



Common borders. Common solutions.

ԴԱՍԸՆԹԱՑ 1. ԶԲՈՍԱՇՐՋՈՒԹՅԱՆՆ ՈՒՂԴԱԾ ՔԱՂԱՔԱԿԱՆՈՒԹՅՈՒՆ

ՄՈՂՈՒԼ 4. ԻՆՉՊԵՍ ՍՏԵՂԾԵԼ ՁԵՌՆԱՐԿԱՏԻՐԱԿԱՆ (ՆԵՐԱՌՅԱԼ ՍՈՑԻԱԼԱԿԱՆ ՁԵՌՆԱՐԿԱՏԻՐՈՒԹՅԱՆ) ԶԲՈՍԱՇՐՋՈՒԹՅԱՆ ԿԱՐՈՂՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ ԵՎ ՉԱՐԳԱՑՆԵԼ ԶԲՈՍԱՇՐՋՈՒԹՅԱՆ ՀԱՏՈՒԿ ՀՅՏՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ

ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

Բաժին 1. Ի՞նչ է ձեռնարկատիրական գործունեությունը և ձեռներեցությունը	2
Բաժին 2. Ձեռնարկատիրական սուբյեկտներ	8
Բաժին 3. Սոցիալական ձեռներեցություն	9
Բաժին 4. Սոցիալական ներառականություն, զբաղվածություն և աղքատության կրճատում.....	10
Բաժին 5. Կայուն զբոսաշրջության կարողությունների հզորացում.....	11
Գրականություն	Error! Bookmark not defined.

ԴԱՍԸՆԹԱՑՆԵՐԻ ԱՎԱՐՏԻՆ ՄԱՍՆԱԿԻՑՆԵՐԸ ԿՈՒՆԵՆԱՆ ՁԵՌՆԱՐԿԱՏԻՐԱԿԱՆ ԿԱՐՈՂՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԱՃ ԵՎ ԶԲՈՍԱՇՐՋՈՒԹՅԱՆԸ ՀԱՏՈՒԿ ՀՅՏՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ ԿԶԱՐԳԱՑՆԵՆ: ՈՐՊԵՍ ԱՅՊԴԻՍԻՆ, ՄՈՂՈՒԼԸ ՀԻՄՆԱԿԾ ԿԼԻՆԻ ՁԵՌՆԱՐԿԱՏԻՐԱԿԱՆ ԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅԱՆ ԵՎ ՁԵՌՆԵՐԵՑՈՒԹՅԱՆ, ԻՆՉՊԵՍ ՆԱԱ ԶԲՈՍԱՇՐՋԱՅԻՆ ՁԵՌՆԱՐԿՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԵՎ ՁԵՌՆԵՐԵՑՈՒԹՅԱՆ ՀԱՄԱՐ ԱՆՀՐԱԺԵՇՏ ՀԱՏՈՒԿ ՀՅՏՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՎՐԱ՝ ՀԱՏՈՒԿ ՈՒՇԱԴՐՈՒԹՅՈՒՆ ԴԱՐՁՆԵԼՈՎ ԿԱՅՈՒՆ ԶԲՈՍԱՇՐՋՈՒԹՅԱՆԸ:

Դասընթացից ակնկալվող արդյունքները ներառում են գիտելիքների աճ հետևյալի մասին.

- 1) ձեռնարկատիրական գործունեություն և ձեռներեցություն,
- 2) ձեռնարկատերեր,
- 3) սոցիալական ձեռներեցություն.
- 4) սոցիալական ներառականություն, զբաղվածություն և աղքատության կրճատում.
- 5) կայուն զբոսաշրջության կարողություններ:

Բաժին 1. Ի՞նչ է ձեռնարկատիրական գործունեությունը և ձեռներեցությունը

Ձեռնարկատերերի, ձեռնարկատիրության և ձեռնարկատիրական գործունեության տարբեր սահմանումներից այս մոդուլը կենտրոնանում է զբոսաշրջության հետ կապված հիմնական հասկացությունների վրա:

Ի՞նչ է ձեռներեցությունը:

Ձեռնարկատիրության հայեցակարգը հիմնականում վերաբերում է ձեռներեց անհատներին, ովքեր պատրաստ են ռիսկի դիմել նոր կամ նորարարական գաղափարներով՝ նոր ապրանքներ կամ ծառայություններ ստեղծելու համար:

Ավանդական ձեռներեցությունը նպատակ ունի ստեղծել տնտեսական արժեք և նորարարություն՝ կատարելագործված գործառնական և բիզնես մոդելների միջոցով: Սոցիալական ձեռներեցությունը որոնում է սոցիալական արժեք՝ կայունության, գեղարվեստի, հավասարության, աղքատության կրճատման և հասանելիության բարելավման, աջակցող ցանցերի ստեղծման, ներառական և մասնակցային մոտեցումների վերաբերյալ հատուկ կարևորագույն կետերով: Երկու տեսակի մեջ էլ նոր աշխատատեղերի ստեղծումը կարևոր գործոն է բիզնեսի ողջ ներուժն օգտագործելու համար: Չբոսաշրջության սոցիալական ձեռնարկությունը նպատակ ունի ստեղծել կյուբական և ոչ կյուբական օգուտներ համայնքի, շրջակա միջավայրի և զբոսաշրջության ակտիվների համար:

Չբոսաշրջային ձեռնարկությունը կարող է լինել նաև թվային: Չբոսաշրջության թվային ձեռնարկությունները զբոսաշրջային դեստինացիաներին և արժեքային շղթաներին առաջարկում են ծառայությունների և հնարավորությունների լայն տեսականի՝ իրենց բիզնեսը բարելավելու, ընդլայնելու կամ վերատեղակայելու տարբեր ապրանքների, ծառայությունների կամ խմբերի նկատմամբ՝ ծախսարդյունավետ ձևերով: Ձեր բիզնեսի կարողությունները բարելավելու հիմնական կանոնը ձեր բիզնեսի և գործառնական պլանների հարմարեցումն ու վերադիզայնավորումն է նոր կարիքներին: Որպեսզի ձեր բիզնեսը հարմարվող լինի փոփոխություններին, այս դեպքում՝ թվայնացմանը, ձեզ անհրաժեշտ է «սովորող» կազմակերպություն, որը բաց է փոփոխությունների համար, ճկուն է և արագ: Ֆինանսական գրագիտության և հմտությունների հետ մեկտեղ թվային գրագիտությունն ու հմտությունները ձեզ մրցակցային առավելություն կտան, եթե ցանկանում եք մնալ և շարունակել արժեքներ ստեղծել բիզնեսներ գրավելու համար: Թվայնացումը օգնում է նվազեցնել ծախսերը, բարձրացնել գործառնական արդյունավետությունը և բարելավել ծառայությունները և հաճախորդների փորձը ձեռնարկատերերի և սոցիալական ձեռնարկությունների համար՝ օգուտ տալով առաջարկի և պահանջարկի կողմերին, ինչպես նաև ծառայություններ մատուցողներին ամբողջ շղթայում:

Սոցիալական զբոսաշրջության ձեռնարկությունների համար կարևոր է նաև զարգացնել ցանցեր և սոցիալական կապիտալ՝ ռեսուրսների ընդհանուր օգտագործման համար, հատկապես շուկայավարման ոլորտում փոքր խմբերի կամ դեստինացիաների կառավարման ավելի մեծ կազմակերպությունների միջոցով: Այս դեպքում թվային հարթակները սպասարկում են առանձին սպառողներ, գործակալներ, տարբեր միջնորդներ, ճանապարհորդական լրատվամիջոցներ և զբոսաշրջային բիզնեսներ: Չբոսաշրջության արդյունաբերության բոլոր հիմնական ոլորտների համար այն օգնում է մշակել ձեր էլեկտրոնային բիզնեսի ռազմավարությունը, ներկայացնում է համապատասխան էլեկտրոնային բիզնես հավելվածների և ծառայությունների ակնարկ, առաջարկում է իրականացման քայլ առ քայլ ուղեցույց և մատնանշում է հաջողության կարևոր գործոնները, որոնք միշտ ուղեկցվում են իրավիճակների մանրամասն ուսումնասիրություններով:

Չբոսաշրջության (սոցիալական) ձեռներեցության հիմնական մարտահրավերները արժեքային շղթայում տարբերվում են՝ կախված մակրոտնտեսական իրավիճակից, հակամարտությունների, խաղաղության, ապահովության և անվտանգության կամ աղետի ռիսկի հետ կապված պատճառներից, գտնվելու վայրից, մշակութային գործոններից, գործունեության տեսակից, տուրիստական ծառայությունների տեսակից կամ մատուցվող ապրանքներից, բայց հիմնականում ընդհանուր են:

Ֆինանսներ. Ֆինանսական գրագիտության բացակայություն, հարմարեցված կամ հատուկ ֆինանսավորման սխեմաների բացակայություն, մասնավոր և պետական միջոցների հասանելիություն:

Չարք. Որո՞նք են ձեր երկրում զբոսաշրջության համար հասանելի պետական, մասնավոր կամ միջազգային ֆոնդերը (վարկեր, փոխառություններ կամ դրամաշնորհներ):

Յմտություններ. Նորարարության սահմանափակ կարողություն, ռիսկի դիմելու դժկամություն, շուկայական համակարգերի սահմանափակ իմացություն, ցածր մրցունակություն, շուկայում ապրանքների կամ ծառայությունների պահանջարկի բացակայություն (կլանման կարողություն) արտաքին պատճառներով (հակամարտություն, աղետ, տնտեսական անկում), մասշտաբների աճի անկարողություն, մարդկային ռեսուրսների հմտությունների պակաս, բիզնեսի փոխակերպման ցածր կարողություն, կազմակերպական կառուցվածքի ցածր շարժունություն և ճկունություն, շուկայի վերլուծություն (ներգևա և ներքին թիրախային խմբեր, թիրախային շուկայի հատվածներ, առկա և պոտենցիալ ապրանքներ և ծառայություններ, մրցակիցներ, արժեշղթայի դերակատարներ, ֆիզիկական և առցանց ապրանքների և ծառայությունների գնագոյացում, արտադրանքի և ծառայությունների իրագործելիություն, կլանման կարողություն, արտադրական հզորություն, սոցիալ-մշակութային տարրեր) վարելու կամ շուկա մուտք գործելու անկարողություն:

Չարք. Ո՞րն է ձեր բիզնեսի ամենաուժեղ և թույլ հմտությունը: Եթե դեռ չեք ստեղծել բիզնես, ինչո՞ւմ ենք ներկայացնել տեղական օրինակ

Բիզնեսով զբաղվել. բարենպաստ գործարար միջավայրի և ձեռներեցության քաղաքականության բացակայություն, տարածաշրջանային, ազգային կամ միջազգային ցանցերի և սոցիալական կապիտալի հասանելիության պակաս, զբոսաշրջության քաղաքականության շրջանակ, որը չի բավարարում ժամանակակից շուկայի և դերակատարների կարիքները, այլ դերակատարների՝ միասին աշխատելու ցածր կարողություն որպես արժեքային շղթայի մասեր, համակարգերի և (սոցիալական) բիզնեսի համար անհրաժեշտ տեղեկատվական բազայի բացակայություն, ապրանքի/ծառայության և թիրախային շուկայի միջև անհամապատասխանություն, ժամանակակից բիզնես պրակտիկան ընդունելու անկարողություն (բիզնես պլանի թերություն):

Զբոսաշրջությունը որոշակի տարածաշրջաններում տնտեսական աճի հիմնական շարժիչ ուժն է և առանցքային դեր է խաղում աղքատության հաղթահարման, ինչպես նաև քաղաքային միջավայրերի, մերձքաղաքային և գյուղական համայնքների նկատմամբ կայունության ապահովման գործում: Կոնֆլիկտների, աղետների կամ տնտեսական անկման պայմաններում, ինչպիսին է Covid-19 համավարակը, որը գլոբալ ազդեցություն ունի 2019 թվականից հետո, զբոսաշրջության արժեքային շղթաներն ամենաշատն են տուժել: Ֆինանսների հասանելիությունը, կատարելագործված հմտությունները և բարենպաստ բիզնես միջավայրն օգնում են ՓՄՁ-ներին և ձեռներեցներին մնալ եռանդուն ճգնաժամի ժամանակ: ՄԱԿ-ի Զբոսաշրջության համաշխարհային կազմակերպության գնահատականներով զբոսաշրջությունն աճել է 4%-ով 2021 թվականին՝ համեմատած 2020 թվականի հետ, սակայն միջազգային զբոսաշրջիկների թվաքանակը դեռ 72%-ով ցածր է 2019 թվականի մակարդակից: Արևելյան Եվրոպայում և Կովկասում ներգևա զբոսաշրջությունն աճել է 18%-ով: Ճամփորդական սահմանափակումների մեղմացմամբ պահանջարկը մեծանում է, և սա հնարավորությունների պատուհան է ձեռնարկատիրոջ համար:

Յմտություններ եվ հաջողության գործոններ սոցիալական ձեռներեցության համար՝ գոյատևելու եվ զարգանալու համար

Գիտելիքը, հմտությունները և գործիքները կայուն զբոսաշրջային ձեռնարկության ճկունության և հարմարվողականության միջոցներն են: Զբոսաշրջության ձեռներեցին անհրաժեշտ են որոշակի դժվար կամ տեխնիկական հմտություններ, ինչպիսիք են համակարգչային և թվային գրագիտությունը, ֆինանսական գրագիտությունը, մարքեթինգը, տվյալների վերլուծությունը և տեղեկատվության կառավարման հմտությունները: Շատ դեպքերում, երբ դուք կունենաք սահմանափակ անձնակազմ, ձեր թիմը պետք է ձեռք բերի և բարելավի այդ հմտությունները: Որոշ դեպքերում կրթական աստիճանի կամ որոշակի թեմաների վերաբերյալ գիտելիքների զգալի աստիճանի անհրաժեշտություն կառաջանա: Երբեմն, հատկապես կայուն

զբոսաշրջության սոցիալական ձեռնարկություններում, կարող է ձեր թիմի համար հավաստագրման անհրաժեշտություն առաջանալ: Սրանք շոշափելի հմտություններ և ակտիվներ են, որոնք չափելի են:

Չարգ. ո՞րն է առավել կարևոր հմտությունը, որը դուք պետք է ունենաք որպես ձեռնարկատեր:

Ձեզ անհրաժեշտ են նաև մասնագիտական հմտություններ ձեր ձեռնարկատիրական գործունեության ոլորտում: Առաջարկի բաց կա, կամ զբոսաշրջության ոլորտում հմուտ մարդկանց պակաս կա: ԵՄ-ն բացահայտել է այս բացը վերաբերող խնդիրները որպես «զբոսաշրջային կարիերայի վատ պատկերացում» (օրինակ՝ սեզոնայնությունը և կարիերայի սահմանափակ հեռանկարները): հիմնական հմտությունների բացերը (օրինակ՝ թվային հմտություններ, միջանձնային հմտություններ, հաղորդակցություն և այլն); նոր հմտություններ են անհրաժեշտ մրցունակ մնալու և զբոսաշրջային նոր պահանջարկը լուծելու համար (օրինակ՝ ուղղությունների կառավարում, արկածային զբոսաշրջություն, մատչելի զբոսաշրջություն, կանաչ զբոսաշրջություն); անհրաժեշտ է ավելի շատ խրախուսել միջսահմանային և միջազգային շարժունակությունը»:

Առաջարկվող գործողություններն են. «Չբոսաշրջության ոլորտում կարիերայի իմիջի բարելավում, աջակցել միջազգային շարժունությանը, հատկապես պրակտիկանտների համար, տեղական մակարդակում հմտությունների բացերի ավելի լավ իմացության խթանում; ԵՄ ֆինանսավորման և ոլորտի համար հասանելի գործիքների մասին իրազեկվածության բարձրացում, ազգային և տեղական մակարդակներում ռազմավարական մտածողության խթանում և ԵՄ ֆինանսավորման ռազմավարական օգտագործում»: Սա ցույց է տալիս դեստինացիայի մակարդակում համագործակցության կենսունակությունը՝ զարգացնելու տեղեկացված քաղաքականություններ, նախագծելու բիզնեսներ, որոնք կարող են հաջողության հասնել և աջակցել տեղական և տարածաշրջանային զբոսաշրջային գործունեության և ակտիվների կայունությանը մարդկային հզոր կապիտալի միջոցով՝ որպես արժեքավոր ակտիվ:

Չարգ. ո՞րն է ձեր տարածաշրջանի հիմնական բացը հաջողակ զբոսաշրջային ձեռնարկությունների համար:

Կան նաև փափուկ հմտություններ, որոնք անհրաժեշտ են (սոցիալական) զբոսաշրջային ձեռնարկության հաջողության համար: Ամենակարևորը հաճախորդներին որակյալ ծառայություններ մատուցելն է: Խոշոր բիզնեսների և շղթաների համար ձեռներեցների գերակա արժեքը մարդկային գործուն է՝ անկեղծ, անհատական և անհատականացված ծառայություն մատուցելու համար: Որքանով եք ճանաչում շուկան, ապրանքը, ծառայությունները և հաճախորդների հատվածը, ձեր միջանձնային հարաբերությունները, հաղորդակցման հմտությունները ամենամեծ դերն ունեն նրանց կարիքները բացահայտելու և բավարարելու, և հաճախորդների բավարարվածության ապահովման գործում: Սա ի պատասխան երաշխավորում է դրական արձագանք ինչպես անձամբ, այնպես էլ առցանց. ձեր առցանց ներկայությունը և պրոֆիլը հիմնականում պատճառ են հանդիսանում, թե ինչու եք հյուրեր ընդունում ձեր թիրախային խմբից (կամ ոչ):

Մեկ այլ հմտություն մշակութային իրազեկվածությունն է: Եթե դուք չեք թիրախավորում շատ կոնկրետ տեղական հատված և ընդունում եք տարբեր մշակութային ծագման միջազգային հյուրերի, որոնք ամենայն հավանականությամբ, տարբերվում են ձերից, ուստի մշակութային իրազեկվածությունը կօգնի ձեզ ավելի լավ բավարարել հյուրերի կարիքները և լավ ռեսուրս դառնալ ձեր սեփական տեղական մշակութային արժեքները փոխանակելու համար:

Ավելի բարձր որակի ծառայությունների մատուցման նպատակադրումը պահանջում է որոշակի ակտիվներ, ինչպիսիք են ֆինանսական, թվային և շուկայական գրագիտությունը: Արագ փոփոխվող շուկայում, ինչպիսին է զբոսաշրջությունը, ձեռնարկատերերը պետք է կարողանան հարմարվել փոփոխություններին և կատարել բազմաբնույթ առաջադրանքներ: Սովորաբար, եթե նպատակ եք դրել մեկ անձի համար ցուցադրության, կայուն զբոսաշրջային ձեռնարկությանը հաջողության հասնելու համար անհրաժեշտ է մեկ այլ արժեքավոր ակտիվ՝ լավ թիմ, որը դրական է, հարմարվող և միշտ բաց է սովորելու համար: Ձեր թիմի ֆինանսական,

թվային և շուկայական գրագիտության հմտությունները զբոսաշրջության շուկայում ձեր ձեռնարկատիրական ապագայի հաջողության գործոններն են:

Բիզնեսի տեսանկյունից հաջողությունը գալիս է հստակ, ռիսկային տեսլականով և ուժեղ ռազմավարությամբ, թե ինչպես իրականացնել ձեր գաղափարը կամ պատմել ձեր պատմությունը (ձեր գաղափարը ներկայացնելու, ռեսուրսների մոբիլիզացման, ֆինանսավորման հասանելիության համար): Երկարաժամկետ տեսլականը, «որտեղ կտեսնեք ինքներդ ձեզ 5 տարի հետո», կօգնի ձեզ մշակել ձեր բիզնես պլանը՝ հաշվի առնելով հնարավոր կարճաժամկետ, միջնաժամկետ և երկարաժամկետ ռիսկերը, շոշափելի և ոչ կյուբական օգուտները համայնքի, տարածաշրջանի և ձեր ձեռնարկության համար:

Կայուն զբոսաշրջության հաջողակ ձեռներեցների մեկ այլ գործոն ցանցերն են: Դուք կարող եք լինել գոյություն ունեցող տեղական, տարածաշրջանային կամ միջազգային ցանցի մի մասը, կամ աջակցել դրա ստեղծմանը: Բոլոր դեպքերում դուք կմոբիլիզացնեք և կօգտագործեք սոցիալական կապիտալը: Սա, ի պատասխան, ձեզ կտա անհրաժեշտ համագործակցություն ձեր դեստինացիայում: Կայուն զբոսաշրջության ձեռներեցությունը օգնում է պաշտպանել, վերականգնել և պահպանել զբոսաշրջային ակտիվները, և դա շատ խելացի բիզնես ռազմավարություն է: Ուժեղ ցանցեր և համագործակցության կառույցներ ունենալը օգուտ է բերում կայուն զբոսաշրջության արժեշտի բոլոր դերակատարներին և ուժ է տալիս դերակատարներին ճգնաժամի դեմ: Կլաստերային մոտեցման նման, միասին համագործակցելը և մրցելը նպատակակետը կհասցնեն ցանկալի կետին: Այս փուլում հանրային դերակատարների ներգրավվածությունը կենսական նշանակություն ունի բարենպաստ բիզնես միջավայրի և քաղաքականության շրջանակի, ինչպես նաև ճկուն սոցիալական ձեռնարկությունների համար, քանի որ դրանք շատ դեպքերում շրջային ամենախոցելի ձեռնարկություններն են, քանի որ նրանց առաջնահերթությունը ոչ թե շահույթն է, այլ համայնքի/դեստինացիայի օգուտը:

Ամենակարևոր գործոնը ձեր բիզնես պլանն է: Այն պետք է լինի SMART (հստակ, չափելի, հասանելի, իրատեսական և ժամանակի հետ կապված): Այն պետք է աշխատի ձեզ համար՝ որպես ձեռներեցների, բայց որպես սոցիալական ձեռներեցության մոդել, այն նաև պետք է արժեք ստեղծի համայնքի, տարածաշրջանի, նպատակակետի, մոլորակի և թիրախային խմբի համար: Կան տարբեր չափանիշներ, որոնք ձեր թիրախային խմբերը կփնտրեն, և դուք կարող եք դիտարկել բիզնես պլանի փուլում: Դուք սերտիֆիկատի կարիք չունեք առաջին իսկ օրվանից, սակայն որոշակի նվազագույն չափանիշների և հավաստագրման նպատակադրումը կապահովի ձեր ձեռնարկության ճկունությունը, մրցունակությունը տարածաշրջանում և կօգնի ձեզ պահպանել կայունության խոստումը: Կան կայունության բազմաթիվ ստանդարտներ և հավաստագրեր: Ոմանք ավելի վստահելի են, քան մյուսները, ոմանք ավելի իրատեսական են սոցիալական ձեռնարկությունների համար, իսկ մյուսները օգտակար են, եթե նպատակ եք հետապնդում ներգրավել միջազգային հյուրերի: Ձեզ համար ճիշտ հավաստագրումը բացահայտելու համար ցանցերը կլինեն առաջին տարբերակը: Դեստինացիաների կառավարման գործակալությունները, կամ եթե դրանք չկան, տեղական զբոսաշրջության խորհուրդները, պետական մարմինները, բիզնես/մասնագիտական ՅԿ-ները, թվային հաղորդակցման խմբերը կապահովեն աջակցող ցանց: Այստեղ առանցքային գործոնը ձեր դիրքն է՝ որպես սոցիալական զբոսաշրջության ձեռներեց. դուք պետք է որդեգրեք այն արժեքները, որոնք առաջ եք տանում ձեր բիզնեսի համար: Ձեր և ձեր թիմի կողմից առաջ մղվող գաղափարների սեփականությունը հյուրին կպարզևի ազնիվ և իրական փորձ և կիրախուսի նրանց վերադառնալ:

Ձեր բիզնես պլանում ֆինանսական տեխնիկատնտեսական հիմնավորումը և կոնկրետ թվերը կօգնեն ձեզ բացահայտել ձեր սահմանները և պահպանել ձեր բիզնեսի դիրքերը: Ավելի բարձր նպատակ ունենալը, քան դուք կարող եք հասնել, սովորաբար հանգեցնում է անհաջող բիզնեսի. իմանալով ձեր ֆինանսական ցուցանիշների սահմանները, բիզնես միջավայրը, որտեղ դուք կգործեք, շուկայական պայմանները և ձեր ապրանքների և ծառայությունների (պոտենցիալ) պահանջարկը կօգնեն ձեզ հաջողության հասնել: Ֆինանսավորումն օգնում է ձեզ սկսել, բայց այն, ինչ ձեզ հնարավորություն կտա մնալ ճկուն, ֆինանսական գրագիտությունն է՝ գնագոյացումից մինչև վաճառք, ներդրումներից մինչև դրամական հոսքեր: Լավ բիզնես պլանը ուղեկցվում է լավ պատմված պատմությամբ, որը պետք է հստակ և հակիրճ բացատրի ձեր

Նորարարական զբոսաշրջային բիզնեսի հայեցակարգը, ապրանքի/ծառայության նկարագրությունը, ձեր արժեքի առաջարկը, թիրախային և պոտենցիալ շուկայի վերլուծությունը, գործառնական պլանը, ֆինանսական կանխատեսումը և դրամական միջոցների հոսքերի համառոտ վերլուծությունը: Ձեր փաստերի բազան պետք է լինի վստահելի ռեսուրսից, պետք է ունենա իրական թվեր և իրատեսական կանխատեսումներ: Ներդրողներին կամ ֆինանսավորող գործակալություններին դուր է գալիս պարզ և հակիրճ ներկայացումը թվերով և գծապատկերներով, ինչն օգնում է նրանց լսել և հասկանալ ձեր գաղափարի էությունը: Համոզվեք, որ ձեր ֆինանսական կանխատեսումը բխում է ձեր առաջարկած ապրանքի/ծառայության փաթեթի շատ լավ գնային վերլուծությունից: Սա այն պատվանդանն է, որի վրա ձեր ֆինանսական պլանը հենվելու է:

Ի՞նչ է ձեռնարկատիրական գործունեությունը:

Ձեռնարկատիրական գործունեությունը մարդու ձեռնարկատիրական գործողությունն է՝ նպատակ ունենալով ստեղծել արժեքներ՝ տնտեսական գործունեության ստեղծման կամ ընդլայնման միջոցով՝ բացահայտելով և շահագործելով նոր ապրանքներ, գործընթացներ կամ շուկաներ: Ձեռնարկատիրությունը երևույթ է, որը կապված է ձեռնարկատիրական գործունեության հետ:

Սոցիալական ձեռներեցության գործունեությունը պահանջում է ռազմավարություններ, որոնք լուծումներ են տալիս մշակութային, սոցիալական կամ բնապահպանական խնդիրների համար՝ միաժամանակ շահույթ ստանալով: Բիզնեսը պահպանելու, ձեռնարկատիրությունը և հնարավոր գործընկերներին կոոպերատիվների կամ համատեղ սոցիալական նախաձեռնությունների արդյունքում եկամուտներ ապահովելու հետ մեկտեղ սոցիալական ձեռնարկությունն իր հաջողությունը չափում է համայնքում և թիրախային խմբում բարձրացված իրազեկվածության մակարդակով, կյուրակական և ոչ կյուրակական ակտիվների համար կատարված փոփոխություններով, տեղական համայնքների համար ստեղծված արժեքով՝ աշխատատեղերի հնարավորությունների և մշակութային փոխանակման առումով: Սոցիալական ձեռներեցության և շահույթ չհետապնդող կազմակերպությունների հիմնական տարբերությունն այն է, որ երկրորդը մոբիլիզացնում է ռեսուրսները հանուն նպատակի, օրինակ՝ միջոցներ հավաքում բնապահպանական հիմնադրամի կամ մանկական բարեգործական հիմնադրամի համար, բայց սոցիալական ձեռներեցն ունի նորարարական գաղափար և պետք է շահույթ ստանա, քանի որ նրանք բիզնես են իրականացնում՝ միաժամանակ ստեղծելով սոցիալական արժեք և դրական ազդեցություն՝ օգտագործելով այս գաղափարը:

Սոցիալական ձեռներեցության մտածելակերպը կարևոր է տեղական և տարածաշրջանային զարգացման և աղքատության կրճատման համար, քանի որ այն օգնում է ստեղծել զբաղվածության հնարավորություններ և ապրուստի միջոցներ տեղական խոցելի համայնքների համար՝ առաջնահերթություն տալով կանանց և երիտասարդներին: Սոցիալական ձեռներեցության մոդելը նպաստում է գործատուին նոր հմտություններ ձեռք բերելու և օգտագործելու հարցում: Մոդելը նաև կապվում է հաճախորդների սեզմենտի/թիրախային շուկայի հետ անհատական մակարդակով, ի տարբերություն ավանդական բիզնեսի: Բիզնեսով զբաղվելու առումով սոցիալական ձեռներեցը դիտարկում է բիզնես վարելու նոր ուղիներ՝ կանանց կամ հասարակության ավելի աղքատ հատվածի համար արժանապատիվ աշխատատեղեր ստեղծելու համար, պրակտիկաներ, որոնք քիչ կամ զրոյական ազդեցություն ունեն շրջակա միջավայրի վրա, մեթոդներ, որոնք օգնում են համայնքներին դիմադրել ցնցումներին, ցանցեր, որոնք լավ փորձը կապում են տեղական նախաձեռնությունների հետ: Ահա թե ինչու սոցիալական ձեռներեցը չի վերաբերում մեկ անձի, դա խումբ է, կոոպերատիվ, իր բնույթով նախաձեռնություն, որը գործում է իր ձեռնարկատիրական գործունեության խնդիրների և նպատակների հստակ սահմանման հետ, կարող է բերել նպատակային փոփոխության կամ դրական ազդեցության SMART ձևով:

Ո՞վ է ձեռնարկատերը

Ձեռնարկատերն իր էությամբ նորարար է, ով փնտրում է շուկայական հնարավորություններ և օգտագործում է նորարարական մոտեցումներ՝ լավագույնս օգտագործելու այդ հնարավորությունները: Նրանք հանդիսանում են շուկայում փոփոխությունների խթանողներ՝ ներմուծելով նոր կամ բարելավված ապրանքներ կամ ծառայություններ, ծառայությունների

մատուցման նոր և նորարարական մեթոդներ, ներմուծելով նոր շուկաներ և հաճախորդների նոր սեգմենտներ, ուսումնասիրելով նոր ռեսուրսներ և փոխելով բիզնես վարելու գործառնական կամ կառավարման գործընթացները:

Այնուամենայնիվ, ձեռնարկատերը տարբերվում է ինքնագրադված անձից: Ըստ էության, նրանցից ակնկալվում է ռիսկի դիմել և ստեղծել նորարարական և մրցակցային առավելություն ունեցող բիզնես, մինչդեռ ինքնագրադված անձը հիմնական առումով միկրո ձեռնարկություն է, որը մասնակցում է գոյություն ունեցող պրակտիկային առանց ավելացված արժեքի: Այսպիսով, ոչ բոլորը, ովքեր նոր բիզնես են սկսում, ձեռնարկատեր են: Մեկ այլ տարբերություն այն է, որ ձեռնարկատերը մշտապես փնտրում է աճի հետագա հնարավորություններ, նոր շուկաներ և թիրախային խմբեր, արտադրության կամ ծառայությունների մատուցման մեթոդներ՝ իրենց մրցունակությունը պահպանելու համար: Մյուս կողմից, ինքնագրադված անձը որևէ ցանկություն չունի բարելավելու իր բիզնեսը և/կամ մոդելը, քանի դեռ այն ապահովում է իր նպատակադրված ապրուստը:

Գուցե ամենակարեւոր տարբերությունը արժեքի ստեղծումն ու ավելացումն է: Ինքնագրադված անձի կամ միկրոձեռնարկության առաջնային նպատակը ոչ թե իրենց կամ ուրիշների համար արժեքի ստեղծումն է, այլ հիմնականում ապրուստը/ապահովումը: Ձեռնարկատերն իսկապես արժեք է ստեղծում: Եթե շուկայական համակարգի համար ստեղծվում է էական արժեք, ապա ձեռնարկատերերի այս տեսակը ֆիզիկական ներկայությամբ ավանդական ձեռնարկատեր է: Եթե արժեքի ստեղծումը ուղղված է ընդհանուր բարիքին և սոցիալական արժեքին, ապա այս խումբը դասակարգվում է որպես սոցիալական ձեռնարկատերեր, և նրանք հիմնականում գործում են սոցիալական կապիտալի հիման վրա՝ որպես հիմնական ակտիվ: Սոցիալական ձեռնարկատերերը փնտրում են տարբեր և յուրահատուկ բիզնես գաղափարներ, որոնք սերտորեն կապված են հասարակության հետ և տալիս են մշակութային և սոցիալական լուծումներ: Թվային ձեռներեցներն են այն խումբը, որը արժեք է ստեղծում, ծառայություններ կամ ապրանքներ է մատուցում ցանկացած վայրից՝ համակարգչի և ինտերնետ կապի առկայությամբ՝ առանց ֆիզիկական ներկայության անհրաժեշտության: Ձեռնարկատերը կարող է ընտրել թվային միջոցներ՝ անկախ նրանից, թե դրանք ավանդական են, թե սոցիալական, և այսօրվա զբոսաշրջության շուկայում թվային ձեռներեցության հմտություններն ավելի կարևոր են, քան երբևէ ցանկացած ձեռնարկատիրոջ համար:

Չարք. ո՞րն է ձեռնարկատիրական գործունեության արժեքային առաջարկը կամ եզակի վաճառքի կետը (value proposition or unique selling point):

Զբոսաշրջությունը հայտնի, արագ զարգացող արդյունաբերություն է, որը հետաքրքիր է շատ ձեռնարկատերերի համար: Ավանդական բիզնեսները, հին գաղափարները և ինքնագրադվածությունը շատ տարածված են զբոսաշրջության ոլորտներում, ինչպիսիք են հյուրանոցները, ռեստորանները, տրանսպորտը, զվարճությունները կամ գաստրոնոմիան: Մենք բոլորս ունենք ընկեր, ով բացում է ևս մեկ B&B մի քաղաքում, որն արդեն իսկ ունի կացարանի հասուն պահանջարկ, իր բնակարանը վերածում է AirBnB-ի, բացում ևս մեկ ավանդական ռեստորան, վարձակալության է տալիս իր ֆուրգոնը տուրիստական սեզոնին: Նրանցից ոչ ոք ձեռներեց չէ: Ձեռնարկատերը ավելացնում է արժեք, ստեղծարարություն, նորարարություն և ռիսկ, և ապահովում է արտադրանք կամ ծառայություն, որն ունի առավելություններ:

Սոցիալական զբոսաշրջության ձեռներեցը ստեղծագործ մտածող է, ով հյուրին տրամադրում է ապրանք կամ ծառայություն, որը նրանք չեն գտնի տեղական մակարդակով: Պետք է հնարամիտ լինեք ինդիվիդուալ արագ և դրական տրամադրվածությամբ լուծելու համար, փնտրեք տարբեր աղբյուրներից տեղեկատվություն, մտածեք ռազմավարական կերպով և պլանավորեք նախապես, որպեսզի միշտ պատրաստ լինեն Բ և Գ պլանները, տեղ ունենաք անսպասելի փոփոխությունների համար և կարողանաք համոզել մարդկանց իրենց ներդրումն ունենալ նոր գաղափարների համար:

Չարք. Ի՞նչ արժեք է ստեղծում կայուն զբոսաշրջության գործունեությունը:

Բաժին 2. Ձեռնարկատիրական սուբյեկտներ

Այս բաժինը կանդադառնա ձեռնարկատիրական կազմակերպություններին ըստ իրենց բնույթի:

Առևտրային կազմակերպություններ

Առևտրային ձեռներեցությունը փնտրում է տեղ և կարիք, որտեղ կան շուկայական համակարգերում տնտեսական արժեք ստեղծելու հնարավորություններ՝ շահութաբերության, կազմակերպության շուկայական արժեքի, բիզնեսի զարգացման և աճի վերջնական նպատակին հասնելու համար: Առևտրային ձեռնարկատերերի կարիքները կենտրոնանում են փոփոխությունների շղթայի արդյունքում աճի վրա, և դա պահանջում է հեռատեսություն և հորիզոնների սկանավորման հմտություններ: Առևտրային ձեռնարկատերերի որոշ օրինակներ



Առևտրային կազմակերպությունը իրավաբանական անձ է, այսինքն՝ կազմակերպություն, հիմնարկ կամ կորպորացիա, որը սահմանափակ պատասխանատվությամբ ընկերություն է, գործընկերություն կամ անհատ ձեռնարկատեր, որը գործում է ի շահ իր բաժնետերերի կամ այլ սեփականատերերի: Առևտրային նպատակը ընկերության գոյության պատճառն է: Այն սահմանում է ապրանքանիշի պատկերը, ներառյալ կայունությունը, առևտրային նպատակները և ինչպես է ընկերությունը ծառայում իր թիրախային խմբերին: Առևտրային կազմակերպությունները կարող են միջոցներ օգտագործել սոցիալական նպատակներին աջակցելու համար տարբեր պատճառներով, ներառյալ կորպորատիվ սոցիալական պատասխանատվությունը: Առևտրային կազմակերպությունների որոշ օրինակներ են.



Ոչ առևտրային կազմակերպություններ

Ոչ առևտրային կազմակերպությունը ստեղծվում է ֆիզիկական և (կամ) իրավաբանական անձանց կողմից համայնքի կամ անդամների շահերից ելնելով, այլ ոչ թե առևտրային ծառայությունների կամ ապրանքների տրամադրման համար, և դրանց գոյության պատճառը շահույթի ստացումը չէ: Որոշ օրինակներ են հանրային դպրոցները, պետական հիվանդանոցները, քաղաքական կուսակցությունները, մասնագիտական միավորումները, հետազոտական ինստիտուտները, արհմիությունները:

Սոցիալական ձեռնարկություններ

Սոցիալական ձեռնարկությունները կամ սոցիալական բիզնեսները հիմնականում գոյություն ունեն հատուկ սոցիալական նպատակների համար, որոնք բխում են երկարատև կարիքներից, ինչպիսիք են գեղարվեստի հավասարությունը, աղքատության կրճատումը կամ շրջակա

միջավայրի պաշտպանությունը: Սոցիալական ձեռնարկություններն օգտագործում են իրենց շահույթի մի մասը՝ իրենց գործը ֆինանսավորելու համար: Որոշ օրինակներ են.



Չարք. Կարո՞ղ եք սոցիալական ձեռնարկությունների օրինակներ բերել ձեր տարածաշրջանից:

Բաժին 3. Սոցիալական ձեռներեցություն

Այս բաժնում դիտարկվել են չորս տեսակի սոցիալական ձեռներեցներ:

Սոցիալական ձեռնարկությունն իր հաջողությունը հիմնում է մարդկանց, մոլորակի և շահույթի վրա՝ People, Planet, Profit:

Մարդկանց բազան առաջնահերթություն է տալիս մարդկային կյանքը փոխելու և սոցիալական փոփոխություններ նախաձեռնելու կարողությանը: Մոլորակի բազան ուսումնասիրում է շրջակա միջավայրի վրա ազդեցությունը և բիզնեսի և հաճախորդների կողմից ածխածնի ցածր արտանետումների և ջրի ռացիոնալ օգտագործումը: Ինչ վերաբերում է շահույթին, ապա սոցիալական ձեռնարկությունը պետք է ունենա ֆինանսական օգուտ և շահույթ, որպեսզի կարողանա իրեն պահել, մեծացնել դրա ազդեցությունը, զարգանալ և իրեն թույլ տալ արժանապատիվ աշխատատեղեր ապահովել:

Սոցիալական ձեռնարկությունները լինում են տարբեր ձևերի: Շահույթ չհետապնդող կազմակերպությունը հարկերից ազատված կազմակերպություն է, որը միջոցներ է հավաքում իր կանոնադրական նպատակի համար: Կոոպերացիան բիզնես կազմակերպություն է, որը ղեկավարվում է իր անդամների կողմից և նրա անդամների համար, և շահույթը սովորաբար գնում է բիզնեսի զարգացմանը: Սոցիալական ընկերությունները աշխատատեղ են ստեղծում համայնքի խոցելի անդամների համար, ներառյալ կանայք, երիտասարդները, հաշմանդամություն ունեցող անձինք և փախստականները: Քաղաքապետարանների ծաշարանները դրա լավ օրինակն են: Ինչ վերաբերում է սոցիալական ձեռներեցների տեսակներին, ապա մենք կարող ենք դիտարկել գործունեությունը՝ ելնելով նրանց մոտեցումներից:

Համայնքի սոցիալական ձեռնարկատեր

Այս տեսակը փորձում է լուծել սահմանափակ աշխարհագրական տարածքում գտնվող համայնքի կարիքները: Համայնքի սոցիալական ձեռներեցների կողմից ձեռնարկված նախաձեռնությունները նպատակ ունեն վերականգնել կենսամիջոցները, բարելավել շուկայի հասանելիությունը, ստեղծել աշխատատեղեր, պաշտպանել մշակութային և բնական արժեքները կամ շրջակա միջավայրը: Համայնքային սոցիալական ձեռնարկությունը ղեկավարվում է տեղական համայնքի անդամների կողմից և նպատակ ունի երկարաժամկետ օգուտներ հաստատել այս համայնքի համար: Որոշ լավ օրինակներ են Սպիտակի ջերմոցը Հայաստանում; և Կրաստանի Կախեթի Թեմի համայնքը:

Չարք. Ո՞րն է ձեր համայնքում սոցիալական ձեռներեցության օրինակելի մոդելը:

Կա՞ն համայնքի սոցիալական ձեռնարկատիրոջ հաջողության պատմություններ, որոնցով կարող եք կիսվել:

Շահույթ չհետապնդող սոցիալական ձեռնարկատեր

Նրանք կամավորներ են, ովքեր իրենց ժամանակը և ջանքերը ներդնում են ինստիտուցիոնալ կառուցվածք կազմակերպելու համար՝ ի շահ հասարակության՝ որոշակի ոլորտում, ինչպիսին է կրթությունը կամ թաղային համայնքի կառուցումը՝ հանուն հասարակության բարեկեցության: Գործառնական կառուցվածքը հիմնված է հիմնականում անդամակցության վրա, և կամավոր կառույցը միջոցներ է հավաքում նպատակներին կամ լուծումներին հասնելու համար, ինչպիսիք են պետական կամ մասնավոր դոնորների հովանավորությունները: Տեսակները ներառում են հասարակական բարեգործական և մասնավոր հիմնադրամներ, և ստացված

ցանկացած շահույթ օգտագործվում է կազմակերպության կողմից առաջարկվող/խոստացված լուծման համար:

Տրանսֆորմացիոն սոցիալական ձեռնարկատեր

Տրանսֆորմացիոն սոցիալական ձեռնարկատերերը նպատակ ունեն սոցիալ-տնտեսական և վարքագծի վերափոխմանը՝ ձեռնարկատիրական գործունեության միջոցով: Նրանք ազդեցության վրա հիմնված ձեռնարկատերեր են, որոնք դրական փոփոխությունների նպատակ ունեն: Նրանց վերջնական նպատակն է լուծումներ ստեղծել ավելի մեծ մարտահրավերների համար՝ երկարաժամկետ սոցիալական ազդեցությամբ: Այս տեսակը փնտրում է խնդիր, որը դեռևս չլուծված է պետական կամ մասնավոր մարմինների կողմից:

Չամաշխարհային սոցիալական ձեռնարկատեր

Ձեռնարկատիրության այս տեսակը կարիք ունի ավելի լայնածավալ կազմակերպչական կարողությունների և հասանելի ռեսուրսների, քանի որ նպատակը լայնածավալ փոփոխությունն է՝ հիմնական գլոբալ (սոցիալական) կարիքները լուծելու համար: Դա կորպորատիվ սոցիալական պատասխանատվության մի մասն է, երբ ավելի մեծ ձեռնարկություններն ի վիճակի են առաջ բերել դրական հասարակական փոփոխություններ, և սովորաբար խոշոր մասշտաբի համաշխարհային բիզնեսների հիմնադրամները հանդիսանում են այդ գործողությունների իրականացնողը: Խնդիրները տատանվում են՝ սկսած պարենային անվտանգությունից մինչև կլիմայի ազդեցության հետևանքների նվազեցում, աղբիկների կրթության հասանելիությունից մինչև կանաչ ոլորտներում հասարակության խոցելի անդամների համար դրամական ծրագրերի միջոցով ապրուստի միջոցների ստեղծումը: Սովորաբար իրականացվում է տարբեր հաստատությունների միջոցով՝ միջազգային կազմակերպություններից, այդ թվում՝ ՄԱԿ-ի երկրների գրասենյակներից մինչև այլ սոցիալական ձեռնարկություններ:

Բաժին 4. Սոցիալական ներառականություն, զբաղվածություն և աղքատության կրճատում

185 երկրներում և 25 տարածաշրջաններում ճանապարհորդության և զբոսաշրջության ոլորտի համախառն ազդեցությունը համաշխարհային ՀՆԱ-ին 2019 թվականին կազմել է 10,4%, ապահովելով ընդհանուր զբաղվածության 10%-ը՝ 334 միլիոն աշխատատեղ: Չբոսաշրջության աշխատատեղերի մասնաբաժինը Covid-19-ի պատճառով ճամփորդական սահմանափակումների հետ մեկտեղ նվազել է մինչև 11%, ինչը կազմում է 62 մլն աշխատատեղերի կորուստ: Թեև ակնկալվում է, որ զբոսաշրջության ոլորտի վերականգնումը կդանդաղի Արևելյան Եվրոպայում և Արևմտյան Ասիայում՝ շարունակվող ռուսական ճգնաժամի և դրա հետ կապված անորոշությունների պատճառով, աստիճանական վերականգնում է սպասվում 2022 թվականին՝ ճամփորդական սահմանափակումների չեղարկմամբ պայմանավորված: ՉՀԿ-ն ակնկալում է, որ զբոսաշրջությունը կշարունակի աճել դեմոգրաֆիական փոփոխության, միջին խավի հարստության, գլոբալացման, ավելի լավ հաղորդակցության (ավելի շատ փոխանակում, փոխազդեցություն, միգրացիա) և խթանման աճի շնորհիվ, որը կհանգեցնի ոլորտի աճին 2022 թվականից հետո: Այժմ դիտարկենք տարբեր սոցիալ-տնտեսական արդյունքներ, որոնք հնարավոր է ունենալ զբոսաշրջության շնորհիվ:

Չբոսաշրջության միջոցով ավելի մեծ սոցիալական ներառականության ձգտում

ՉՀԿ-ն նկարագրում է սա որպես.

«Չբոսաշրջության միջոցով ավելի մեծ սոցիալական ներառականության ձգտում՝ կենտրոնանալով կանանց հզորացման, երիտասարդության ներգրավվածության, բոլորի համար զբոսաշրջության հնարավորությունների և տեղական համայնքների աջակցության վրա»:

Չամաշխարհային բանկը սոցիալական ներառականությունը սահմանում է որպես «հասարակության մեջ անհատների և խմբերի մասնակցության պայմանների բարելավման գործընթաց՝ բարելավելով իրենց ինքնության հիման վրա անապահովների կարողությունները, հնարավորությունները և արժանապատվությունը»:

Որպես աշխատուժի վրա հիմնված արդյունաբերություն, զբոսաշրջությունը նպաստում է սոցիալական ներառականությանը՝ խոցելի և ավելի աղքատ համայնքներից քիչ կամ ոչ ֆորմալ ուսուցում ունեցողներին զբաղվածության ապահովման միջոցով: Սա ռիսկ է հմտությունների

առումով, հատկապես ավելի փոքր զբոսաշրջային կայուն բիզնեսներում: Հմտությունների բացը լուծելը հնարավոր կլինի բազմաթիվ ուղիների միջոցով՝ պետական գործակալությունների կողմից տրամադրվող պաշտոնական հավաստագրերի ծրագրերից մինչև աշխատանքի վերապատրաստման սիսեմներ՝ ի պատասխան բարձրացնելով աշխատողների ճկունությունը և զբաղվածության հեռանկարները: Զբոսաշրջության ոլորտում կանայք կազմում են աշխատուժի գրեթե 70%-ը: Զբոսաշրջությունը նաև նպաստում է գյուղական համայնքների ներառական զարգացմանը և աշխատանքային միգրանտներին ապրուստի միջոց է ապահովում՝ կանանց, երիտասարդությանը և տեղացիներին ներգրավելով աշխատանքի մեջ:

Կայուն զբոսաշրջության բիզնեսները և սոցիալական ձեռնարկությունները լավագույն դիրք ունեցող դերակատարներից են, որոնք փոփոխություններ են մտցնում խոցելի համայնքների և բնակչության կողմից հմտությունների զարգացման, կարողությունների զարգացման, արժանապատիվ աշխատատեղերի հասանելիության հարցում:

Հարց. Ինչպիսի՞ն է զբոսաշրջության ոլորտը ձեր տարածաշրջանում: Արդյո՞ք այն ներառական է:

«Արժանապատիվ աշխատանքի» ուժեղացում

Զբոսաշրջությունը խոշոր կատալիզատոր է, որը նպաստում է զարգացող երկրներում աճին և կայուն զարգացման բոլոր նպատակների իրականացմանը: Ապահովելով զբաղվածություն և ապրուստի միջոցներ ամբողջ աշխարհում 272 միլիոն մարդու համար՝ զբոսաշրջությունը խոշոր տնտեսական ոլորտ է: Իր արժեքային շղթաներում հնարավորություններ ընձեռնելով անհատներին և համայնքներին՝ այն հանդիսանում է ՄԱԿ-ի Գլոբալ նպատակներին համահունչ ներառական և կայուն աճի ապահովման միջոց, «ոչ ոքի հետևում չթողնել» նախաձեռնության և ԵՄ կանաչ պայմանագրին օժանդակող գործիք: Որպես աճի և աղքատության կրճատման գործոն՝ զբոսաշրջությունն արժեքային շղթաներում կարող է ստեղծել արժանապատիվ և կայուն աշխատատեղեր, խթանել ներառականությունը հասարակության այն հատվածների նկատմամբ, որոնք ավելի ցածր հասանելիություն ունեն կարողությունների և ռեսուրսների նկատմամբ՝ առաջնահերթություն տալով կանանց, երիտասարդներին և հաշմանդամություն ունեցող մարդկանց, ինչպես նաև այլ խոցելի խմբերին: Արժանապատիվ և կայուն աշխատանքը բարդ հայեցակարգ է ամբողջ աշխարհում բազմաթիվ ոլորտներում և արժեքային շղթաներում: Կան տարբեր միջոցներ, այդ թվում՝ ուսուցման տրամադրում և կարողությունների զարգացում՝ հմտություններ ձևավորելու և կարիերայի հեռանկարները ընդլայնելու համար, նպաստելով ավելի լավ քաղաքականություններին և իրավական դաշտին՝ խրախուսելու զբոսաշրջային բիզնեսը, ապահովելու արժանապատիվ աշխատանքային պայմաններ:

«Ներառական աճ» մոտեցման առաջխաղացում

Որպես մեր ժամանակների ամենամեծ և ամենաարագ զարգացող սոցիալ-տնտեսական ոլորտներից մեկը՝ զբոսաշրջությունը կարող է խթանել տնտեսական աճը, ստեղծել արժանապատիվ աշխատատեղեր և բիզնեսի հնարավորություններ՝ օգնելով միլիոնավոր մարդկանց խուսափել աղքատությունից և բարելավել իրենց ապրուստը:

Լինելով հզոր արդյունաբերություն, որը կարող է խթանել աղքատության կրճատումը և ներառական աճը, զբոսաշրջությունը, հատկապես կայուն զբոսաշրջությունը, և սոցիալական ձեռներեցները կարող են ուղղակիորեն հասնել տեղական համայնքներին, նպաստել զբաղվածությանը կամ աղքատության մեջ գտնվող անձանց, կանանց, երիտասարդներին, հաշմանդամ մարդկանց և միգրանտներին ուղղակիորեն աշխատանքի ընդունելուն : Նրանք նաև ի վիճակի են իրենց ցանցերում ներառել տեղական արտադրողներին, այլ ձեռնարկատերերի և համայնքների, որպեսզի հյուրերն իմանան և օգտվեն այս խմբերի կողմից մատուցվող ծառայություններից:

Բաժին 5. Կայուն զբոսաշրջության կարողությունների հզորացում

Կայուն զբոսաշրջությունը փոփոխության, սոցիալական ներառականության, շրջակա միջավայրի, մշակութային, բնական և պատմական նյութական և ոչ նյութական արժեքների և ժառանգության պաշտպանության միջոց է: Այն նաև հանդիսանում է աղքատության

կրճատման, արժանապատիվ աշխատատեղերի, (սոցիալական) ձեռներեցության բարձրացման միջոց:

Կայուն զբոսաշրջության համար տեղական և տարածաշրջանային կարողությունների զարգացումը, ինչպիսիք են հիմնական կարողությունները, համագործակցության կառույցները, սոցիալական կապիտալի մոբիլիզացումը, ռեսուրսների կազմակերպումը, ներառական կառավարման կառույցների ստեղծումը, պահանջում է որոշակի մոտեցում: Բոլոր չափերի և տեղանքների ուղղությունների համար հարմարեցված դեստինացիաների կառավարման մոտեցումը հնարավոր և անհրաժեշտ է, որպեսզի կարողանանք պլանավորել և առավելագույն օգուտ քաղել կայուն զբոսաշրջության տարբեր տեսակներից՝ արկածային, մշակութային ժառանգության, կրոնական, ագրո, գաստրո և այլն:

Այս բաժինը կրկնարկի պլանավորման կառուցվածքը:

Իրավիճակի գնահատում

Տարածաշրջանում կամ երկրում կայուն զբոսաշրջության և ձեռներեցության համար տեղական համատեքստի իրագործելիությունը ներառում է իրավիճակի և ռեսուրսների գնահատում: Գործընթացը կարող է իրականացվել պետական-մասնավոր հատված երկխոսության մեխանիզմների միջոցով, որոնք ղեկավարվում են կառավարության կողմից՝ շահագրգիռ կողմերի խորհրդակցությունների միջոցով: Այլընտրանքային տարբերակ է դնոր գործակալությունների միջոցով միջազգային զարգացման ֆինանսավորման օգտագործումը, որն իրականացվում է ընդունող կառավարության հետ համագործակցությամբ և ներքին և արտաքին խորհրդատուների կողմից:

Գնահատման նպատակն է հավաքել այնքան տեղեկատվություն, գիտելիք և տվյալներ, որպեսզի հիմք ստեղծվի տեղեկացված որոշումների կայացման և կայուն պլանավորման համար՝ քայլերի քարտեզագրմամբ: Իրավիճակի գնահատումը սովորաբար հիբրիդային ուսումնասիրություն է, որը հիմնված է desk research-ի, KI կամ FGD-ների վրա (Key Informant Interviews¹ and Focus Group Discussions²): desk research-ը ուսումնասիրում է զբոսաշրջության, առևտրի և ներդրումների, կրթության, մարդկային կապիտալի, ինչպես նաև զբոսաշրջության ակտիվների, ինչպիսիք են բնությունը, մշակույթը, ազգային, տարածաշրջանային, տեղական և թեմատիկ զարգացման և ոլորտային պլաններն ու ռազմավարությունները: Մյուս շրջանակները, որոնք պետք է դիտարկել, միջազգային օրակարգային պարտավորություններն են, ինչպիսիք են կայուն զարգացման նպատակները և ԵՄ Կանաչ գործարքը և զբոսաշրջության, աշխատանքի և շրջակա միջավայրի վերաբերյալ ազգային օրենսդրական շրջանակը: Շատ կարևոր տարր է զբոսաշրջության ենթակառուցվածքի, պետական, մասնավոր և տեղական մակարդակներում արդյունաբերության կառուցվածքի, զբոսաշրջության կատարողականի և այցելուների վերաբերյալ առկա տվյալներն ու վիճակագրությունը:

Այս ուսումնասիրությանը հաջորդում են խորհրդակցություններ՝ բացահայտելու դերակատարներին, շահագրգիռ կողմերին, ցանցային հարաբերությունները, հասանելի զբոսաշրջային արտադրանքները, արտադրական հզորությունները, ներկա և պոտենցիալ շուկաները և սեզամետները: Այս խորհրդակցությունները պետք է ներգրավեն ազգային և տեղական ինքնակառավարման մարմիններին և զբոսաշրջության նախարարություններին և մարմիններին, մասնավոր հատվածի կազմակերպություններին և ասոցիացիաներին, դեստինացիաների կառավարման կազմակերպություններին, քաղաքային կամ գյուղական խորհուրդներին, հասարակական կազմակերպություններին և հարակից նախարարություններին, գործակալություններին՝ ներդրումների, առևտրի, արտահանման, շրջակա միջավայրի, մշակույթի, բնության, զբաղվածության, աղքատության կրճատման, ներառականության և սոցիալական համախմբվածության հարցերով զբաղվող, և, իհարկե, զբոսաշրջության ոլորտի գիտնականներին:

¹ Հիմնական տեղեկատվական հարցազրույցները որակական խորը հարցազրույցներ են մարդկանց հետ, ովքեր գիտեն, թե ինչ է կատարվում համայնքում: Սրա նպատակն է տեղեկատվություն հավաքել մարդկանց լայն շրջանակից՝ ներառյալ համայնքի ղեկավարները, մասնագետները կամ բնակիչները, ովքեր առաջնային գիտելիքներ ունեն համայնքի մասին:

² Ֆոկուս խմբերի քննարկումները հեշտացված քննարկումներ են, որոնք անցկացվում են մարդկանց փոքր խմբի հետ, ովքեր ունեն մասնագիտական գիտելիքներ կամ հետաքրքրվածություն կոնկրետ թեմայի վերաբերյալ:

Միջամտության ոլորտների բացահայտում և միջամտությունների ընտրություն

Մանրակրկիտ գնահատումը կարող է տևել մինչև մեկ տարի, և արդյունքը կլինի գլխավոր պլանը կամ ոլորտի ռազմավարությունը, մինչդեռ արագ գնահատման գործընթացը ընդհանուր տպավորություն կստեղծի ուժեղ և թույլ կողմերի, մրցակցային առավելությունների, ձեռներեցության և կայուն զբոսաշրջության հնարավորությունների, զբաղվածության և ապրուստի հեռանկարների, ոլորտի ընթացիկ և կանխատեսվող հետագծի մասին: Ամենակարևորն այն է, որ գնահատումը «կառնչվի բացահայտված կարիքներին և մարտահրավերներին ԵՄ զարգացման առաջնահերթություններին համապատասխան»:

Արդյունքը կլինի միջամտության ռազմավարությունը՝ ուղղված կայուն զբոսաշրջային առաջարկի դիվերսիֆիկացմանը կամ վերակազմակերպմանը: Բացահայտված միջամտության կարիքներն ու ոլորտներն այնուհետև կգնահատվեն միջամտության իրատեսական ռազմավարության համար:

Դերակատարների քարտեզում մի շարք սոցիալական ձեռնարկությունների հետ կայուն զբոսաշրջության պլանավորման և իրականացման համար առավել իրագործելի և ազդեցիկ միջամտությունների ընտրության ժամանակ մենք պետք է ևս մեկ անգամ օգտագործենք պետություն-մասնավոր հատված երկխոսության մեխանիզմները: Կոփտարկվեն տարածաշրջանային առաջնահերթությունները, ինչպես նաև պետական, մասնավոր կամ միջազգային զարգացման դոնորների առաջնահերթությունները ֆինանսավորման հասանելիության համար: Ցանկալի է դիտարկել առկա ֆինանսավորումը և այն ոլորտները, որոնք նրանք հասցեագրում են միջամտությունը նախագծելիս: Կարճ ցուցակում ընտրված միջամտությունները պետք է նաև համապատասխանեցվեն զարգացման և զբոսաշրջության քաղաքականություններին և ռազմավարություններին և պետք է հասցեագրեն արժանապատիվ զբաղվածության, կլիմայի ազդեցության, աղքատության կրճատման, ակտիվների պաշտպանության և այլնի մարտահրավերներին:

ՉՀԿ-ն ընտրության չափանիշները սահմանում է հետևյալ կերպ.

- Կոնկրետ միջամտության հավանական ազդեցությունը՝ զարգացման նպատակներին հասնելու նրա կարողությունը:
- Ժամանակի չափը, որը կարող է պահանջվել համապատասխան գործողությունների իրականացման համար
- Պահանջվող ռեսուրսների մակարդակը՝ և՛ ֆինանսական, և՛ մարդկային
- Գոյություն ունեցող «ծառայությունների» առկայությունը, որոնք կարող են օգտագործվել իրականացման ընթացքում
- Տեսանելիությունը, որ միջամտությունը կբերի արդյունք: Սա կարող է հատկապես ակնհայտ լինել մարքեթինգային և այլ միջամտություններից:

Գործողությունների ձևակերպում

Ընտրված միջամտության ոլորտները կպահանջեն մի շարք իրագործելի գործողությունների ներառական նախագծում: Շահագրգիռ կողմերի ներգրավվածությունը կարևոր է ոչ միայն իրագործելի և իրատեսական գործողությունների նախագծման, այլ նաև իրականացման կայունության, գործընթացի և արդյունքների սեփականության իրավունքի և ազդեցության մասշտաբի համար: Գործողությունների շարքը ներկայացված է ստորև, քանի որ դրանք առաջարկվել են ՉՀԿ-ի կողմից և լայնորեն իրականացվել: Այնուամենայնիվ, այս ընտրությունը վերջնական չէ: Կլինեն տարբեր, քիչ կամ շատ առաջարկվող գործողություններ՝ կախված տեղական համատեքստից, որտեղ մենք նախագծում ենք կայուն զբոսաշրջության վայրի այս ծրագիրը:

- *Կառավարման կառույցների և գործընթացների ամրապնդում*
- *Քաղաքականության մշակում*
- *Ռազմավարությունների և պլանների պատրաստում կամ կատարելագործում տարբեր մակարդակներում՝ ինչպես աշխարհագրական, այնպես էլ թեմատիկ*
- *Քաղաքականությունների, ռազմավարությունների և պլանների իրականացում*
- *Օրենսդրության և կանոնակարգերի վերանայում և ամրապնդում*
- *Գիտելիքների բարելավման նպատակով հետազոտությունների, ուսումնասիրությունների և վերանայումների իրականացում*
- *Տվյալների հավաքագրման և տարածման բարելավում*
- *Կարիքների բացահայտում և խոչընդոտների վերացում*

- Շահագրգիռ կողմերի միջև կապերի և ցանցերի զարգացում
- Կոնկրետ նախագծերի նախագծում և ձեռնարկում, ներառյալ պիլոտային նախագծերը
- Կառավարման համակարգերի և քաղաքականության գործիքների, ներառյալ խրախուսական միջոցների ստեղծում կամ ուժեղացում
- Իրազեկության բարձրացում և բոլոր տեսակի հաղորդակցությունների ամրապնդում
- Ընդհանուր և հատուկ կարողությունների զարգացում և ուսուցում:

Գործողությունների իրականացում և գնահատում

Մեկնարկային կետը կլինի իրականացման պլանի մշակումը ենթագործողություններով, արդյունքներով, արդյունքներով/ազդեցությամբ և ռիսկերով՝ յուրաքանչյուր գործողության համար, պատասխանատու հաստատություններով, որոնք նման են PCM մոդելի կիրառմանը: Երեք շատ կարևոր ռեսուրսներ կարիք ունեն առանձին պլանավորման՝ մարդկային ռեսուրսներ (գործընթացում ներգրավված փաստացի աշխատուժ) / մարդկային կապիտալ (հմտություններ, որոնք անհրաժեշտ է այդ ճանապարհին զարգացնել), ֆինանսական ռեսուրսներ (յուրաքանչյուր գործողության արժեքը և դրա աղբյուրը) և ժամանակ (ժամկետների սահմանում):

Երկու այլ պլաններ, որոնք ձեռք անհրաժեշտ են բոլոր ժամանակներում, դրանք են՝ մոնիտորինգի և գնահատման պլանը և հաղորդակցության պլանը: Առաջադրանքի և դերի հստակ սահմանումը և սեփականության իրավունքը կապահովեն հաջող իրականացումը: Այնուհետև, այդ կողմերի կողմից կատարման արդյունքների մասին պետք է զեկուցվի ժամանակին, համակարգված, թափանցիկ եղանակով: Ինչպե՞ս կիմանաք, արդյոք գործողությունը հաջողվում է: Որո՞նք են ձեր ցուցանիշները, և արդյոք դրանք չափելի են: Ունե՞ք անհրաժեշտ չափման գործիքներ: Գնահատելուց հետո նախագծում թերություններ հայտնաբերե՞լ եք, թե՞ որոշ ռիսկեր իրական խոչընդոտ են դարձել: Ո՞րն է ձեր ռազմավարությունը հարմարվելու և հաղթահարելու համար: Ո՞րն է ձեր հաղորդակցման կառուցվածքը թիմի ներսում: Ինչպե՞ս կպատմես քո պատմությունն այն ժամանակվա արտաքին աշխարհին: Ինչպե՞ս է ձեր թիրախային խումբը տեղեկատվություն սպառելու:

Նորմալ և սպասելի է, որ իրականացման պլանավորումը ժամանակ է պահանջում, բայց դա երկարաժամկետ հեռանկարում ժամանակ կիսայի: Յուրաքանչյուր առաջադրանքի իրագործումը կխլի ռեսուրսներ՝ ըստ դրա չափի և բովանդակության: Երբ իրականացումը սկսվում է, այն սովորաբար իրականացվում է նշանակված հաստատությունների, գործակալությունների կամ խորհրդատուների կողմից: Հաջող իրականացման և մոնիտորինգի համար անհրաժեշտ է օգտագործել որոշակի մեթոդաբանություն, ցանկալի է PCM-ը³:

³ PCM՝ PROJECT CYCLE MANAGEMENT, ծրագրի ցիկլը կառավարում, որը ներառում է հինգ փուլ՝ ծրագրավորում, նույնականացում, ձևակերպում, իրականացում և գնահատում՝ Programming, Identification, Formulation, Implementation and Evaluation: