

# Բիզնեսից մինչև սոցիալական ձեռնարկատիրություն

Գևորգ Տեր-Գաբրիելյան

Ապրիլի 4, 2018թ.

## Տեսանյութ

Հրապարակված՝ օգոստոսի 27, 2018

Պատրաստված՝ [Եվրասիա համագործակցություն հիմնադրամի](#) կողմից

**Բանալի բառեր.** Բիզնես մտածողություն, օգուտ, թափանցիկություն, թիմ, արդարություն, ցեխավիկ, սոցիալական արժեք, իրացիոնալություն, առաջնորդություն, ճկունություն,

0:25 **Գևորգ Տեր-Գաբրիելյան (ԳՏԳ)** – Ուրեմն, ես միշտ հետաքրքրվել եմ, թե, ասենք թե, որ կոմպյուտերով աշխատում ես՝ միշտ կա սերվեր և էդ սերվերին նայող. թե ինքը ի՞նչ է տեսնում: Չգիտեմ, ձեր մտքով անցել է, թե չէ: Ես մեր էդ կոմպյուտերչիկին հաճախ ասում եմ. «Նայո՞ւմ ես մեր e-mail-ները: Տեսնո՞ւմ ես, ով ինչ է ում գրում», բան, դես-դեն: Հա, տենց էլ... Չնայած քսան տարի դրանով հետաքրքրվում եմ՝ տենց էլ լայեղ չեմ արել ինքս գնամ-նայեմ: Բայց դա բան է՝ վստահ լինելու... Թափանցիկություն է. իմանաս՝ ուրիշը ի՞նչ է տեսնում:

Ես հիշում եմ... Հիմա դուք, ասենք, որ մտնեք ինչ-որ խանութ, ասենք, էն նախկին Մոսկվիչկան, դուք կտեսնեք, որ իրենք որ կասսայի էդ բանը տպում են, թե ինչ է՝ դիմացից էլ է երևում: Էդ նորույթ է. առաջ չկար: Ես դա իմ որոշ խմբի հետ՝ ընկերների հետ, հորինել էի շատ վաղուց: Մինչև դա իրականություն դարձավ՝ ինքնաթիռի տոմսերի վաճառման ասպարեզում էի մտածում, որովհետև միշտ գալիս էինք... Էն ժամանակ, դե կոմպյուտերով չէիր առնում. գալիս էինք տոմսավաճառի մոտ՝ ինքը նայում էր, սկսում էր մեզ ինչ-որ բաներ ասել: Ես էլ ասում եմ. «Մի հատ ամբողջը ցույց տվեք՝ հասկանամ»: Ու դրա համար մտածում էի. «Իսկ ինչի՞ չանել հաջորդ, էկրանի հակառակ կողմը՝ թափանցիկ, որ կլիենտն էլ տեսնի, վաճառողն էլ տեսնի»: Հետո դա ստեղծվեց:

Էդպես որոշ հայտնագործություններ մենք արել ենք, որոնք, ասենք, հետագայում սկսել են իրագործվել: Օրինակ՝ շատ վաղուց էլի. SMS ուղարկելու... որ մոբիլայիններով SMS էին ուղարկվում՝ ես ասացի. «Իսկ ինչի՞ չի կարելի սովորական հաղորդալարով՝ հեռախոսով էլ SMS ուղարկել». հետո դա ստեղծվեց: Ուրեմն, ասածս ի՞նչ է. երբ դու տեսնում ես հակառակ կողմը՝ դու իշխանավորվում ես իրական, դու հասկանում ես՝ էդ մեխանիզմը ո՞նց է աշխատել:

Դրա համար մենք ուզում ենք ձեզ հետ մի քիչ հակառակ կողմից խոսել, այսինքն՝ թե ինչի՞, ո՞նց, ո՞նց ենք պատրաստում էս թրենինգը, ի՞նչ նպատակով, ինչի՞ համար, ի՞նչ ենք մտածում, և այլն, և այլն: Ու մենք ունենք ի՞նչ. մենք ունենք մարդկանց բան սովորեցնելու... Ես «թրեյնինգ» բառը էդքան չեմ սիրում՝ ոչ ֆորմալ կրթության սկզբունքներ, որոնք ձեզանից ոմանց հայտնի են: Եվ մենք ունենք կոնկրետ առաջադրանք՝ ձեռնարկատիրության, սոցիալական ձեռնարկատիրության վերաբերյալ թրեյնինգ անել: Ուրեմն՝ ոչ ֆորմալ կրթության սկզբունքներից են, ինչպես դուք կարող եք պատկերացնել, էն, որ, ասենք թե, գիտե՞ք ինչ՝ գոյություն ունի, ասենք, MBA – Master of Business Administration, - ու էդ համարվում է, եթե սենց նայես, աշխարհում ամենաթանկանոց,

ամենակարևոր, ամենահաջողակ մասնագիտացումներից մեկը: Մարդիկ գնում են՝ կես տարի, մի տարի, երկու տարի սովորում են էդ գործը: Երեք օրում ի՞նչ կարաս սովորացնես. էդ մի խնդիր:

Երկրորդ խնդիրը... Այսինքն պետք է էդ իրականությունը և մեր հնարավորությունները ինչ-որ կերպ վերաձևակերպել, որպեսզի դուք իմաստավոր ժամանակ անցկացնեք էս երեք օրվա մեջ:

Եվ մեր մոտեցումը դեպի կրթություն, դեպի ոչ ֆորմալ կրթություն ինչո՞ւմն է կայանում. որ սա պիտի լինի ա) **ինտերակտիվ**: Մի քանի էդ սկզբունքը էս գրեմ: Մյուսը՝ պիտի լինի **մասնակցային**, որը գրեթե նույն բանն է: Երրորդը՝ պիտի լինի ներքին՝ էսպես կոչված՝ **«ներքնից-վերև»**: Ի՞նչ է սա նշանակում: Մրանք հենց էդպես, պարզապես, որ դուք չձանձրանաք-ի համար չի: Չորրորդ բառը, որը հիմա փորձեմ հայերեն թարգմանել, անգլերեն համարյա շատ քիչ է հանդիպում, բայց կա կրթական, էսպես ասած, գիտության մեջ, կոչվում է **«elicitive», «to elicit»** – այսինքն՝ դուրս բերել, դուրս քամել, **«դուրս-բերային» կրթական պրոցես**:

4:51 **Դահլիճ** – Դուրս-բերվող:

**ԳՏԳ** – Հա ջա՞ն: Ի՞նչ է սա նշանակում: Սա էլնում է էն դրույթից, որ մարդկանց մեծ մասը, մանավանդ էսօրվա աշխարհում, էդ ինֆորմացիայի հոսքի<sup>1</sup> մեջ ինքը ունի լիքը ինֆորմացիա. էդ մեկ: Երկրորդը. որ ինքը կարիք չունի բանավոր լսել ու գրի առնել դասախոսություններ, որովհետև ինքը կարող է գնալ ինտերնետ ու միլիարդավոր էդպիսի դասախոսություններ գտնել, գրքեր գտնել, և այլն, և այլն, ու եթե ինքը դա չի անում՝ էդ իր պրոբլեմն է, իր գործն է, բայց կարող է: Ուրեմն ժամանակ կորցնել դրա վրա չարժի: Երրորդը. որ **մարդը, որը նպատակ ունի, նպատակադրված է՝ իրան պետք է միայն էդ նպատակը հստակեցնել, ինչ-որ ձևեր առաջարկել, ինչ-որ ֆորմատներ, որպեսզի ինքը իր ունեցած գիտելիքը էդ ֆորմատների մեջ դասավորի**: Այսինքն. իրան լսել, էդ բանը՝ **գիտելիք որպես մոնոլոգային ձևով հաղորդվող՝ էդ ժամանակաշրջանը անցել է ընդհանրապես ցանկացած կրթական իրադրության համար, բայց մանավանդ էսպիսի՝ եռօրյա էսպիսի միջոցառման համար ինքը չի համապատասխանում իր նպատակին**: Ուրեմն՝ **մենք էլնում ենք նրանից, որ մարդիկ ունեն իրանց մեջ էն, ինչ որ իրենց պետք է արդեն, կարիք ունեն դասավորելու էդ ունեցածը, և կառուցում ենք մեր միջոցառումը էդպես**:

Մյուսը. հիմա անցնենք հենց բուն՝ ի՞նչ է սոցիալական ձեռներեցությունը: Դա, էսպես կոչված, «buzz word» է: «Buzz word» անգլերեն նշանակում է «բզզացող բառ», այսինքն՝ մոդայիկ: Մենք հաճախ էդպիսի մոդայիկ բաների հետ գործ ունենք մեր կազմակերպությունում: Օրինակ՝ քննադատական մտածողություն<sup>2</sup> – նույնպես շատ մոդայիկ հասկացություն է: Ոչ մեկը գրեթե չգիտի՝ դա ի՞նչ է նշանակում: Ամեն մեկը իր տարբերակը կարող է տալ: Սոցիալական ձեռներեցություն – շատ մոդայիկ բան է, ու Հայաստանում «boom» է ապրում: Ուրեմն վերջին երեք տարվա մեջ կամ ավել՝ հինգ տարվա մեջ, երևի էդպիսի դոնոր չկա, որ սոցիալական ձեռներեցության համար գրանստ սոված չլինի: Երևի տեղի է ունեցել մի, եթե էս չսխալվեմ, երևի մի, առնվազն մի հարյուր թրեյնինգ

<sup>1</sup> Տե՛ս՝ Ինպե՞ս դիմակայել ինֆորմացիոն հոսքի տարափին. Գևորգ Տեր-Գաբրիելյան (Jam Session 2)՝

<http://am.epfarmenia.am/how-to-withstand-the-information-flow-gevorg-ter-gabrielyan/>

<sup>2</sup> Տե՛ս՝ Քննադատական մտածողություն. տեսություններ (Jam Session 4)՝

[http://am.epfarmenia.am/critical\\_thinking/](http://am.epfarmenia.am/critical_thinking/), ինչպես նաև Քննադատական մտածողության և մեղիագրագիտության դասընթացներ. Պրակ առաջին՝ <http://am.epfarmenia.am/wp-content/uploads/2018/07/Critical-Thinking-Manual Part-1 EPF 31-07-2018.pdf>

տարբեր ֆորմատների՝ սոցիալական ձեռներեցության համար տեղի է ունեցել վերջին հինգ տարվա մեջ:

Ու մենք ի՞նչ ենք տեսնում. որ չնայած էդ ամեն ինչին, չնայած նոր ՀԿ օրենսդրությանը<sup>3</sup> և այլն, ոչ մի առայժման նկատելի, նշանակալի փոփոխություն, որ ասես՝ ՀԿ-ները սկսել են, կարողացել են, լավ բիզնես են զարգացրել, իրենք փող են ստանում՝ տեղի չի ունենում: Ուրեմն հարց է դրվում՝ ինչո՞ւ: Կարող է էդ թրեյնինգները վատն էին. չէ՛, երևի լավն են եղել գոնե որոշ մասը՝ հնարավոր չի պատկերացնել, որ ամեն ինչ շատ վատ է: Լավ մասնագետները, որոնցից ոմանք հիմա էստեղ նույնպես ներկա են և ձեզ հետ էլ են աշխատելու... Բա ի՞նչն է պատճառը: Մտածում ենք «дальше»:

Ուրեմն, **եթե խոսքը գնում է բիզնեսով, շահութաբեր բիզնեսով չգրադված մարդու մասին, սոցիալական խնդիրներով զբաղված մարդու մասին՝ նախ և առաջ պետք է մարդու տեսակը հասկանալ. ինչպե՞ս է նա ձևավորվել, նրա հոգեբանական հատկանիշները. ո՞նց է նա մտածում:** Ես արդեն ասեցի ամենասկզբում, որ ես, օրինակ, ինձ չեմ համարում շահութաբեր բիզնեսի մասնագետ: Բնականաբար: Որովհետև, չնայած աշխատել եմ շահութաբեր բիզնեսներում որպես «consultant»- որպես խորհրդատու, բայց ամեն դեպքում չեմ համարում ինձ դրա մասնագետ: Ուրեմն՝ ի՞նչ ձևի մարդիկ են ու ինչի՞ մասին է խոսքը: Ի վերջո... Ի վերջո բիզնեսի մասին խոսելուց մենք խոսում ենք հետևյալ իրադրության մասին. որ ինչը որ ներս է գալիս էդ բիզնեսի մեջ ու ինչը որ դուրս է գալիս՝ էս դուրս եկածը միշտ նշանակալիորեն ավելի մեծ լինի, քան ներս եկածը ու դրա տարատեսակները:

Հիմա, եթե մենք վերցնում ենք սոցիալական հարցերով զբաղվող մարդկանց, կազմակերպություններին՝ իրանք երբևէ չեն նայում, որ էս դուրս եկածը փողը լինի, որպես ավել բան. իրանք նայում են այլ էֆեկտները՝ փոփոխությունը կյանքում: Բիզնեսը նայում է, որ դուրս եկածը փողը լինի: Փողային հաշվով, փողային հաշվարկով էս ամբողջ գործունեությունը՝ իր ծախսածը և իր գործունեությունը պիտի ավելի փոքր լինեն, քան օգուտը, որը ստացվել է, և դա հոգեբանական մոտեցում է: Պիտի ասեմ, որ, իհարկե, նաև ՀԿ-ների, նաև քաղաքացիական հասարակության կազմակերպությունների մեջ կան շատերը, որ հենց տենց էլ աշխատում են՝ փողին են նայում: Սկզբունքները՝ շատ ճկուն են սկզբունքներին վերաբերում: Էսօր Եվրոպայից փող կվերցնեն, վաղը՝ Ռուսաստանից, կամ Ղազախստանից, պրոբլեմ չկա: Իրանք էս բիզնեսը՝ իրանց ՀԿ-ն դիտարկում են որպես բիզնես: Նույնիսկ մեր կոլեգա բիզնեսներից մեկը՝ «Ին Վինո»-ի ստեղծողը՝ Հմայակը... Հմայակ չէ, կներեք:

11:02 **Դանիլիճ** – Հովակիմը:

**ԳՏԳ** – Հովակիմը, ասաց մի օր, որ, բանը՝ «դե ՀԿ-ները թաքուն բիզնես են»: «Մենք հո բացահայտ բիզնես ենք՝ ՀԿ-ները թաքուն բիզնես են». որովհետև էդ կանխենթադրույթը, որ փող են աշխատում, գրանտակեր են, գրանտ ստանալու համար են՝ համատարած է: Հիմա, որպեսզի դրան ինչ-որ չափով հակաճանովի՝ անընդհատ ասում են, որ՝ տեսե՛ք, պետությունը շատ ավելի փող է ստանում

<sup>3</sup> ՀՀ Օրենքը հասարակական կազմակերպությունների մասին՝ <http://www.arlis.am/documentview.aspx?docid=110802>

արտասահմանից<sup>4</sup>, քան ՀԿ-ները, և այլն, և այլն, բայց էլ կանխենթադրույթը անընդհատ գոյություն ունի:

Բայց իմ դիտարկմամբ, տարիներ շարունակ էս ասպարեզում աշխատելով, ես համարում եմ, որ, իհարկե, չգիտեմ քանակապես ինչպես է, բայց մենք աշխատում ենք հիմնականում էն հասարակական կազմակերպությունների հետ, որոնք դրանով չեն զբաղվում, դա չի նրանց պրոբլեմը, այլ՝ օգուտ բերելը, հանրային ինչ-որ գործ անելը:

Բայց կարո՞ղ ենք արդյոք մենք համադրել էդ երկու մոտեցումը, կարո՞ղ ենք արդյոք մարդկանց, որոնք տարիներ շարունակ սովորել են ոչ շահութաբեր մտածողության, օգնել, որ իրանք սկսեն շահութաբեր մտածողություն դրսևորել: Դա գլխավոր խնդիրն է էս երեք օրվա՝ դա ենք փորձելու անել. սա էքսպերիմենտ է: Որպեսզի բավական լավ հաջողվի՝ ուրիշ ի՞նչ մտածումնք էր մեր մոտ տեղի ունենում: Սսենք թե, մենք մտածում ենք. իսկ որո՞նք են հաջողակ բիզնեսները: Ու դա կարելի է մտածել աշխարհի մակարդակով, Ռուսաստանի մակարդակով, Հայաստանի մակարդակով: Ո՞վ է հաջողակ բիզնեսմեն կամ բիզնեսվուման:

13:04 **Դահլիճ** – Ուղղակի փորձը:

**ԳՏԳ** – Հա ջա՞ն:

**Դահլիճ** – Որ անընդհատ փորձում են:

13:09 **ԳՏԳ** – Դե աշխարհի մակարդակով՝ ասենք, երբ մենք նայում ենք Սթիվ Ջոբսի<sup>5</sup> կամ Էդվին Բացառիկ դեպքերը, կամ ոչ Էդքան հայտնի, հաջող բիզնեսների՝ կարելի է դա՛ ասել: Բայց դրա համար, էդ որ ասում եք, պիտի էսպես լինի. հանդարտ ծով է, դու նավակի մեջ ես ու անընդհատ նոր ուղղություն ես փորձում, որ տեսնես՝ կղզին որտեղ կպատահի:

13:30 **Դահլիճ** – Կարող է ալեկոծվի, դու ստիպված փորձես:

**ԳՏԳ** – Ծովը շատ ալեկոծ է: Ուրեմն՝ ո՞վ է հաջողակ բիզնեսմեն կամ բիզնեսվուման Հայաստանում: Խնդրեմ.

13:44 **Դահլիճ** – Հայաստանում ես ընդհանուր մակարդակի կասեմ: Իմ համար հաջողակը այն մարդն է, ով կարողանում է մարդկանց զբաղմունքը առավելագույն, լավագույն ձևով բավարարի, նույնիսկ եթե մարդը չի պատրաստվում, էլի: Այսինքն՝ մարդու պահանջն է, բայց չգիտի՝ էդ ո՞նց կարելի է բավարարել: Բիզնեսմենը կարողանում է գտնել էդ լուծումը, ու էղի լավագույն լուծումն է:

14:01 **ԳՏԳ** – Դա էլի վերաբերվում է արատրակտ ծովին, որը հանդարտ է: Ո՞վ է հաջողակ բիզնեսմեն:

14:07 **Դահլիճ** – Կցանկանամ «Նաիրյան» ընկերությունը նշել, որը ինձ համար բավական օրինակելի բիզնես է:

14:13 **ԳՏԳ** – Ապահովագրակա՞ն:

<sup>4</sup> Տե՛ս՝ Հայաստանի կառավարության արտերկրյա գրանտները (անիմացիոն տեսանյութ)  
<http://uicarmenia.org/4282>  
<sup>5</sup> [https://hy.wikipedia.org/wiki/%D5%8D%D5%A9%D5%AB%D5%BE\\_%D5%8B%D5%B8%D5%A2%D5%BD](https://hy.wikipedia.org/wiki/%D5%8D%D5%A9%D5%AB%D5%BE_%D5%8B%D5%B8%D5%A2%D5%BD)

**Դահլիճ** – Չէ, «Նաիրյան»՝ բնական կոսմետիկայի արտադրություն է:

**ԳՏԳ** – Հա, չգիտեմ էդ: Հա՛, էն սապոնները, որ արտադրում են, փոքրիկ. հասկացա: Մեկ է՝ էդ հլը մեծ բիզնես չի համարվում, էլի, հա՞, բայց հասկացա. որ Աբովյանի վրա խանութ ունեն. կնոջս սիրած խանութն է:

14:38 **Դահլիճ** – Որ տենց նայենք, շատ փող է աշխատում:

14:41 **ԳՏԳ** – Ո՞վ է հաջողակ բիզնեսմեն. որը և՛ բավական փող է աշխատում, և՛... Եվ պարտադիր չի, որ անունով: Խնդրեմ.

14:54 **Դահլիճ** – Այն բիզնեսը, երևի, որ արդեն երկար տարիներ մեզ ծանոթ է ու մինչև հիմա գոյություն ունի, էդ հաջողակ բիզնեսն է իմ կարծիքով:

**ԳՏԳ** – Կարծիք, շատ լավ: Ես լրիվ դրան էլի համաձայն չեմ, որովհետև երբ ես նայում եմ Հայաստանի, ասենք, Երևանի փողոցներին՝ տեսնում ես ո՞նց. Ֆր՛շտ - մեկ էլ սաղ էդ դատարկ բնակարանները դարձան շորի խանութ, մեկ էլ, Ֆր՛շտ՝ բոլորը իրար հետևից դարձան վարսավիրանոց, մեկ էլ, Ֆր՛շտ՝ բոլորը իրար հետևից դարձան կաֆե, Ֆր՛շտ՝ բոլորը իրար հետևից դարձան «Vivaro»: Ու էդ մարդը, որը էդ փոխում է՝ ինքը կարող է նույն մարդը լինի:

15:30 **Դահլիճ** – Ուրեմն՝ երբ իրավիճակը շատ լավ հասկանում են՝ էդ հաջողակ բիզնես, ՀԿ, նույնիսկ... Մի խոսքով՝ պահանջարկն էլ է շատ լավ հասկանում: Օրինակ մեզ մոտ՝ Արարատյան դաշտավայրն է: Մրգերը՝ շատ, ժամանակը գալիս է, որ չգիտեն՝ ինչ անեն էդ միրգը. ձեռքը կրակն են ընկել: Մեր Արմեն Մանուկյանը ընդամենը մի փոքր սենյակից սկսեց չրանոց դնել: Հետո էնքան զարգացրեց, որ ինքն ունեցավ արդեն մեծ սարքավորումներ, դրսից բերեց, ու մեծ արտադրություն է կազմակերպել: Ու հիմա, որ չրանոցները շատացել են՝ ինքը բոլորովին ուրիշ բանի փոխեց: Արդեն էդ մրգային պաշտետներ է պատրաստում, լավաշներ՝ շոկոլադապատ, եսիմ ինչ, այսինքն՝ պահանջարկը մեծացել է:

16:15 **ԳՏԳ** – Հաջորդ փուլը: Շնորհակալություն:

**Դահլիճ 1** – Մարդը նպատակալաց է ու տեսավ՝ տանում է:

**Դահլիճ 2** – Բիզնեսը չի զարգանա, եթե նա մարդու մտքի, հետաքրքրության մեջ չի մտնում:

**ԳՏԳ** – Ուրեմն... Ճիշտ է, լրիվ ճիշտ է, Սուսան ջան: Եվ ձեր օրինակը... Կա ինչ-որ գաղտնիություն, ինչ-որ խորհրդավոր պատճառ, որ որոշ մարդիկ հաջողակ են, տաղանդավոր են, շնորհքով են, առաջ են գնում՝ լավ առաջ են գնում. և՛ որոշ բիզնեսներ: Ու ես իզուր չեմ ասում «մարդու բիզնես», որովհետև եթե բիզնեսը շատ մեծ է՝ կարող է արդեն էնտեղ էդ մարդը չերևա՝ էնտեղ լինի խումբ, և այլն, և այլն, բայց երբ մենք նայում ենք աշխարհի ամենամեծ բիզնեսներին և Հայաստանի շատ ու շատ բիզնեսներին՝ մենք միշտ տեսնում ենք հետևը կանգնած մի կարևոր, երևացող անձնավարություն, որը, կարող է, հոյակապ թիմ ունի, կարող է՝ ընտանիքն է օգնում իրան, և այլն, բայց էդ միշտ կա:

Լավ, ուրեմն՝ **տաղանդ, շնորհք, քթի ծակ, պլոճիկ, նվիրվածություն**. հիմա մենք ես ձեզ հետ պիտի փորձենք տեսնել՝ մեզնից ով ինչքանով է էդպիսին: Դրա համար դա նշանակում է ճկունություն ու լավ բլոկ դնել բաներին՝ մարտահրավերներին նաև. ու որ բլոկ ես դնում՝ էնտեղ ճամփա է բացվում:

Ուրեմն, իսկ եղ մարտահրավերը ո՞նց կարանք էս դաշտում ստեղծել՝ պիտի պրովոկատիվ քննարկում անենք, ա՛յ, ոնց որ հիմիկվա պրովոկատիվ քննարկումն է: Ինքը արդեն սկսեց գնալ դեպի պրովոկացիա, որովհետև էս ձեզ ուզում եմ ասեմ մյուս իմ դիտարկումը՝ իմ կյանքից: Օրինակ՝ էս ինչի՞ երբևէ չեմ կարող լինել հաջողակ բիզնեսմեն. որովհետև իմ ծնողները չեն եղել հաջողակ բիզնեսմեն, իմ պապն ու տատը չեն եղել հաջողակ բիզնեսմեն, իմ ասուտատն ու ապուպապը չեն եղել հաջողակ բիզնեսմեն: Եվ էս նայում եմ Հայաստանին՝ իհարկե կան բացառություններ, որ գրոյից է սկսել, բայց մեծ մասը մարդկանց ո՞վ է. ինքը, իրա ծնողները կամ ինքը եղել են խանութպան Սովետի ժամանակ կամ ցեխավիկ: Ու կարող է՝ իրանց տատն ու պապն էլ է եղել ցեխավիկ ու խանութպան կամ գործարանի դիրեկտոր:

Ու գործարանի դիրեկտորը ո՞նց էր վարվում: Սսենք՝ ինքը ուներ գործարան . Սովետը սկսեց փլվել՝ եղ գործարանը կանգ առավ, բայց եղ վախտ հլը կար հացի կտրոն: Ուրեմն՝ ինքը ստանում էր իրա գործարանի աշխատողների համար հացի կտրոնները, ինչ-որ ձևի ձևակերպում էր, որ, ասենք թե, էնտեղ ավելի շատ մարդ է աշխատում՝ մի մասը վաճառում էր «налево»: Տենց ինքը սկսեց դիզել կապիտալ: Հաջորդը ինքը ի՞նչ արեց. ինքը տեսավ գործարանը չի աշխատում՝ բոլոր սարքավորումները որպես մետաղալուծ ծախեց Իրանին: Ինքը ստացավ ամեն ինչ. հետո ինքը ի՞նչ արեց: Հետո ինքը իմացավ, որ Սոչիում լինելու է ի՞նչ:

19:28 Դահլիճ – Օլիմպիադա:

ԳՏԳ – Ճիշտ է: Եվ ի՞նչ արեց ինքը. տնով-տեղով, ընտանիքով, ընկերներով գնաց էնտեղ ու դարձավ պրարաբ եղ օլիմպիադայում, որովհետև մեծ փողեր են լինելու, ճի՞շտ է:

Այ, եղպես է իսկական հաջողակ բիզնեսմենը Հայաստանում ձևավորվում մեծ մասամբ, և ոչ միայն Հայաստանում՝ ամբողջ հետխորհրդային տարածքում, և ոչ միայն...

Եվ ոչ միայն ամբողջ հետխորհրդային տարածքում: Մենք հիմա ապրում ենք շատ բարյացակամ աշխարհում: Բայց եթե հիշում եք գրքերից, պատմություններից Ամերիկայի տասնիններորդ դարը, քսաներորդ դարի սկիզբը՝ ինչի՞ էին նրանք կոչվում «կապիտալիզմի շնաձկներ». որովհետև իրանք շնաձկան պես էին պոկում մարդկանցից էն, ինչ որ հետո դարձավ էն բազան, որ մենք հիմա ունենք: Զգիտեմ, կարող է՝ շատ լավ, շատ հաջող, նույնիսկ իրենք արդեն ստեղծել են բաներ՝ հիմնադրամներ և այլն, իրանց ընտանիքները բարեգործությամբ են զբաղվում, և այլն, և այլն: Իզուր չի, որ Օստապ Բենդերի<sup>6</sup> «Ոսկե հորթ»-ում՝ էնտեղ մի հատ գիրք են նվիրում, եթե հիշում եք, Կորեյկոյին: Օստապ Բենդերը ուղարկում է: Որի առաջին ֆրագն է՝ «Ժամանակակից բոլոր կարողությունները ստեղծվել են անօրեն ճանապարհներով»: Էղ հիմա... Չնայած նրան, որ մենք ունենք հնարավորություն քիչ թե շատ օրինական ճանապարհով ստեղծել, բայց եղ փաստը, որ բիզնեսը շատ հաճախ, հիմնականում ստեղծվում է անօրեն ճանապարհով՝ ինքը շատ բարդ փաստ է:

Ինքը սկսվում է նրանից, որ մեզ մոտ էլ է շատ տարածված, որ, ասենք, միջազգային ինչ-որ կազմակերպություն քեզ վարձեց, որ կարճ ժամանակով խորհրդատվություն անես, ու լավ փող է տալիս՝ մի հինգ հարյուր ֆունտ ստերլինգ: Ի՞նչ էս անում դու. դու եղ փողը ստանում էս, բայց հո դրա համար հարկ չէ՞ս վճարում. շատ հաճախ, չէ՞: Բացառիկ դեպքեր են, որ հարկ են վճարում:

<sup>6</sup> Օստապ Բենդեր՝ [https://hy.wikipedia.org/wiki/%D5%95%D5%BD%D5%BF%D5%A1%D5%BA\\_%D4%B2%D5%A5%D5%B6%D5%A4%D5%A5%D6%80](https://hy.wikipedia.org/wiki/%D5%95%D5%BD%D5%BF%D5%A1%D5%BA_%D4%B2%D5%A5%D5%B6%D5%A4%D5%A5%D6%80)

Իրան էլ է օգուտ քեզ «քյաշ»-ով տալ, որովհետև դե էստեղ եթե ուղարկես՝ պիտի լիքը մարդ օգտագործես, ֆինանսական պրոցեսներ, բաներ: Քեզ էլ է օգուտ «քյաշ»-ով վերցնել: Ուրեմն՝ բիզնեսը և օրենքների խախտումը, ճկունացումը, օգտագործումը շատ կարևոր կերպով իրար միահյուսված են: Իսկ մեզ մոտ՝ ՀԿ-ների դաշտում մենք սովորում ենք հակակոռուպցիոն պրոցեսներ երբեք չխախտել: Հիմա որտե՞ղ է գտնվում միջին... Որովհետև օրենքը «խանգարող հանգամանք» է: Որտե՞ղ է գտնվում միջին դաշտը, որպեսզի դու չկորցնես քո բիզնեսը շահութաբեր պահպանելու հնարավորությունը, բայց ոչ մի խախտում չանես. շատ կարևոր խնդիր է:

Ուրեմն, ի՞նչ ասեմ. ես կասեի, որ աշխարհը ճղել է պետք, եթե ուզում ես լինել հաջողակ բիզնեսմեն: Էդ հենց նենց տեղը չի լինում:

Իհարկե, ցանկացած հաջողակ կարիերայի համար դա պետք է: Բայց կան իրադրություններ, որ ավելի հանգիստ են: Ասենք՝ դու կարող ես լինել քո ամուսնու կինը՝ վերջացավ-գնաց. ընտանիքի մայր: Կամ դու կարող ես լինել... Կամ՝ դու կարող ես լինել ընտանիքի հայր՝ քո կնոջ ամուսինը, կամ՝ դու կարող ես լինել աշխատավարձով ապրող մարդ, կամ՝ դու կարող ես լինել աշխատավարձով ապրող մարդ, որը կաշառք է վերցնում, կամ՝ դու կարող ես...

Աշխատավարձով ապրող մարդու հոգեբանությունը շատ ուրիշ է. էստեղ կաթում է եղ աշխատավարձը. ինքը չի մտածում՝ որտեղի՞ց եկավ, իրան չի հետաքրքրում, որ, ասենք, բյուջեն, որ քննարկվում է՝ պետության, դու պիտի ուշադրություն դարձնես, որովհետև եղ բյուջեից է քո աշխատավարձը գալու: Իրան չի հետաքրքրում, որ եթե ինքը տաս հազար վերցնում է, ձայնը տալիս է եսինչ ղեկավարին՝ նշանակում է իր աշխատավարձը երբևէ չի բարձրանալու: Ինքը աշխատավարձով է ապրում, ու չի կարում ապրի, չէ՞, բնականաբար, ուրեմն պիտի ձևեր գտնի. կամ գա էստեղ (բիզնես)՝ աշխատի, կամ կաշառք վերցնի ու ոչ թե տաս հազար: Դա լրիվ ուրիշ հոգեբանություն է, դա աշխարհով էլ է եղպես:

Էն շարժումները, որը հիմա տեղի են ունենում Ֆրանսիայում, չգիտեմ, եվրոպական՝ Կոնտինենտալ Եվրոպայի շատ երկրներում՝ հենց դրա հետ են կապված, որ մարդիկ մինչև եղ սոցիալական երկրում էին ապրում՝ աշխատավարձով, կամ ստիպենդիայով, կամ նույնիսկ անաշխատ... Բանի՝ գործազրկության՝ բավական լավ, նորմալ փող էր տրվում: Հիմա չեն կարողանում պետությունները այլևս դրան դիմանալ, որովհետև աշխարհը ընդհանրապես գնում է դեպի ավելի լավ համամասնություն՝ համեմայն դեպս եվրոպական աշխարհը, արևմտյան աշխարհը՝ դեպի ավելի ճիշտ համամասնություն է ինքը գնում: Ավելի խիստ են և դեպի կոռուպցիոն դրսևորումները, ավելի բաց է դա երևում: Եթե հիշում եք՝ մի քանի տարի առաջ Մեծ Բրիտանիայում մեծ սկանդալ<sup>7</sup> էր, որովհետև իրենց դիվանագիտական, բանը, պառլամենտի ներկայացուցիչները՝ դու մի ասա, հսկայական փող էին ստանում մանր ծախսերի համար, էսպես կոչված, որը կոչվում է «incidental»՝ մեր բյուջեներում էլ է երբեմն լինում, - ու եղ մանր ծախսերի դիմաց իրանք պիտի հաշվետու լինեն: Ու հետո պարզվեց, որ, ասենք, մի կին՝ կոմսուհի, որպես մանր ծախսեր իր շնեի համար հսկայական քանակությամբ ինչ-որ թանկանոց կեր էր առել, և այլն, և այլն: Մեծ սկանդալ եղավ: Կրճատեցին իրանց էլ «մանր ծախսերը»:

<sup>7</sup> United Kingdom parliamentary expenses scandal:

[https://en.wikipedia.org/wiki/United\\_Kingdom\\_parliamentary\\_expenses\\_scandal](https://en.wikipedia.org/wiki/United_Kingdom_parliamentary_expenses_scandal)

Ուրեմն ամբողջ աշխարհը՝ զարգացած աշխարհը, գնում է դեպի ավելի ճիշտ ու ավելի լավ համամասնություն, և նույնիսկ ոչ զարգացածը. թափանցիկության պատճառով, ինտերնետի պատճառով, էլեկտրոնային կառավարման ներս գալու պատճառով, և այլն, և այլն:

Ու եղ կոնտեքստի մեջ, իհարկե, մենք ապրում ենք մխրճված, ու եթե ուզում ես դու բիզնես ստեղծես... Տեսե՛ք ինչ է. ասենք, օրինակ, փող դնել բանկում, որ տոկոս գա - ինքը շատ փոքր է լինելու: Եթե դու ուզում ես իրական բիզնես ստեղծես՝ դու պիտի տակից դուրս գաս, պիտի գժվես, պիտի ճղես արանքը. եղ մեկ: Ու դա շատ լավ երևում է էս ստարտափները... ստարտափն էլ մեկ ուրիշ, չէ՞, «buzz word» է՝ մոդայիկ բառ է: Ուրեմն՝ սաղ ստարտափներ են ստեղծում: Հիմա եկեք մտածենք՝ մեկնումեկը տենց հետազոտությունն է արել. ասենք, **հինգ տարի առաջ Հայաստանում ստեղծված ստարտափներից ո՞ր մեկն է հիմա շահութաբեր կամ գոնե կենդանի, ու ինչի՞՞:**

Ու բիզնեսը նաև նենց բան է, որ ինքը շատ հաճախ թաքուն է, չէ՞: Օրինակ՝ վերցնենք մի որևէ բիզնես, որը գոյություն ունի որպես ֆասադ: Մարդը իբր թե խանութ է դրել, բայց իրականում ինքը, ասենք, փող է լվանում. ինքը ուրիշ տեղից է եղ փողը ստանում: Մենք շա՛տ տենց դեպքեր ունենք. օրինակ՝ կան ՋԼՄ-ներ, որոնք ունեն տեր – եղ տերը իրանց պահում է, բայց իրանք իբր թե բիզնես են, իրանք պիտի համ էլ շահութաբեր լինեն: Բայց դու չգիտես՝ իրանք շահութաբեր են, թե չէ, մեծ մասամբ՝ չէ, իննսուն տոկոսով, որովհետև եղ տերը կա, պահում է: Ինքը բիզնեսի անվան տակ՝ ինքը բիզնես չի, ու եղ էլ է շատ տարածված դեպք:

Բայց կա նաև դրա լավ տարբերակը. ճիշտ ինչպես որ օրենքը չխախտելու, բայց առանց խախտման տակից դուրս գալու մեջ. դա մարդու պլոճիկ է ցույց տալիս ու՝ բիզնեսմենի մոտեցում:

Նույն կերպ էլ էստեղ, որովհետև մյուս հանգամանքը, որ հասկանում ես, որ ո՞վ է ամենալավ էս (բիզնես) սիստեմը ընդհանրապես. ինքը՝ մարդը, մի հոգին: Ամենալավ էս սիստեմը մի հոգին է, իհարկե իր ընտանիքի օգնությամբ: Ուրեմն դու որ ծնվում ես՝ դու շատ ինքնաբավ մեխանիզմ ես: Մի քիչ ծնողները օգնում են, մեծացնում են, աստված չտա, եթե որբանոցն է մեծացնում... և չնայած դրան՝ մարդս ամենաձկուն, ամենաինքնաբավ բիզնեսն է ինքն իրեն, մինչև չմաշվեց:

Ուրեմն եթե... Ես միշտ տենց եմ մտածում. եթե մտոդ ինչ-որ բիզնես չի ստացվում՝ ախպեր, փակի, վերացրո: Դու մարդ ես: Դու, որպես մարդ, շատ ավելի բիզնես ես: Դու քո համար՝ ուտելիքը, քնելու տեղը - մի ձևի տակից դուրս կգաս, մի բան էլ՝ վրից լավ բան կանես:

Ուրեմն, հենց որ բիզնեսը բանկրոտության է ենթարկվում (կամ ՀԿ-ն)՝ մարդը մնում է, ու եղ մարդը չի կորում մեծ մասամբ դեպքերի: Ինքը կարող է ոչ լավ կյանքով ապրի, բայց ինքը եթե մի քիչ պլոճիկ ունի՝ ինքը, մեկ է, մնում է: Ինքը ամենակատարյալ բիզնես օղակն է, որը քանի դեռ կենդանի է ու առողջ է՝ ինքը կարա ցանկացած ձևի տակից դուրս գա, մանավանդ էսօրվա աշխարհում, երբ սահմանները բաց են, ինֆորմացիան հսկայական է: Ուրեմն էս մարդը էլի մնում է շատ կարևոր:

Ու հիմա իմ ասածը էս է. փոխանակ բիզնես մոգոնենք՝ չստացվի, - ի՞նչ է լինելու իրականում: Իրականում ի՞նչ է լինելու՝ գրանտեր են լինելու սոցիալական ձեռնարկատիրության համար: Մենք ախր տասը տարի է՝ աշխատում ենք էս ասպարեզում<sup>8</sup>. առաջին անգամ մենք ենք սկսել սոցիալական ձեռնարկատիրության մասին գործ անել մի տասը տարի առաջ կամ ավել:

<sup>8</sup> Սոցիալական ձեռներեցություն՝ <http://am.epfarmenia.am/am/program-portfolio/other-programs/social-enterprise/>



Ուրեմն՝ գրանտ է լինելու: Էս ՀԿ-ն էլ գրանտը ստանալու է, ծախսի, մնա գրոյի վրա: Մա գրոյի գիծն է, չէ՞: Հետո, եթէ ինքը ուրիշ փող «вообще» չունեցավ՝ ինքը «просто» որպէս մարդ է ապրելու. այսինքն՝ ՀԿ-ն այլևս չի լինի, մարդիկ էստեղ կ'ապրեն: Հետո, եթէ էլի գրանտ ունեցավ՝ էլի է աշխատելու: Ոչ մի բիզնեսություն սրա մեջ չի լինելու՝ լինելու է սոցիալական բիզնեսի անվան տակ պրոյեկտ, յոթանասուն-ութսուն տոկոսի դեպքում:

Այսինքն՝ «в принципе» ես ի՞նչ եմ ձեզ առաջարկում. ով որ չի պատրաստվում կյանքը նվիրել ու գծի պէս տակից դուրս գալ՝ իզուր տեղ՝ հա, շատ-շատ գրանտ կ'ստանաք, - բայց կարաք ժամանակ չկորցնէք: Որովհետև սենց սիրուն լսելը հետաքրքիր է, իհարկէ, բայց դա «արյունոտ» գործ է, ոնց որ երեխայի ծնունդը. դա հենց-նենց գործ չի: Դա նշանակում է նվիրում, գծվել, կատաղել, ու իր հետ եկող բոլոր լավ բաները, բայց նաև՝ բոլոր վատ բաները: Այսինքն, եթէ դու իրական առաջնորդ ես՝ չի կարող պատահի, որ առիթ չունենաս չգոռալ քո թիմի վրա, որովհետև բիզնեսը ՀԿ չի, բիզնեսը քաղաքական, էլ, կոռեկտություն չի՝ ինքը իրական կյանք է: Ինքը իրական կյանք է, ինքը շատ, շատ կրքոտ է: Նենց որ, եթէ ուզում եք՝ եկեք էլ գործով շարունակենք զբաղվել. ատամները կրճտացնելով, վայրի գագանի պէս: Պիտի դուրս պոկվի բիզնեսը: ՀԿ-մըկը մոռանում ես. պիտի դուրս պոկվի: Եթէ դուրս չ'պոկվեց՝ գոնէ մարդը որպէս բիզնես մնում է: Եթէ դուրս պոկվեց՝ փառք աստծո:

Էդ առումով, ես՝ որպէս, ուրեմն, արձակագիր, միշտ հիշում եմ Չեխովի խորհուրդը: Որ ասում են «Ինչպէ՞ս եք գրող դառնում», ասում է. «Երբ ես երեք տարեկան էի՝ ինձ առաջին անգամ ծնողներս ծեծեցին և ասացին. «Մի՛ գրիր, մի՛ գրիր, մի՛ գրիր»: Երբ ես դարձա վեց տարեկան՝ ինձ ծնողներս կրկին ծեծեցին և ասացին. «Մի՛ գրիր, մի՛ գրիր, մի՛ գրիր»: Երբ ես տասերեք տարեկան էի՝ զիմնազիայում ինձ ուսուցիչը բռնեց, ծեծեց ճիպոտով և ասաց. «Մի՛ գրիր, մի՛ գրիր, մի՛ գրիր»: Եվ երբ այդ ամենից հետո ես շարունակեցի գրել՝ արդեն ոչինչ անել հնարավոր չէր:

Նույնը՝ բիզնեսի վերաբերյալ. «Մի՛ զբաղվիր, ժամանակ մի՛ կորցրու ավելորդ տեղը, ավելի լավ է՝ գնա, քո համար աշխատավարձով ապրիր, կամ՝ խորհրդատու եղիր, կամ՝ ընտանիք պահիր, եթէ չես պատրաստվում գծի պէս տակից դուրս գալ, պոկել այդ գործը»:

Եվ, ուրեմն, խոսեցինք արդեն, որ ինչ-որ գենետիկ տաղանդ պիտի լինի, նախնական պատմություն շատ հաճախ, որպէսզի մարդիկ կարողանան էլ բիզնեսը շարունակել, ասենք՝ պատերազմում կռված պիտի լինես, որից հետո հետ եկած ու ինչ-որ բան չանցած:

Բայց էն ամեն ինչը, ինչ որ, ասենք, ես ասացի, որ կոպտություն է, կիրք է և այլն, և այլն՝ չի նշանակում, որ էն բոլոր գեղեցիկ բաները, որ մենք լսում ենք, նշանակություն չունեն. **թիմ պիտի լինի, առաջնորդություն պիտի լինի** և այլն, և այլն: Ու, իհարկէ, **շատ սթափ հայացք**, որ միանգամից ես կալկուլյացիան տեսնես. միանգամից տեսնես՝ էս աշխատելու է, թէ չէ: Էս կարա՞ս... Իմաստ ունի՞ սրա մեջ ընդգրկվել, թէ չէ: **Ու տեսնես ամբողջ իր տարողունակությամբ: Ի՞նչ ռեսուրս ես դու ներդնում, բայց՝ հաշվի առնելով քո ռեսուրսը նույնպէս: Քո ժամանակը, քո իրական ծախսը, էն, որ ինչ որ ասես՝ հրամանդ ուղիղ ձևի չի կատարվելու, էն, որ հենց մարդ ես վարձում՝ ինքը գնալու է ֆիզ. արձակուրդ, էն, որ՝ բոլոր հանգամանքները... ու ոչ թէ չվարձես էլ մարդուն, այլ էս, որպէս, էսպէս կոչված, «overhead» որպէս հավելյալ ծախս, հաշվի առնես էս «крыт»-ի մեջ: Էդ է խնդիրներից մեկը, որ էս հաշվի չեն առնում:**

Որովհետև կա ևս մի խնդիր, որի մասին ասվեց: Եթէ որոշ գաղափար շատ երկար ժամանակ գոյություն ունի՝ ինքը կարող է որպէս բիզնես սկսի հաջողություն բերել: Եթէ դու տասնյակ տարիներ՝

քսան տարի, երեսուն տարի կարողանում ես ինչ-որ բրենդը պահել՝ ինքը կարող է, ի վերջո, նաև մոդայիկ դառնա: Բիզնեսի մեջ կա նաև իռացիոնալություն. մարդիկ կարող է սովորեն եղ բրենդին ու սկսեն դրանից այնքան օգտվել, որ վերջապես հաշվեկշիռը տեղը գա: Բայց աշխարհում մեծ մասամբ տենց չի լինում կամ լինում է հատուկ, ինչ-որ որոշակի դեպքերում:

Ուրեմն՝ ես ամբողջ հաշվեկշիռը մի հայացքով գնահատել, հասկանալ՝ ինչով ես ուզում եմ զբաղվել, ինչով չեմ ուզում, ինչի մեջ շանս կա, ինչի մեջ շանս չկա, - շատ լավ բան է:

Բայց ես ես ձեզ գաղտնիք եմ ասում, որովհետև մեծ մասը թրեյներների և ամբողջ աշխարհի գալու է ձեզ ասի. ինչքան կարաք՝ շատ սկսեք: Ոչ մի դժվարության մի նայեք, ոչ մի մարտահրավերի մի նայեք: Որովհետև աշխարհին ի՞նչ է պետք. էդ բանի պես է՝ բազմանալու պես վիճակ է: Աշխարհին պետք է, որ լինի տասնյակ հազարավոր, միլիոնավոր, միլիարդավոր ստարտափեր, որ դրանցից գոնե մի մասը դասավորվի էս եռանկյունում ու մնա, որ առաջանա հաջողակ բիզնեսը: Աշխարհին պետք է, որ ես (բուրգի ներքևի մասը՝ փոքր կամ անհաջողակ բիզնեսները) լցվի. եթե ես չի լցվում՝ էստեղ (վերևում, մեծ ու հաջողակ բիզնեսներում) էլ չի լինելու: Դրա համար ասում են. «Ոչինչ, հանդգնեք, թեկուզև քաշվեք»:

36:16 **Դահլիճ** – Ընկեք վարկերի տակ:

**ԳՏԳ** – Հա ջա՞ն:

**Դահլիճ** – Ընկեք վարկերի տակ:

**ԳՏԳ** – Այո, հա: Ամենալավ ձևն է՝ վարկ ստանալ, հետո քաշվել: Շատ ավելի «լավ» ձև է՝ վարկ ստանալ ու ցվրվել:

Ուրեմն՝ մյուսը. երբ որ... Ուրեմն՝ վատ լուրը իմ համար էն էր, որ, դե, պապաս- մամաս ցեխավիկ չեն եղել, ուրեմն՝ ես չեմ կարողանա: Լավ լուրերը որո՞նք են. հա՛: Հա ջա՞ն:

36:53 **Դահլիճ** – Ու ուսուցիչ չեն:

**ԳՏԳ** – Ո՞վ:

**Դահլիճ** – Ծնողները:

**ԳՏԳ** – Ուսուցիչ կարող էին լինել, հա՞, ինչի չէ՞ որ: Հա: Չէ, իրենք սովետական ժամանակվա եղ հարյուր քառասուն ռուբլի աշխատավարձով նախարարության աշխատող են եղել կամ եղպիսի բան՝ կինոստուդիայի խմբագիր և այլն: Այսինքն՝ դա նույն ձևի բան է, ինչ ուսուցիչը: Բանասեր՝ մայրս կարար ուսուցիչ լինեք. իրա ընկերուհին հայտնի ուսուցիչ էր, նույն համակուրսեցին: Նենց որ՝ չէ:

Ուրեմն՝ լավ լուրը. Իմ կարծիքով շատ քիչ կա, բայց շատ կարևոր:

**Տուրիզմը**. Հայաստանը ողողվում է տուրիզմով, ու դա տեղի է ունենում և՛ շնորհիվ Հայաստանի ինչ-որ ակցիաների, բայց շատ ավելի դա պարզապես քառտիկ աճ է ճամփորդողների: Ու դա կապված է նրա հետ, որ մարդիկ տեղը հայտնաբերում են, ու հայտնաբերում են տեղը շնորհիվ ինտերնետի:

Ու ինտերնետը երկրորդ ու շատ կարևոր, ամենակարևոր լավ լուրն է, ամենաուժեղ լավ լուրն է աշխարհի համար, որովհետև ազատություն է քեզ տալիս՝ ոնց ուզում ես քո ապրանքը, քո

ծառայությունը, քո ինչը ուզում ես աշխարհով մեկ ստեղծիր, ցույց տուր, մտածիր՝ ոնց կարող ես տարածել:

Դուք գիտեք, որ, օրինակ, ես չեմ փորձել, բայց Ամերիկայում դա շատ է փորձվում՝ ինտերնետում ֆանդրեզինգ անելը ամենաաբսուրդ բանի համար: Չգիտեմ, ասենք՝ ես գրիչը կարելի է դնել էստեղ, ասել. «Էսինչ թրեյնինգի ժամանակ ես ես գրիչն էի ձեռքս պահել: Ո՞վ է ուզում առնի հարյուր դոլարից ավել գնով»: Ու ինքը սկսում է աճել:

Ինտերնետը եղպիսի հնարավորություն է, որովհետև աշխարհը մեծ է, աշխարհի շուկան շատ մեծ է, ու դու կարող ես, դա եթե լավ ու ճիշտ օգտագործեցիր՝ հսկայական հաջողությունների հասնել, բայց պետք է լավ ու ճիշտ օգտագործել, և ոչ՝ թունելային, էսպես, կադապարային մոտեցմամբ:

Շատ կոպիտ օրինակ. գիդերից եմ ես լսում: Որ գալիս է տուրիստը՝ ասում են. «Գնացի՞նք Գառնի, հետո գնացի՞նք Գեդարդ»: Ասում է. «Սոված եմ» Ասում է. «Ոչինչ, ոչինչ՝ դու պիտի տեսնես մեր (ազգային արժեքները)...»: Ասում են. «Բայց սոված ենք»: Ասում է. «Դու ո՞նց թե՛ դու հեթանոսականը տեսար, իսկ մեր հայկականը չե՞ս ուզում տեսնել»: Ա՛յ, էդ քանդում է ամբողջ տուրիզմը. և նաև ինտերնետը:

Եթե դու էն ես ցույց տալիս, ինչ նրանք ի վերջո չեն ուզում տեսնեն՝ իրանք ավելի համաձայն են աբսուրդը տեսնել, քան էդ... Քեզ թվում է՝ իրանց ուզածը պիտի լինի, որովհետև դու ուզում ես իրանց ինչ-որ բան սովորեցնել, լա-լա-լա, և այլն, և այլն: Մոտավորապես՝ էսքանը:

Հիմա՝ ըստ դրա մենք մեր օրակարգն ենք կառուցել: Մեր օրակարգը մենք կառուցել ենք էն ձևի, որ մենք ձեզանից ուզում ենք, խնդրում ենք, պահանջում ենք, առաջարկում ենք ձեզ մտքերի ազատագրում ապրել և մտքերի ազատագրում ապրելով՝ բիզնես գաղափարներ սկսել, դրանց շուրջ մտածել: Հիմա՝ ի՞նչ է կատարվելու սրանից հետո. մենք իսկույն և միանգամից անելու ենք մտագրոհ, որպեսզի որոշակի բիզնես գաղափարներ դուրս բերենք: Եվ մենք ո՞նց ենք անելու էդ մտագրոհը. ուրեմն՝ դուք կարող է ունենք ձեր փայփայած բիզնես գաղափարը, որ, ասենք թե, հիմա, չգիտեմ... Մուսանը մտածում է. «Հիմա ես ասեմ՝ Նաիրան ձեռքիցս կառնի կամ Արթուրը կգնա, կիրագործի»: Եթե եղպիսի վախ ունենք՝ էդ չեք ասում, այլ մեկ այլ ազատ մտածված բիզնես գաղափար: Եթե եղպիսի վախ չունենք՝ էդ եք ասում: Ու մենք հիմա անելու ենք բավական երկար մտագրոհ: Կարճ-կարճ բիզնես գաղափարները՝ ձեզանից եկող, էստեղ գրելու ենք, հետո դրանք դուք որոշելու եք՝ դրանցից որո՞նց շուրջ աշխատենք: Էլի եմ ասում՝ աշխատանքը լինելու է ուսուցողական նպատակներով: Այսինքն՝ պարտադիր չի, որ դա լինի հենց էն ձեր ամենասրտամոտ բիզնես գաղափարը, որի շուրջ աշխատանքը լինելու է: Բայց մենք իդենտիֆիկացնելու ենք հինգ-յոթ, չգիտեմ, բիզնես գաղափար, որոնց շուրջ հինգ-յոթ խմբով աշխատելու ենք էս երեք օրը: Իսկ հետո դուք հնարավորություն կունենաք վերջին երկու ժամը մեր երեք օրվա՝ նաև խորհրդատուներից, եթե էդ գաղափարը չէր կամ ձերը չանցավ, երբ որ ընտրվում էին, ձեր գաղափարի վերաբերյալ խորհրդակցել, պլյուս՝ մենք մեր խորհրդատուներին կառաջարկենք, որ իրանք ձեզ հետ որոշեն, ում հետ ուզում են, և հետագայում էս ծրագրից արդեն դուրս, էս միջոցառումից դուրս ձեզ բիզնես խորհրդատվություն ցույց տան:

Եվ էստեղ կա երկու-երեք տարատեսակ բիզնես խորհրդատվության. այսինքն կան բիզնեսին վերաբերող, էս հաշվեկշռին վերաբերող հարցեր, և կան այլ հարցեր, որոնցում մենք նույնպես մասնագետներ ունենք, ինչպես հենց էդ թիմայնությունը, ինչպես հենց էդ առաջնորդությունը,

ինչպես էն բաները, որոնք էլի շատ կարևոր են, բայց առաջնային չեն, որովհետև առաջնայինը, կապ չունի՝ դու թիմային ես, թիմային չես, քաղաքականապես կոռեկտ ես, թե ոչ, գենդերապես բալանսավորված ես, թե ոչ. կարևոր է, որ շահույթ լինի:

Ու էստեղ սոցիալականն է ներս մտնում: Ուրեմն էդ սոցիալականը մենք մի կողմ ենք պահում, որպեսզի բիզնես մտածողությունը զարգացնենք, հետո վրան կդնենք սոցիալականը: Ուրեմն՝ սոցիալականը ի՞նչ է էդ առումով նշանակում. ես չեմ էլ ուզում հիմա դա ձևակերպել: Բայց դուք բոլորդ մտքումդ դա ունեք, ու եթե մենք պատկերացնենք ինչ-որ ձևի մտածողություն դրա շուրջ՝ ինքը, ա՛յ, սենց տեսք է ունենալու: Սա բիզնեսի առանցքն է՝ հաջողակության, շահութաբերության: Սա սոցիալական էֆեկտի առանցքն է: Ուրեմն՝ ամեն բիզնես գաղափար նայելուց դուք կարող եք մտածել. ինքը որտե՞ղ է ընկնում, արդյոք որքանո՞վ է ինքը բիզնես-շահութաբեր, վերսուս՝ որքանո՞վ է ինքը սոցիալական էֆեկտ ունենում: Դուք կարող եք ունենալ դեպքեր էստեղ, էստեղ, էստեղ, էստեղ, էստեղ: Իսկ ամենակլասիկ, ամենադժվար դեպքը, էն, որ արմատապես սոցիալական ձեռներեցություն է նշանակում՝ ինքը դասավորվում է էստեղ (երկու առանցքից հավասար հեռավորության վրա՝ անկյունագծով): Բոլոր գաղափարները քննարկելուց սա կարաք ունենաք մտքի մեջ: Մենք կուզենանք, որ էս ուղղությամբ գնան մեր գաղափարները, որովհետև մենք ուզում ենք սիրուն բիզնես, ուզում ենք լավ բաների համար: Բայց շեղվել պետք չի, որովհետև ասում եմ՝ տարբերակները շատ-շատ են: Կարող է լինի բիզնես-ՀԿ, որը լրիվ անկապ բիզնես ունի: Ասենք՝ չգիտեմ: Արթուրը բացում է կոնֆետի խանութ: Կոնֆետի խանութը Դիլիջանում աշխատում է, բայց Արթուրը փողը օգտագործում է իր ՀԿ-ի զարգացման համար: Շատ հավանական տարբերակ է: Որտե՞ղ սա կդասավորեինք: Սա, իհարկե, էս (անկյունագծի) գծի վրա չի դասավորվում, բայց ինքը դասավորվում է ինչ-որ տեղ էստեղ կամ էստեղ: Ուրեմն մենք հիմա գնալու ենք մի փոքրիկ, երևի, ընդամիջում անենք...

44:44 **Դահլիճ** – Կարո՞ղ ենք հարց տալ:

**ԳՏԳ** – Խնդրեմ.

**Դահլիճ** – Ըստ ձեզ կա՞ «սոցիալական» բիզնես:

**ԳՏԳ** – Աշխարհը գնում է դեպի էն, որ բոլոր բիզնեսները ասեն, որ չէ՛: Ու բիզնես-հոգեբանությունը, բիզնես-փիլիսոփայությունը էն է, որ չէ՛: Ինչ ստեղծվել է բիզնեսի գիտությունը... Երկու օրինակ բերեմ. մեկը հայտնի Ադամ Սմիթի<sup>9</sup> բանն է:

45:12 **Դահլիճ** – «Անտեսանելի ձեռքը»:

**ԳՏԳ** – Չէ: «Անտեսանելի ձեռքն» էլ, բայց էս նկատի ունեի էդ բանը, ո՞նց է անունը՝ փարոսը. որ մասնավոր փարոս է ստեղծվում, բայց ինքը լույս է տալիս նաև ուրիշների նավերի համար: Ու էս միշտ էլ օրինակն էմ բերում Վանո Սիրադեղյանի<sup>10</sup>, որը դա արեց, երբ Հայաստանի, երբ Երևանի քաղաքապետ էր, որ ասեց մասնավոր բիզնեսներին, էն ժամանակ, որ լույս չկար. «Ես ձեզ թույլ եմ տալիս էդ նկուղներում, -բաներում բիզնես դնել, բայց պիտի ձեր լույսը օրը քսանչորս ժամ

<sup>9</sup> Ադամ Սմիթ՝

[https://hy.wikipedia.org/wiki/%D4%B1%D5%A4%D5%A1%D5%B4\\_%D5%8D%D5%B4%D5%AB%D5%A9](https://hy.wikipedia.org/wiki/%D4%B1%D5%A4%D5%A1%D5%B4_%D5%8D%D5%B4%D5%AB%D5%A9)

<sup>10</sup> Վանո Սիրադեղյան՝

[https://hy.wikipedia.org/wiki/%D5%8E%D5%A1%D5%B6%D5%B8\\_%D5%8D%D5%AB%D6%80%D5%A1%D5%A4%D5%A5%D5%B2%D5%B5%D5%A1%D5%B6](https://hy.wikipedia.org/wiki/%D5%8E%D5%A1%D5%B6%D5%B8_%D5%8D%D5%AB%D6%80%D5%A1%D5%A4%D5%A5%D5%B2%D5%B5%D5%A1%D5%B6)

աշխատի, որ փողոցի մի կտորն էլ հավելյալ լուսավորի»: Մյուս օրինակը, ասենք, էլի հայտնի Կանտի<sup>11</sup> դեպքում, որ ասում է. կա մի վաճառող, որը հոգու խորքում գող է: Ինքը սաղ կյանքը ուզում է խաբած լինի իր կլիենտներին: Բայց ինքը պուճուր խանութ ունի պուճուր քաղաքում, դիմացն էլ իր մրցակիցն է: Ու ինքը գիտի, որ եթե մի՛ կաթիլ, մի՛ գրամով խաբեց՝ սաղ թողնելու են, գնան մրցակցի մոտ: Ուրեմն ինքը սաղ կյանքը հոգու խորքում գող լինելով ազնվորեն աշխատում է: Հիմա, - ասում է Կանտը. - ինքը գո՞ղ է, թե չէ: Որը էլի ցույց է տալիս, որ բիզնեսը, էսպես ասած, սոցիալականի, զարգացման համար է... Հիմա որ ասում են. Իլոն Մասկը<sup>12</sup> տվեց-անցավ Նասային, որովհետև մասնավորը՝ բիզնեսամենը եկավ ու սկսեց ներդնել, բիզնեսը միավորելով ֆանտաստիկ գաղափարների մեջ, և այլն, և այլն: Էդ ամեն ինչը գնում է դեպի են, որ ցանկացած բիզնես ուզում է ասի, որ ինքը շատ լավ բան է անում. Ամուլսարը տեսեք ո՞նց ա իրան ճղում, որ ցույց տա, որ ինքը շատ լավ բան է անում՝ քանդելով մեր Գնդեվանքը, ո՞նց է ուզում ցույց տա, ո՞նց է սաղ աշխարհին ուզում ցույց տա, որ Ամուլսարը լավ բան է անում, որ քանդում է մեր Գնդեվանքը: Տեսեք՝ Թեղուտը ո՞նց, ի՞նչ հետաքրքիր դեպք տեղի ունեցավ. էդ էլ է շատ հետաքրքիր: Շատ կարևոր դեպք է, ես պատմեմ դա, որովհետև ուրիշ առիթ չի լինի:

Ուրեմն... Դանիայի մասին գիտե՞ք էդ Թեղուտի<sup>13</sup> հետ կապված: Ո՞վ գիտի էդ պատմությունը: Ուրեմն Թեղուտը երբ որ կտրեցին կամ կտրելու վրա էին՝ ՎՏԲ բանկը, որը իմիջայլոց համարվում է Ռուսաստանի ամենակոռումպացված բանկերից մեկը, և Բրիտանիայում հիմա էս բոլոր խոսակցությունների հետ կապված հենց ՎՏԲ բանկն է, բանկի խնդիրն է դրված շատ ուժեղ... ՎՏԲ բանկը դիմեց ինչ-որ դանիական էլի կրեդիտ կազմակերպության, թե ինչ՝ փողը խնդրելով, որպեսզի Ամուլսարը (կներեք), որ Թեղուտը կտրի՝ էդ դարավոր անտառը: Ու էնտեղի (գյուղի) մարդիկ կողմ էին դրան, որովհետև իրենք ստանալու են պուճուրիկ աշխատավարձ ժամանակավորապես. հիշո՞ւմ եք էդ պատմությունը: Կտրեցին: Բայց էստեղից ինչ-որ շատ տհաճ անձնավորություններ, գրանտակեր, արևմուտքի ստրուկ, նամակներ գրեցին Դանիային, որ՝ Դանիա ջան, դուք չե՞ք ամաչում՝ դուք սենց կեղտոտ գործի մեջ եք մասնակցում: Դա տևեց երկար տարիներ իհարկե՝ անտառը լավ էլ հասցեցրին կտրել: Բայց Դանիայում դատական գործ սկսվեց դրա վերաբերյալ: Էդ կրեդիտ կումպանիան, որը էդ փողը տվել էր, դադարեց էդ փողը տալ: Պառլամենտական լսումներ տեղի ունեցան, և էլի են տեղի ունենալու, և որքան հասկանում եմ՝ քրեական թե ոչ, բայց դատական գործ է հարուցվել: Արդյունքում ՎՏԲ բանկի կրեդիտը կտրվեց, էդ ֆիրմաները, որոնք Թեղուտով էին զբաղվում, ասացին. «Կներեք, ժողովուրդ ջան, դուք այլևս գործազուրկ եք». չկա ոչ անտառ, ոչ գործ. ըհը՝ ձեզ: Այ, էդպե՛ս է աշխատում «ճիշտ» բիզնեսը, ինչպես, օրինակ, ՎՏԲ բանկը. զրկում է մարդկանց էդ սոցիալական բիզնեսի տեսակետից՝ ապուպապ, բան, հետագա սերունդների առումով՝ ծոռնածոռներին մեր զրկում է հսկայական հարստությունից, առողջությունից և այլն: Էնպես որ պատասխանի մի մասն էլ դա է:

Ուրեմն վերադառնալով օրակարգին. աշխատելու ենք խմբերում՝ խորհրդատուների միջոցով, քննարկվելու են շատ հարցեր: Հիմնականում երեք օր շարունակ զբաղվելու ենք ա՛յ, սրանով՝ [uuu՛](#)

<sup>11</sup> Իմանուիլ Կանտ՝

[https://hy.wikipedia.org/wiki/%D4%BB%D5%B4%D5%A1%D5%B6%D5%B8%D6%82%D5%AB%D5%AC\\_%D4%BF%D5%A1%D5%B6%D5%BF](https://hy.wikipedia.org/wiki/%D4%BB%D5%B4%D5%A1%D5%B6%D5%B8%D6%82%D5%AB%D5%AC_%D4%BF%D5%A1%D5%B6%D5%BF)

<sup>12</sup> Իլոն Մասկ՝

[https://hy.wikipedia.org/wiki/%D4%BB%D5%AC%D5%B8%D5%B6\\_%D5%84%D5%A1%D5%BD%D5%AF](https://hy.wikipedia.org/wiki/%D4%BB%D5%AC%D5%B8%D5%B6_%D5%84%D5%A1%D5%BD%D5%AF)

<sup>13</sup> Դանիայի խորհրդարանում բարձրացրել են Թեղուտի հանքի հարցը՝

<http://epress.am/2018/03/12/Դանիայի-խորհրդարանում-բարձրացրել-են.html>

լրացնելով. սկզբում առաջին սյունակը, հետո՝ երկրորդ, հետո երրորդ: Տեղը քիչ է, բայց դուք մեծ վատմանի վրա եք դա անելու և պարտադիր չի, որ սենց չտակիով գնաք: Էստեղ էլ գրած է «և այլն», որովհետև ի՞նչն է կարևոր տարբերությունը. էն մարդը, որ, օրինակ... Մենք որ քննարկում էինք, ինձ Միքայելը մեր ասում է. «Իսկ բիզնեսի մեջ չկա՞ էդպիսի մի բան, ինչպես, օրինակ, տրամաբանական աղյուսակը մեր պրոյեկտներում որ կա»: Որովհետև տրամաբանական աղյուսակը դա մի էսպիսի գործիք է, որը ցանկացած ոչ շահութաբեր կամ նույնիսկ շահութաբեր պրոյեկտ կարելի է որպես պրոյեկտ հասկանալ, և իր մեջ կա շատ կարծր տրամաբանություն, որը օգնում է ամեն ինչ ի մի բերել, և, ասենք, էս հաշվեկշիռը շատ լավ տեսնել:

Բայց կա՞ արդյոք բիզնեսի մեջ դա: Բիզնեսը շատ ավելի ճկուն բան է, քան ցանկացած զարգացման ծրագիր որպես էդպիսին: Ես արդեն փորձում էի էդ ճկունության մասին ասել: Դրա համար իրականում տրամաբանական աղյուսակներն էլ են շատ տարբեր, ու մեծ մասը իրանց՝ անտրամաբանական է: Ու էն տրամաբանականը, որ մենք մեր օֆիսով ենք առաջ մղում, ձեր էն մասնակիցներից, ովքեր եղել են մեր այլ միջոցառումներին՝ գիտեն. ինքը էն միակն է, որ տրամաբանական է իրոք: Հենց որ իրանից մի քիչ շեղվում ես՝ ինքը դառնում է անտրամաբանական աղյուսակ. այսինքն՝ ձևական. էդ մեկ:

Երկրորդը. բիզնեսի մեջ՝ էդ բիզնես կանվասը (սա էլ բիզնես կանվասի պես ինչ-որ մի բան է, թեթևացրած տարբերակ է, և այլն), չկա էդպիսի վերջնական տրամաբանական աղյուսակ: Որովհետև սամթը, հոտառությունը, քթի ծակ ունենալը, եղունգ ունենալով գլուխը քորելը և այլն սարսափելի կարևոր հանգամանքներ են էստեղ: Կարող է աշխատակցի համար պետք է օտ և ձօ մենակ՝ էս-էս-էս պիտի անես: Իսկ եթե դու բիզնես ես անում՝ էդ ամբողջ հարցերում պիտի կողմնորոշվես: Ու իհարկե, կան, էսպես ասած, այբուբենական կարևորության հանգամանքներ, բայց դրանք ի վերջո հասնում են սրան (հաշվեկշռին). ո՞նց լինի, որ ներդնես էնքան ու գործը անես նենց, որ էն, ինչ որ դուրս է գալիս՝ ավելի շատ լինի, ու ինչքան կարելի է ավելի շատ, բայց՝ ռեալիստական: Եթե դա չկա՝ ոչ մի բան չի ստացվելու, այսինքն՝ բիզնեսի տրամաբանական աղյուսակը իմ ոչ մասնագետ կարծիքով սա է, որը նույն «սև արկղի» սկզբունքն է. մի բան մտնում է, դու չգիտես՝ մեջը ի՞նչ է կատարվում, մի բան դուրս է գալիս: Ու կարևոր էլ չի՝ մեջը ի՞նչ է կատարվում: Միակ խնդիրը՝ որ դուրս եկողը ավելի շատ լինի, քան ներս մտնողը ֆինանսական առումով: Ուրեմն՝ էդ առումով սա մի տարբերակ է: Մենք էստեղ ունենք մասնագետներ, որոնք ձեզ ավելի մանրամասն ինչ-որ մասերը կբացատրեն:

Բայց մեր նպատակն ի՞նչ է եղել. որ իրական բիզնես-մտածողությունը զարգանա, ոչ թե էդ տերմինաբանությունը: Դրա համար դուք ստանում եք պարզ, առանց շատ բարդացումների հնարավորություն՝ մտածել ստեղծագործաբար: Եկեք փորձենք միասին տեսնել և կոլեկտիվ իրար գնահատելով՝ իրար գաղափարները, իրար մտածողությունը գնահատելով՝ տեսնենք. կկարողանա՞նք արդյոք ինչ-որ բիզնեսներ դուրս բերել, որոնք մեզ կթվան՝ էս տեսական մակարդակի վրա, որ կարող է հաջողակ լինեն, որ արժի փորձել:

Եվ երրորդ օրը, գրեթե ամբողջ օրը մենք (բացի էդ շուկան, որ լինելու է, խորհրդատվության՝ դա վերջում է), մենք հրավիրել ենք էստեղ մասնագետներ՝ բիզնեսմեն ու բիզնեսվումեն (սոցիալական, մի քիչ սոցիալական և այլն), որոնք ձեզ հետ կկիսվեն իրենց կյանքի պատմություններով, իրենց բիզնեսի պատմություններով, և դուք ինքներդ կմտածեք. լավ էր, վատ էր, հարցեր կտաք իրանց, ինչ կուզեք, ոնց կուզեք. իրանց հետ կշփվեք ու փորձ ձեռք կբերեք ինչ-որ չափով: Ամենակարևոր մյուս հանգամանքը փորձ ձեռք բերելու՝ դա ուրիշի էսպես կոչված հաջողության կամ անհաջողության

պատմությունը իմանալն է: Ու եթե էդ մարդիկ համաձայն են իրենց բիզնեսի գաղտնիքները մեզ հայտնել (իսկ մենք տենց մարդկանց ենք փորձել գտնել, հրավիրել)՝ ապա, ինձ թվում է, բոլորիս էլ շատ հետաքրքիր կլինի:

\*\*\*

Այս տեսանյութը ներկայացնում է «ՔՀ կամուրջ» ծրագրի շրջանակներում (դեկտեմբեր, 2016 – դեկտեմբեր, 2019) 2018թ. ապրիլի 4-6-ն իրականացված «ՔՀԿ-ների ձեռնարկատիրական կարողությունների զարգացում» թեմայով դասընթացում Գևորգ Տեր-Գաբրիելյանի ելույթը:

*Մղազրությունը՝ Տաթևիկ Ղահրամանյանի*

*Մղազրության ավարտը՝ ապրիլի 18, 2018թ.*

*Խմբագրության ավարտը՝ օգոստոսի 20, 2018թ.*

*Խմբագիր՝ Անի Թովմասյան*