------------------	--------------------	------------------	---------------------

Տարբերություններն առկարային մարքեթինգի համեմատ

	Սոցիալական մարքեթինգ	Առևտրային մարքեթինգ
Արտադրանքի տեսակը	Վարքազծի փոփոխություն	Ապրանք կամ ծառայություն
Առաջնային նպատակը	Անհատական կամ հասարակական շահ	Ֆինանսական շահ
Մրցակիցներ	Թիրախային շուկայի ներկա վարքագիծ	Նմանատիպ ապրանքներ / ծառայություններ մատուցող ընկերություններ

ՄԱՐՔԵԹԻՆԳԻ ՊԼԱՆԱՎՈՐՄԱՆ ԳՈՐԾԸՆԹԱՑԸ



Հաշվի առեք նաև հետևյալ հանգամանքները՝

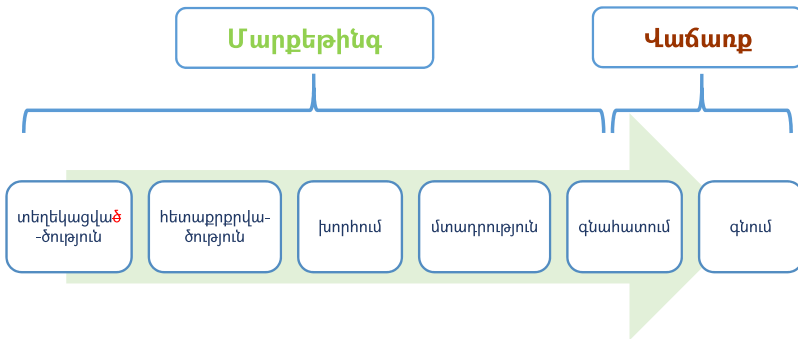
- Քանի որ սոցիալական ձեռնարկատիրության պարագայում ամբողջ հիմքն իր առաքելության մեջ է, ուստի դուք վաճառում եք ոչ միայն ձեր ապրանքը կամ ծառայությունը, այլև հասանելի եք դարձնում ձեր առաքելությունը, ազդեցությունն ու գաղափարախոսությունը այլոց:
- Հասկացեք շատ հստակ, թե ովքեր են ձեր ձեռնարկության հաճախորդները («բոլորը» լուծում չէ), և թե ինչու՝ իրենք պետք է գնեն հենց ձեզանից:
- Չնայած որ կգտնվեն բազմաթիվ հաճախորդներ, ովքեր կգնեն ձեր ձեռնարկության ապրանքը / ծառայությունը, քանի որ ձեր ձեռնարկության գործունեությամբ առաջացնում եք դրական բարեփոխումներ, այնուամենայնիվ, ձեր ապրանքի / ծառայության որակը պետք է լինի շատ բարձր, և մշտապես աշխատեք դրա կատարելագործման վրա, քանի որ հենց դա հնարավորություն է տալու ձեռնարկությանը լինել մրցունակ շուկայում, ստեղծել բավականաչափ եկամուտ և լինել կայուն:
- Ուշադրություն դարձրեք և կիրառեք մարքեթինգի ներկա զարգացումները, այդ թվում՝ սոցիալական մարքեթինգը, համացանցային մարքեթինգը և այլն: Առցանց համակարգերում ներկայացված լինելը ներկայումս շատ էական է:

Վարժություն.
Մարքեթինգային միքս



ՔԱՅԼ 15. ԿԱԶՄԱԿԵՐՊԵԼ ՎԱՃԱՌՔԸ

Մարքեթինգը և վաճառքը փոխլրացնող գործընթացներ են. բալանսը և համաձայնեցվածությունն այս երկու գործընթացների միջև ունեն էական նշանակություն: Որքան բազմազանեցված հաճախորդներ ունենաք և որքան արդյունավետ վաճառեք ձեր ձեռնարկության ապրանքն ու ծառայությունը, այնքան երկարաժամկետ առումով կայուն կլինեք:



Վաճառքը նույնպես ունի առանձնահատկություն սոցիալական ձեռնարկատիրության պարագայում, և դա այն է, որ սեզմենտի հստակ թիրախավորումն ու ապրանքի որակն ամենակարևոր բաղադրիչներն են դիրքավորելու որպես ՍԶ:

Ապրանքի գին-որակ հարաբերակցության արդյունքում ընտրվում են թիրախային այնպիսի շուկաներ, որոնք գնահատում են ոչ միայն ապրանքի արժեքը, այլև նրա սոցիալական ավելացված արժեքը:

Ինչու՞ է ընտրվում վաճառքի նման ռազմավարություն. սովորաբար համայնքահեն սոցիալական ձեռնարկությունները

չեն կարող ապահովել այնպիսի արտադրական մասշտաբներ, որպեսզի կարողանան մրցել միջին և խոշոր ընկերությունների հետ: Հետևաբար չեն էլ կարող այնպիսի քանակ առաջարկել շուկային, որպեսզի մրցեն մյուսների հետ: Այստեղից պարզ է դառնում, որ թիրախավորված սեգմենտային և փոքրամասշտաբ, սակայն որակի մի քանի սոցիալական ստանդարտներին հետևելու արդյունքում մենք կապահովենք շահույթի բարձր մարժա: Ինչպես նաև կարևոր է հաշվի առնել հաճախորդների և առավել մեծ մասշտաբով հանրության գիտակցվածության աստիճանը ձեռնարկության սոցիալական ազդեցության վերաբերյալ, որի դեպքում հաճախորդները նախապատվություն կարող են տալ սոցիալական ձեռնարկության ապրանքը / ծառայությունը գնելուն:

Որակի վերահսկման գործընթացի հիմքում ընկած են հետևյալները.

- Հետազոտություն և զարգացում (R&D)
- Հաճախորդների հետ սպասարկում (CRM)
- Ներդրումային ծրագրեր (investment on innovation)

Կազմեք ձեր սոցիալական ձեռնարկության մարքեթինգային պլանը և վաճառքի ռազմավարությունը:

Ընթերցեք առավել մանրամասն նյութ վաճառքի վերաբերյալ:



ՔԱՅԼ 16. ԳՆԱՀԱՏԵԼ ՍՈՑԻԱԼԱԿԱՆ ԱԶԴԵՑՈՒԹՅՈՒՆԸ, ՌԻՍԿԵՐԸ ԵՎ ՕԳՈՒՏՆԵՐԸ

Ինչու՞ է սոցիալական ձեռնարկատիրության ոլորտը զարգանում, և ինչու՞ է աստիճանաբար ավելանում գործող սոցիալական ձեռնարկությունների թիվը: Այդ պատճառները բազմաթիվ են.

ֆինանսական ինքնաբավություն	անկախություն	սոցիալական խնդիրների լուծում
դոնորական կախվածության նվազեցում	ավելի մեծ ծրագրային ճկունություն անսահմանափակ եկամտի միջոցով	ծառայությունների մատուցման և սոցիալական ներառման նոր մեխանիզմ
գրադվածության և ինքնագրադվածության ապահովում	սոցիալական առաքելության իրականացման նոր միջոց	երկարաժամկետ կայունություն
ձեռնարկատիրական գործելակերպի մշակույթի ստեղծում	գործող ակտիվներն օգտագործելու նոր ուղիների մշակում	ֆինանսական կարգապահության ուժեղացում

...

Միևնույն ժամանակ շատ կարևոր է բացահայտել և գնահատել հնարավոր ռիսկերը դրանք կառավարելու և/կամ չեզոքացնելու համար:

Սոցիալական ձեռնարկության պարագայում կարևոր է հաշվի առնել, օրինակ, հետևյալ ռիսկերը

ՌԻՍԿ	ՆԿԱՐԱԳՐՈՒԹՅՈՒՆ
Ֆինանսական	<ul style="list-style-type: none"> • Սկսնակ ընկերության ծախսերը կարող են ավելի շատ լինել սկսելու և գործելու պահին, քան կազմակերպությունը պատրաստ է կամ կարող է կատարել: • Հնարավոր ծախս-ռեսուրսները կարող են ավելի լավ ծախսվել այլ տեղում: • Ավանդական ֆինանսավորողները կարող են նվազեցնել ֆինանսավորումը, եթե այլ եկամուտների հոսքեր գոյություն ունեն, կամ եթե չեն խրախուսում սոցիալական ձեռնարկատիրության գաղափարը: • Սկսնակ ընկերությունները կարող են կորցնել գումար:
Հեղինակություն	<ul style="list-style-type: none"> • Վարկանիշը կարող է վտանգվել, եթե ձեռնարկությունը համարվում է որպես «վաճառքով զբաղվող»: • Ընկերությունը կարող է ծախողվել կամ հանգեցնել բացասական ազդեցության:
Կազմակերպություն	<ul style="list-style-type: none"> • Ընկերությունը կարող է շեղել կառավարման և անձնակազմի ուշադրությունը: • Բարձր կազմակերպչական բարդություն և պահանջվող նոր հմտություններ, որոնք կարող են դժվար տրվել կազմակերպությանը:

	<ul style="list-style-type: none"> • Տարբերություններ կարող են լինել կազմակերպական մշակույթի հարցում հիմնական կազմակերպության և նոր ձեռնարկության միջև:
Առաքելություն	<ul style="list-style-type: none"> • Աշխատակազմը և խորհուրդը կարող են զգալ, որ իրենք ընկնում են առանցքային առաքելության ուշադրությունից դուրս: • Կազմակերպությունը չի կենտրոնանում իր հիմնական առաքելության վրա, գերակայությունները խառնվում են:

Օգտվելով վերևում նշված օգուտներից, ինչպես նաև ձեր թիմի քննարկման արդյունքներից՝ հասկացեք, թե որ օգուտներն են հատկապես ակտուալ ձեր սոցիալական ձեռնարկության պարագայում, ինչպես նաև դրանց առաջնահերթությունը:

Թիմային քննարկման արդյունքում նաև հասկացեք, թե որոնք են հնարավոր ռիսկերը, դրանց հավանականությունը, որ կարող են առաջանալ, ինչպես նաև դրանց ազդեցությունն առաջացման պարագայում:

Սոցիալական ազդեցություն

Սոցիալական ձեռնարկատիրության պարագայում դուք բազում անգամ կհանդիպեք «սոցիալական ազդեցություն» տերմինին, որը կարևորագույն բաղադրիչը և արդյունքն է: Այս մասով հստակ կատարեք հետևյալ քայլերը՝

- **պլանավորեք սոցիալական ազդեցությունը**, թե հստակ ինչ դրական փոփոխություններ եք առաջացնելու,
- սահմանեք հստակ մեխանիզմներ և չափանիշներ **սոցիալական ազդեցությունը գնահատելու համար**,
- պլանավորեք, թե ինչպես եք **հրապարակելու սոցիալական ազդեցության վերաբերյալ տեղեկատվությունը**, որպեսզի ցույց տաք հասարակությանը, գործընկերներին, թիրախ խմբերին, ինչպես նաև ներդրողներին, որ ապահովել եք այդ ազդեցությունը:



ԱՅԼ ԽՈՐՀՈՒՐԴՆԵՐ

- ✓ Հիշեք, որ գաղափարները, որպես այդպիսին, ներկա ժամանակաշրջանում ամենաարժեքավոր հանգամանքը չեն, որքան դրանց իրականացումը. գաղափարները շատ են, իսկ դրանց իրականացումը՝ քիչ:
- ✓ Սկսեք նրանից ինչ այս պահին ունեք, քարտեզագրեք ձեր ակտիվները, ուժեղ կողմերը, ռեսուրսները և պարզեք, թե մաքսիմալ կերպով ինչպես կարող եք օգտագործել դրանք ձեր գաղափարը կյանքի կոչելու համար:
- ✓ Մտածեք գլոբալ, բայց սկսեք փոքր քայլերից: Այդ կերպ կկարողանաք խուսափել մեծ ձախողումներից և միևնույն ժամանակ ստեղծել կայուն և ամուր հիմք:
- ✓ Հիշեք՝ միշտ չէ, որ կայուն կերպով աճ եք ունենալու: Սակայն եղեք համառ և դժվարին իրավիճակներում պարզեք դրանց առաջացման պատճառները և քայլ առ քայլ իրականացրեք լուծումներ այդ ուղղությամբ:
- ✓ Հիշեք, որ գումարը զուտ սոցիալական ձեռնարկության գործունեության արդյունքն է, և ոչ առաջնային նպատակը: Ուստի արդյունավետ կերպով նորարարական ձեռնարկատիրական լուծում առաջարկելով և մեծ ազդեցություն ունենալով էլ անմիջապես պայմանավորված կլինի ձեր շահույթը:
- ✓ Շատերը կասեն, որ ձեր նախաձեռնությունը չի հաջողվի: Տարբեր կարծիքներ լսելով հանդերձ, ուսումնասիրեք հաջողված փորձեր և եղեք հաստատակամ:
- ✓ Դուք չունեք և չեք ունենա բոլոր հարցերի պատասխանները, սկսեք գործել: Դուք արդեն իսկ ունեք այն, ինչ անհրաժեշտ է:

ՍՈՑԻԱԼԱԿԱՆ ԶԵՌՆԱՐԿԱՏԻՐՈՒԹՅԱՆ ԲԱՌԱՐԱՆ

Այս բառարանը կօգնի ձեզ ծանոթանալ այս ձեռնարկում օգտագործված տարբեր եզրույթների մեկնաբանություններին: Կարևոր է հաշվի առնել, որ բազմաթիվ եզրույթների վերաբերյալ, ինչպես օրինակ հենց «սոցիալական ձեռնարկատիրությունը», չկան համընդհանուր ընդունված սահմանումներ, և մենք կփորձենք այստեղ տալ որոշ ընդհանրական սահմանումներ:

Տերմին	Մեկնաբանություն
Արժեքի ստեղծում	Արժեքի ստեղծումը մարդկային գործունեության արդյունք է, որը գաղափարները վերածում է իմաստալից գործողությունների, որոնց միջոցով ստեղծվում է արժեք (տնտեսական, մշակութային, սոցիալական), ոչ թե մարդն ինքն իր համար, այլ՝ ուրիշների:
Բիզնես	Բիզնեսը կազմակերպված ջանքերն են և գործողությունները՝ արտադրելու ապրանքներ կամ մատուցելու ծառայություններ՝ շահույթի ստացման նպատակով:
Գիտելիք	Գիտելիքը սովորելու ընթացքում տեղեկատվության յուրացման արդյունքն է: Գիտելիքն աշխատանքային կամ ուսումնական ոլորտին առնչվող փաստերի, սկզբունքների, տեսությունների և պրակտիկաների ամբողջությունն է:
Կոմպետենցիա	Կոմպետենցիան գիտելիքների, հմտությունների և մոտեցումների ամբողջությունն է: (Եվրոպական Հանձնաժողով)
Կորպորատիվ	Այն իրենից ներկայացնում է բիզնես մոդել, որն

<p>սոցիալական պատասխանատվություն</p>	<p>օգնում է ձեռնարկությանը լինել սոցիալապես պատասխանատու ինքն իր, շահակիցների և հասարակության հանդեպ: Ձեռնարկությունն այս պարագայում պետք է հաշվի առնի իր սոցիալական, տնտեսական և շրջակա միջավայրի վրա ազդեցությունը: Իր իրական իմաստով, երբ ձեռնարկությունը որդեգրում է այս մոդելը, ապա այն պետք է նպաստի հասարակության, շրջակա միջավայրի բարելավմանը և ոչ թե բացասական ազդեցություն ունենա:</p>
<p>Համայնք</p>	<p>Համայնքն այս ձեռնարկում օգտագործվում է երկու իմաստով՝ և՛ որպես տարածք, և՛ որպես մարդկանց համախումբ:</p>
<p>Հասարակական կազմակերպություն</p>	<p>Հասարակական կազմակերպությունը շահույթ չհետապնդող կազմակերպություն է, որը նաև կապված չէ որևէ կառավարական մարմնի հետ և որը սովորաբար հետապնդում է սոցիալական կամ քաղաքական խնդիրների լուծում:</p>
<p>Հմտություն</p>	<p>Հմտությունը գիտելիքը կիրառելու ունակությունն է՝ դրված խնդիրների լուծման և աշխատանքների կատարման համար:</p>
<p>Մարքեթինգ</p>	<p>Մարքեթինգը գործունեություն է, գործողությունների ամբողջություն՝ ուղղված հաճախորդների, գործընկերների և հասարակության համար արժեք ունեցող առաջարկի ստեղծմանը, հաղորդակցմանը, մատակարարմանը և փոխանակմանը: (Ամերիկյան Մարքեթինգի Ասոցացիա)</p> <p>Այն ներառում է հետազոտությունը, գովազդը, վաճառքը ապրանքի / ծառայության մատակարարումը:</p>

Մոտեցում	Մոտեցումները գործունեության (որը նաև կարող է անընդհատ կրկնվել) շարժիչ ուժերն են, որոնք ներառում են արժեքները, ձգտումները և առաջնահերթությունները:
Սոցիալական ազդեցություն	Սոցիալական ազդեցությունն էական դրական փոփոխություն և առաջխաղացում է սոցիալական խնդրի լուծման ուղղությամբ:
Ձեռնարկատիրություն	Ձեռնարկատիրությունը հնարավորությունների և գաղափարների հիման վրա գործելն է և դրանք արժեքի վերածելը ուրիշների համար: Այդ արժեքը կարող է լինել ֆինանսական, մշակութային կամ սոցիալական (FFE-YE):
Ձեռներեցություն	Ձեռներեցությունն անձնային աճի, զբաղվածության և ինքնաբավարարման զգացողության առանցքային հմտություն է:
Սոցիալական խնդիր	Սոցիալական խնդիրը պրոբլեմ է, որը հասարակության կողմից ընդունված է որպես այդպիսին, և կամ բացասաբար է ազդում հասարակության վրա, վնասում կամ խոչընդոտում է հասարակության օպտիմալ մակարդակով գործելուն:
Սոցիալական կառավարում	Սոցիալական կառավարման հիմքում ընկած է մատրիցային կամ հորիզոնական, կամ էլ, այլ կերպ ասված, մասնակցային ընդհուպ մինչև ցանցային կառավարումը: Էությունն այն է, որ ներգրավված բոլոր կողմերը ոչ միայն մասնակցում են գործընթացներին, այլև ուղղակիորեն կարող են կառավարել ձեռնարկությունը:
Սոցիալական կրթություն	Սոցիալական կրթությունն այս ձեռնարկում կիրառվում է նկարագրելու համար այն գործընթացը, երբ հաջողված սոցիալական

	<p>ձեռնարկատերերն իրենց գործնական փորձի և դասերի արդյունքում կիսվում են դրանցով իրենց համայնքի հետ՝ նպատակ ունենալով իրականացնել դրական փոփոխություններ մարդկանց գործելակերպի մեջ և նպաստել համայնքի հետագա զարգացմանը:</p>
<p>Սոցիալական ձեռնարկություն / ձեռնարկատիրություն</p>	<p>Սոցիալական ձեռնարկատիրությունը ձեռնարկատիրական գործունեության տեսակ է, որը սոցիալական խնդիրների լուծումը և սոցիալական շահը դնում է իր բիզնես մոդելի հիմքում, և որն իր շահույթի մեծ մասը ներդնում է դրական սոցիալական փոփոխությունների ձևավորման և սոցիալական մարտահրավերների լուծման համար: (Համայնքային զարգացում սոցիալական ձեռնարկատիրության միջոցով ծրագիր ՀՀ-ում)</p> <p>Սոցիալական ձեռնարկատիրությունը ձեռնարկատիրության տեսակ է, որը ձգտում է տրամադրել նորարարական լուծումներ չլուծված սոցիալական խնդիրների համար: Այդ պատճառով էլ երբեմն զուգահեռներ են տարվում սոցիալական նորարարության գործընթացների հետ, որոնք միտված են սոցիալական փոփոխությունների միջոցով մարդկանց կյանքի որակի բարձրացմանը (SՀԶԿ / OECD):</p>
<p>Սոցիալական նորարարություն</p>	<p>Սոցիալական խնդրի նոր լուծում, որն առավել արդյունավետ է, կայուն և արդար՝ համեմատաձ գոյություն ունեցող այլ լուծումների հետ, և որը ստեղծում է արժեք առաջնային հասարակության համար և ոչ թե մեկ անհատի կամ կազմակերպության: (Ջեյմս Ֆիլզ)</p>

Օգտագործված գրականություն

- ▶ The Field Guide to Human-Centered Design, IDEO.org, Canada, 2015
- ▶ Setting up a social enterprise, Grant Thornton, UK, 2017
- ▶ Social Enterprise Planning Toolkit, Freer Spreckley, British Council, UK, 2011
- ▶ «Այն ամենն, ինչ անհրաժեշտ է իմանալ քաղաքացիական հասարակության կազմակերպությունների ձեռնարկատիրական գործունեության մասին» ձեռնարկ, Լյուբեն Պանով, Էսթեր Հարթեյ, Հերիքնազ Տիգրանյան, Տաթևիկ Մարգարյան, 2017
- ▶ Bacigalupo, M., Kampylis, P., Punie, Y., Van den Brande, G. (2016). EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework. Luxembourg: Publication Office of the European Union
- ▶ Policy Brief on Social Entrepreneurship, OECD, Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2013
- ▶ «Սոցիալական ձեռնարկատիրության ձեռնարկ Հայաստանի համար», «Աջակցություն Հայաստանում ժողովրդավար կառավարմանը» ծրագիր 2015
- ▶ Social innovation what it is, why it matters and how it can be accelerated, Geoff Mulgan, Simon Tucker, Rushanara Ali and Ben Sanders,
- ▶ Bornstein, D (2004), How to Change the World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas, Oxford University Press, Oxford
- ▶ «Սոցիալական ձեռնարկությունների քարտեզագրում», «Աջակցություն Հայաստանում ժողովրդավար կառավարմանը» ծրագիր, 2015
- ▶ «ԱՔԱՅ համայնքային նախաձեռնողական ակումբների երիտասարդների ՍՈՑԻԱԼԱԿԱՆ ՁԵՌՆԵՐԵՑՈՒԹՅԱՆ ոլորտում հմտությունների զարգացման ուղեցույց», Վորլդ Վիժն Հայաստան, 2016
- ▶ «Սոցիալական ձեռնարկատիրություն» առցանց ուսումնական դասընթաց, «Համայնքային զարգացում սոցիալական ձեռնարկատիրության միջոցով ծրագիր, ՄՈՒՈՒԵՄԿ ՀԿ



This Guide is developed to support NGOs, other types of organizations and individuals who are interested in starting social entrepreneurship with long-term plans to expand the scale and the social impact of their endeavors. The Guide will particularly be useful in the early steps of development and implementation of social enterprises. It describes the logic and sequence of necessary steps to be undertaken, as well as presents various tools, more data (through QR-code links) and sources of information. This will also be useful to learn about the wide spectrum of experience, expand the knowledge of those who like to dig deeper into the philosophy, learn more about the toolkits of this wonderful and growing world of social entrepreneurship.

The development, design, and printing of this Guide are made possible by the generous support of the American People through the United States Agency for International Development (USAID) within the framework of the “CSO Development Program” (CSO DePo). The contents and the views expressed in the Guide are the sole responsibility of the CIVIC Development and Partnership Foundation (CDPF) and do not necessarily reflect the views of USAID, the United States Government or Eurasia Partnership Foundation.

