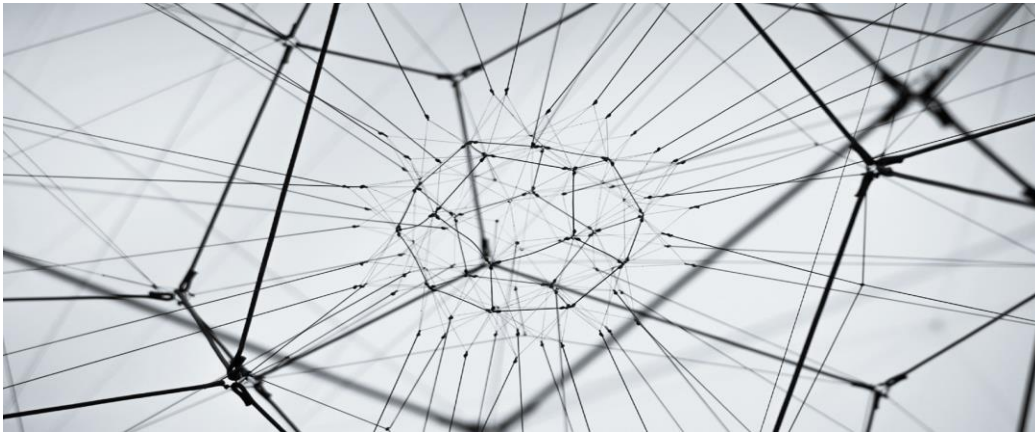




**ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ  
ԱԶԳԱՅԻՆ ՊԼԱՏՖՈՐՄ**  
ԱՐԵՎԵԼՅԱՆ ԳՈՐԾԸՆԿԵՐՈՒԹՅԱՆ  
ԶԱՐԿԱՑՄԱՆ ԳՆԱՐԱԿՈՒԹՅԱՆ ՖՈՐՄԱ



Funded by  
the European Union



## ՍՈՑԻԱԼԱԿԱՆ ՁԵՌՆԱՐԿԱՏԻՐՈՒԹՅԱՆ ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ ՄՈՂԵԼՆԵՐԸ ՀԱՅԱՍՏԱՆՈՒՄ

**«Բի թու Էս» հայկական սոցիալական ձեռնարկատիրության  
ասոցիացիա (ԱԼԳ ՔՀՖ ՀԱՊ ԱԽ5)  
Փորձագետ՝ Սաթիկ Բաղեյան**

*Այս ակնարկը պատրաստվել է Եվրոպական միության աջակցությամբ:  
Ակնարկի բովանդակությունը բացառապես հեղինակի կարծիքն է  
և կարող է չարտացոլել Եվրոպական միության տեսակետը:*

Այս ակնարկը պատրաստվել է «Բի թու Էս հայկական սոցիալական ձեռնարկատիրության ասոցիացիայի» (ՀՍՀԱ)-ի կողմից՝ «Սոցիալական ձեռնարկատիրությունը որպես դինամիկ ինտեգրվող տնտեսության և սոցիալական երկխոսության մոդել» գործողության շրջանակներում: Այս ակնարկը նպատակ ունի ներկայացնել սոցիալական ձեռնարկատիրության զարգացման առկա և հաջողված մոդելները Հայաստանում: Սոցիալական ձեռնարկատիրության մոդելը սահմանվում է որպես կառուցվածք կամ շրջանակ, որին սոցիալական բիզնեսը հետևում է՝ դրական փոփոխություններ արձանագրելու համար՝ պահպանելով առողջ ֆինանսական հոսքեր<sup>1</sup>: Հայաստանում առկա սոցիալական բիզնեսի օրինակները վերլուծելու միջոցով դուրս են բերվել սոցիալական բիզնեսի 4 մոդելներ, որոնք ստացել են հետևյալ անունները՝ «Շուկայի միջնորդի մոդել», «Աշխատանքի և աշակերտության մոդել», «Տեղական տուրիզմի զարգացման մոդել» և «Կազմակերպական աջակցման մոդել»: Յուրաքանչյուր մոդելի շրջանակներում ներկայացված են Հայաստանում գործող հաջողված սոցիալական ձեռնարկատիրության օրինակներ՝ «Սարերի բարիք», «Գորիս Քրոշե», «Թայմ լենդ», «ՏՈՒԿ» և այլ սոցիալական ձեռնարկություններ:

## 1. Շուկայի միջնորդի մոդել

**Տեղացիներին՝ դեպի շուկա հասանելիության ապահովում.** Այս մոդելի շրջանակներում սոցիալական ձեռնարկատերերը միացնող օղակի դեր են խաղում տեղացիների և շուկաների միջև: Այս մոդելի միջոցով սոցիալական ձեռնարկությունները օգնում են տեղացիներին ներգրավվել տարբեր գործունեության տեսակներում, օրինակ՝ գյուղատնտեսություն, ձեռագործություն և այլն, մարքեթինգի միջոցով կամ տեղացիների ապրանքների կամ ծառայությունների հավաքագրման և վաճառքի միջոցով: Այս դեպքում տեղի բնակչությունը շահում է համագործակցությունից՝ ունենալով հասանելիություն դեպի ավելի մեծ շուկաներ: Մյուս կողմից, սոցիալական ձեռնարկություններն են շահում՝ ավելի մեծ քանակությամբ ապրանքներ և ծառայություններ մեծ շուկաներում մեծածախ վաճառելու միջոցով:

Կան շատ սոցիալական ձեռնարկություններ Հայաստանում, որոնք աշխատում են այս բիզնես մոդելով, որոնց շարքում արժանահիշատակ են «Սարերի բարիք» սոցիալական

---

<sup>1</sup> Աղբյուրը՝ <https://changecreator.com/9-business-model-examples-social-enterprises/>

ձեռնարկությունը: «Մարերի բարիք» ՍՁ-ն հիմնադրվել է Գեղարքունիքի մարզի Վարդենիկ համայնքում 2016 թ.-ին: Այս դեպքում սոցիալական ձեռնարկատերը միջնորդ է համայնքի՝ վայրի բուսատեսակների հավաքմամբ զբաղվող բնակիչների և գործարանների, ճաշարանների ու արտահանող կազմակերպությունների միջև: Սոցիալական ձեռնարկատիրությունը մոբիլիզացնում է տարբեր մարզերից հավաքչական աշխատանքներով զբաղվողներին՝ Վարդենիկում գտնվող հավաքման և սառեցման կետում: Սոցիալական ձեռնարկատիրության միջոցով տեղացի աղքատ բնակչությունը, կանայք և երիտասարդները ներգրավվում են սարերից դեղաբույսերի և այլ բուսատեսակների հավաքման աշխատանքներում և կարող են եկամուտ վաստակել:

Այս մոդելով է աշխատում նաև «Պահապան» զարգացման հիմնադրամը Տավուշի մարզում: Վերջինս Տավուշի սահմանամերձ համայնքներում արտադրվող մսամթերքը հասցնում է Երևանի ռեստորաններին: Նախաձեռնության շնորհիվ «Տավուշի խոզը» դարձել է հայտնի և պահանջված բրենդ: ՍՁ-ի գործունեության արդյունքում Տավուշում ստեղծվում են նոր ֆերմերային տնտեսություններ, մեծանում է մշակովի հողերի քանակը, որտեղ արտադրվում է անասնակեր՝ ֆերմաներին ապահովելու համար:

Այս մոդելի հաջողման համար առանցքային և պարտադիր են հետևյալ բաղադրիչները՝ 1) սոցիալական ձեռնարկատերի հանդեպ վստահությունը և անձնային հարաբերությունները, 2) տեղացիներին՝ սոցիալական ձեռնարկատիրության բիզնես ցիկլում ներգրավվելու դեպքում ակնկալվող նյութական օգուտները ներկայացնելու կարողություն, 3) կրթական բաղադրիչ, որի միջոցով տեղացիները սովորում են՝ ինչ է պետք հավաքել և մշակել ապագայում: Սոցիալական ձեռնարկատիրության այս մոդելը ենթադրում է բնակիչների հետ ինտեգրացիայի բարձր աստիճան, ինչպես նաև սոցիալական ձեռնարկության և տեղի բնակչության միջև համագործակցության բարձր մակարդակ:

## 2. Աշխատանքի և աշակերտության մոդել

Տեղացիներին աշխատանքային և թրեյնինգային հնարավորություններով ապահովում՝ հետագայում արտադրանքը կամ ծառայությունները բաց շուկաներում վաճառելու համար. այս մոդելի միջոցով սոցիալական ձեռնարկատերերը աշխատանքների և թրեյնինգների հնարավորություն են տրամադրում տեղական աշխատաշուկայում ոչ բարենպաստ իրավիճակում գտնվող անձանց, նրանց, ովքեր ունեն աշխատանքային փորձի պակաս, մասնագիտական հմտություններ և գիտելիք: Այս մոդելի միջոցով կանայք, հաշմանդամություն ունեցող անձինք, աղքատները, երիտասարդները, նախկին բռնադատվածները և այլ սոցիալապես անբարենպաստ վիճակում գտնվող խմբեր ընդգրկվում են աշխատանքային գործունեությունում՝ մինչ սոցիալական ձեռնարկությունները ունակ են հոգալու արտադրական կամ ծառայության մատուցման ծախսերը և աշխատավարձեր վճարելու վաճառքից ստացված եկամուտից: «Աշխատանքի և աշակերտության մոդել»-ը թույլ է տալիս ներգավել տեղի ոչ բարենպաստ և դժվարին վիճակում գտնվող անձանց և ուժեղացնել նրանց, զարգացնել նրանց մասնագիտական հմտությունները և մրցակցայնությունը աշխատաշուկայում: Ի հավելումն, աշխատակիցները որոշակիորեն ուժեղանում են նաև եկամուտ վաստակելու հնարավորությամբ պայմանավորված:

Այս մոդելը հիմնականում որդեգրվում է կանանց և հաշմանդամություն ունեցող անձանց հիմնախնդիրներով զբաղվող կազմակերպությունների կողմից: Աշխատանքի և աշակերտության մոդելի հաջողված օրինակ է «Գորիս Քրոշե» ՍՁ-ն, որը գործում է Սյունիքի մարզի Գորիս համայնքում: Սոցիալական ձեռնարկատիրությունը հիմնադրվել է «Գորիսի կանանց ռեսուրսների կենտրոն»-ի կողմից և սկսել է գործել 2011 թ-ին: Այս սոցիալական ձեռնարկատիրությունը աշխատանքի է ընդունում ոչ բարենպաստ վիճակում գտնվող կանանց Գորիսից և հարակից համայնքներից՝ վերամշակվող բրդյա թելերի արտադրության և դրանցից օրգանական ձեռագործ խաղալիքներ պատրաստելու համար: Ներառվելով սոցիալական ձեռնարկատիրության մեջ՝ տեղի կանայք զարգացնում են իրենց ձեռագործ հմտությունները և հզորանում են իրենց աշխատելու հնարավորության միջոցով, որը թույլ է տալիս վաստակել գումար: Ի հավելումն, վերամշակված բուրդը, կարպետները և օրգանական ձեռագործ

խաղալիքները գրավիչ են տարածաշրջան այցելող զբոսաշրջիկների համար, հետևաբար, սոցիալական ձեռնարկատիրությունը տուրիստական գրավչություն է ավելացնում տարածաշրջանին: Այս մոդելի միջոցով սոցիալական ձեռնարկատիրության աշխատակիցների և տեղի գործընկերների շրջանում արտադրության, մարքեթինգի և վաճառքի որոշ հմտություններ են զարգանում:

Այս մոդելի մեկ այլ օրինակ է «EREOstyle» սոցիալական ձեռնարկությունը, որը վարվում է «Հավասար իրավունքներ, հավասար հնարավորություններ» ՀԿ-ի կողմից: Սոցիալական ձեռնարկատիրությունը աշխատանքի է ընդունում հաշմանդամություն ունեցող անձանց, որոնք ներգրավվում են ձեռագործ խաղալիքների արտադրությունում: Աշխատանքի շնորհիվ հաշմանդամություն ունեցող անձինք հնարավորություն են ունենում ներգրավվել հասարակական կյանքում, եկամուտ ստանալ և հոգալ ֆինանսական կարիքները:

Նույն մոդելով է աշխատում նաև «Արեգակ» փուռ-սրճարանը Գյումրիում, որը հիմնադրվել է «Կարիտաս» կազմակերպության կողմից:

Աշկերտության ջատագովներից է «Միասին» հիմնադրամը, որի կողմից ստեղծված և Գյումրիում գործող «Բոնապետիտ» հացի և հրուշակեղենի արտադրություն ՍՁ-ն աշխատանքով է ապահովում մանկատնից դուրս եկած երիտասարդների:

### **3. Տեղական տուրիզմի զարգացման մոդել**

**Համայնքի զարգացում՝ տուրիզմի զարգացման միջոցով.** այս մոդելի միջոցով սոցիալական ձեռնարկատերերը խթանում են տեղական համայնքների տուրիստական գրավչությունը: Տեղի բնակիչները (սովորաբար գյուղական՝ աղքատ և տնտեսապես մարգինալացված) ստանում են իրենց համայնքում տուրիստների հյուրընկալելու հնարավորություն՝ գիշերակացի սրամադրամաբ: Սկզբում սոցիալական ձեռնարկատերերն են գործում՝ որպես զարգացման խթաններ, իսկ հետո համայնքն ինքն է նախաձեռնում և առաջ տանում զարգացումը: Այս մոդելը խթանում է սոցիալական արդարությունը, քանի որ համայնքի բոլոր անդամները ունեն հնարավորություն ներգրավվելու զարգացման գործընթացներում: Այն արտոնում է տեղացիներին ծառայություն մատուցել և ստանալ եկամուտ: Արդյունքում տեղի համայնքի բնակիչների մոտ զարգանում է սեփականության զգացում դեպի տուրիզմի ոլորտ և սկսում են իրենց ուժերով զարգացումն ապահովել:

Այս մոդելի կիրառմամբ հաջողված գործունեության կարկառուն օրինակ է Գեղարքունիքի մարզի Կալավան համայնքում գտնվող [Թայմ լենդ ԱԶ-ը](#): Սոցիալական ձեռնարկատիրությունը վերափոխել է հեռավոր Կալավան համայնքը զբոսաշրջիկների համար գրավիչ վայրի: Սկզբում համայնքում շատ քիչ էր տնտեսական ակտիվությունը, ենթակառուցվածքները, խանութները, B&B-երը, և այլն: Համայնքում ոչ մի խոշոր իրադարձություն չէր կատարվում: Իր անձնական փորձառության շնորհիվ սոցիալական ձեռնարկատերը ներկայացրել է տեղացիներին տուրիստական գործունեության մեջ ներգրավվելու օգուտների մասին: Այնուհետև, տեղացիները վերափոխել են իրենց տները B&B-երի և սկսել են հյուրընկալել տուրիստների և միայնակ ճանապարհորդողների: Ներկայումս ավելի քան 5000 այցելու ամեն տարի գալիս է Կալավան և կանգ առնում տեղացիների հյուրատներում: «Քարապուր» հյուրանոցն ու ռեստորանը Կալավան համայնքում վերջերս հիմնադրված սոցիալական ձեռնարկատիրություններից մեկն է, որն առաջարկում է հյուրընկալության ծառայություններ համայնք այցելող տուրիստներին:

Այս մոդելի հաջողված մեկ այլ օրինակ է [«ՏՈՒԿ» \(Տուրիզմի Ուրույն Կենտրոն\)](#)-ը, որը հիմնադրվել է ՀԿ կենտրոնի կողմից Լոռվա մարզի Դսեղ համայնքում: Այն ճամբարային բազա է, որը առաջարկում է տարբեր տուրիստական ծառայություններ այցելուներին, որը ներառում է, բայց չի սահմանափակվում արշավներով, հեծանվավարությամբ, քայլարշավային տուրերով, գիշերային միջոցառումներով, սննդի մատուցմամբ և այլն: Տեղի համայնքը շահում է այս սոցիալական ձեռնարկատիրությունից աշխատանքի հնարավորությունների, տուրիստներին այլ տիպի վճարովի ծառայություններ մատուցելու, գյուղատնտեսական արտադրանքը վաճառելու շնորհիվ և ոչ միայն:

#### **4. Կազմակերպական աջակցման մոդել**

**Ապրանքների և ծառայությունների վաճառք՝ սոցիալական ծրագրերի ֆինանսավորման համար.** այս դեպքում սոցիալական ձեռնարկատերերը հիմնականում օգտագործում են ապրանքների կամ ծառայությունների վաճառքից ստացած եկամուտը՝ ֆինանսավորելու սոցիալական ծրագրեր: Չի ենթադրվում, որ արտադրական գործընթացում պետք է ներգրավվեն հաշմանդամություն ունեցող անձինք կամ այլ որոշակի թերություններ ունեցող հասարակական խմբեր: Այնուամենայնիվ, արտադրության կամ ծառայության տրամադրումը

համալրվում է լրացուցիչ դրական կողմով՝ երիտասարդների ներգրավում, ինքնաարտահայտման հարթակ և այլն:

Այս մոդելի կարկառուն օրինակ է [Բոհեմ արվեստանոց թեյարանը](#): Այն հիմնադրվել է 2017 թ.-ին Գեղարքունիքի մարզի Սևան քաղաքում: Այս սրճարանը հիմնադրվել է աջակցելու երիտասարդ արվեստագետներին՝ ներկայացնելու իրենց տաղանդը և ծանոթանալու միմյանց հետ: Այն տրամադրում է տարածք արվեստագետներին և երիտասարդներին՝ շփվելու միմյանց հետ և ներառվելու մշակութային կյանքում: Սևան քաղաքում ապրող երիտասարդները ունեն սեփականության զգացում սրճարանի նկատմամբ, քանի որ անհրաժեշտության դեպքում նրանք օգնում են սրճարանին կամ աշխատում այնտեղ: Սրճարանը նաև գրավում է տուրիստներին դեպի Սևան քաղաք: Երիտասարդ արվեստագետները նաև ստեղծում են ձեռագործ հուշանվերներ՝ սրճարանի այցելու տուրիստներին ցուցադրելու համար: Ստացված շահույթի մեծ մասը ներդրվում է ամենամյա «Սևան» միջազգային երաժշտական փառատոնի կազմակերպման մեջ: