

1. БИЗНЕС-ПЛАН

I. БИЗНЕС-ПЛАН

Бизнес-план деген эмне?

Бизнес-план – бул иштиктүү пландаштыруу. Ал жаңы ишин баштаган да, ийгиликке жетишкен да ишкана үчүн керек. Бизнеси ай сайын, күн сайын, саат сайын пландаштыруу зарыл. Бул туруктуу жумуш. Бирок, эреже болгондой, бизнес-планга муктаждык төмөндөгүдөй актуалдуу милдеттерди чечүүдө жаралат:

- жаңы иш ачуу, келечектеги бизнестин профилдин жана анын коммерциялык ишинин негизги багыттарын аныктоо,
- иштеп жаткан жана жаңы түзүлгөн ишканалардын кредиттерди, гранттарды ж.б. алууга билдирмелерин даярдоо,
- мамлекеттик ишканаларды менчиктештирүү боюнча сунуштарды негиздөө,
- учурдагы бизнестин кайра профилдөө, коммерциялык операцияларды жүргүзүүнүн жаңы түрлөрүн, багыттарын жана ыкмаларын тандоо,
- тышкы рынокко чыгаруу жана чет өлкө инвестицияларын тартуу.

Бизнес план эмне үчүн керек?

Бизнес-планды иштеп чыгуу максаты – бул рыноктун муктаждыктарына жана керектүү ресурстарды алуу мүмкүнчүлүктөрүнө ылайык белгилүү бир мезгилге ишкананын чарбалык ишин пландаштыруу. Бизнес-пландаштырууда пайда болгон **негизги суроолор** – бул:

- Бул рынокто эмнени сатуу керек?
- Муну кантип өндүрүү керек? (кандай ресурстар керек?)
- Бул ресурстардан кайтарым кандай болот?

Ошентип, Бизнес-план төмөндөгүдөй негизги милдеттерди чечүүгө жардам берет:

- конкреттүү товарларды, максаттуу рынокторду жана бул рыноктордогу фирманын ордун аныктоо, максаттарды, стратегияны жана аларга жетүү тактикасын түзүү;
- тандалган товарларды өндүрүү жана аларды сатуу үчүн керектүү өндүрүштүк ресурстарды баалоо;
- салынган ресурстардын натыйжалуулугун баалоо;
- бизнес-планды аткарууга тоскоол боло турган кыйынчылыктарды, тоскоолдуктарды алдын ала кароо.

Бизнес-пландаштыруунун башкы артыкчылыгы туура түзүлгөн мындай план бизнесменге: бул ишке акча салууга болобу, ал киреше алып келеби, бардык сарпталган күч жана каражаттар чыгашасы өзүн актайбы ачык-айкын түшүнүктүү кылат.

Бизнес-пландын түзүмү (ал эмнеден турат?)

Бизнес-пландын түзүмү бизнестин өзгөчөлүктөрүнөн жана ал кимге жазылып жатканынан көз каранды болот, бирок бизнес-пландын айрым бөлүмдөрү бизнестин бардык түрлөрү үчүн жалпы болуп саналат. (Кыргызстанда көптөгөн кредиттик мекемелер бар, дээрлик ар биринин бизнес-планынын жеке формасы болот). Бирок төмөндө жалпыланган бизнес-пландын түзүмү сунушталган.

Жалпы бөлүк (резюме). Жалпы бөлүктө бизнестин идеясы, ошондой эле бизнестин башка бөлүмдөрүнөн маанилүү маалыматтар кыскача берилет. Жалпы бөлүк бизнес-пландын бардык калган бөлүмдөрү жазылгандан кийин толтурулат. Жалпы бөлүк так жана кылдат түзүлгөнү маанилүү, анткени аны окуган адамда бизнес идея жөнүндө таасир калыптанат.

Бизнес-план кимге көрсөтүлө турганына жараша бул бөлүктө жеке жана байланыш маалыматтарын, бизнес жөнүндө бардык маанилүү маалыматтарды (юридикалык статусу, иштин түрү, пландаштырылган өнүмдөр/ кызмат көрсөтүүлөр, келечектеги кардарлар, персонал, старттык капитал жана финансылык жыйынтыктар) чагылдыруу керек.

Билдирме ээси жөнүндө кыскача таржымал. Эгерде ишкана бир аз убакыттан бери бизнес менен алектенип жатса жана аны улантууну кааласа, бизнес-планга төмөндөгү маалыматтарды киргизүү керек: 1) ишкана качан негизделген; 2) бул бизнестин түрү менен качан алектенип баштаган; 3) өткөн убакытта бизнес кандай өзгөрдү; 4) колдонулган негизги активдердин сүрөттөлүшү; 5) бардык акчалай зайымдарды кеңири сүрөттөө (кредитти таржымал) ж.б.

Маркетингдик план, Өндүрүштүк жана финансылык план – (бизнес-пландын кийинки үч бөлүмү) - бул бизнес пландын негизин түзгөн үч чоң «кит», алар кийинки главаларда кеңири каралат.

Бизнес-план бизнестин өнүктүрүү үчүн өтө зарыл экенин эстен чыгарбаш керек. Өз күчүнө болгон ишенимди жоготуу, ошол эле учурда өз мүмкүнчүлүктөрүн ашыра баалоого болбойт. Бизнес-планды түзүү менен бизнес үчүн бекем пайдубал түптөлөт. Бул өзгөчө ишкана бизнес-планды финансы каражаттарын алуу же өнөктөштү тартуу үчүн пайдаланганы жатканда маанилүү болот.

II. МАРКЕТИНГДИК ПЛАН

Маркетинг деген эмне?

Маркетингди жакшы уюштуруу – ар кандай бизнестин уюштурууда иштин маанилүү чөйрөлөрүнүн бири. Маркетинг бизнеске атаандашууга жөндөмдүүлүктү жана ийгиликти алып келет. Ошондуктан бизнесте негизги эки тараптын – кардарлардын жана атаандаштардын катышуусун эске алуу керек.

Практикада көпчүлүк ишин жаңы баштаган ишканалар алардын рыногу кандай экенин, алардын товарларына же кызмат көрсөтүүлөрүнө суроо-талап барбы ойлонбойт дагы. Алар бир гана нерсени: алар кандай товарды же кызмат көрсөтүүнү рынокто сунуштай турганын билүү менен гана бизнестин башташат. Мында алардын товары керекпи, эгерде керек болсо, канча өлчөмдө экенин ойлонбойт.

Мындан тышкары ишкерлер алардан тышкары рынокто көптөн бери ушундай эле товарды өндүргөн ишканалар – б.а. атаандаштар иштеп жатканын унутуп калышат. Алардын товарлары/кызмат көрсөтүүлөрү кардарларга белгилүү жана рынокто жаңы оюнчулар пайда болгондо, алар жөн эле байкоо салып отурбайт, кандайдыр бир иш-аракеттерди көрүшөт.

Маркетингдик ишкердик иш процессинде эске алуу зарыл болгон башка дагы факторлор бар. бирок маркетингдин өзүнөн баштайлы.

«Маркетинг» деген эмне? «Маркетинг» термининин негизинде «market» англис тилиндеги сөзү жатат, бул «рынок» («базар») дегенди билдирет. *Маркетинг* – бул суроо-талапты изилдөөгө, керектөөчү үчүн керектүү баала керектүү жерде керектүү өнүмдү иштеп чыгууга жана сунуштоого багытталган иш-чаралардын комплекси. *Маркетингдин максаты (миссиясы)* – өзү үчүн пайда алуу менен кардардын аныкталган муктаждыктарын канааттандыруу.

Маркетингдин негизги түшүнүктөрү

- *муктаждык* - бул бир нерсенин жетишсиздиги;
- *керектөө* - адамдын индивидуалдуулугуна жана маданий деңгээлине ылайык өзгөчө формага ээ болгон муктаждык;
- *товар* - муктаждыктарды жана керектөөлөрдү канааттандыруу үчүн рынокто сунушталгандын баары;
- *рынок* - учурдагы жана потенциалдуу керектөөчүлөрдүн жыйындысы;
- *рынокту сегменттөө* - рынокту керектөөлөрү окшош керектөөчүлөрдүн тобуна бөлүү;
- *маркетингдик стратегия* - рынокторду жана товарларды аныктоо жана зарыл иш-аракеттерди көрүү мүмкүнчүлүгүн берген принциптердин жана чечимдердин тдүнү;
- *сатып алуучунун канааттангандыгы* – кардар субъективдүү кабыл алган товардын касиеттеринин ушул товарга байланыштуу күтүүлөргө дал келүү деңгээли.

Жалпысынан, *маркетинг* – бул потенциалдуу кардарларды жана сиз төмөндөгүлөрдү жүзөгө ашыруу менен, канааттандырууга жөндөмдүү болгон алардын керектөөлөрүн аныктоо үчүн жасалгандардын баары:

- алардын муктаждыктарын жана керектөөлөрүн изилдөө;
- алар муктаж болгон өнүмдөрдү жана кызмат көрсөтүүлөрдү иштеп чыгуу жана берүү;
- алар төлөөгө даяр болгон бааны белгилөө;
- товарларды, кызмат көрсөтүүлөрдү сатып алуу үчүн кардарларга маалымат берүү жана тартуу;
- товарларды жана кызмат көрсөтүүлөрдү жайылтуу жана кардарларга жеткирүү;
- тейлөө.

Маркетингдик план

Маркетингдик план – бул рынокторду, атаандаштыкты жана өндүрүү пландалган товарларды/кызмат көрсөтүүлөрдү сүрөттөгөн бизнес-пландын маанилүү бөлүгү. Бул аларды өндүрүп баштагандан мурда конкреттүү товарларды/кызмат көрсөтүүлөрдү так пландаштыруу мүмкүнчүлүгүн берген, ишкерлер үчүн «баштапкы чекит» болуп саналат. Маркетинг пландын негизинде – андан ары өндүрүштүк жана финансылык план иштелип чыгат.

Бизнести пландаштырууда **Маркетинг пландын** негизги максаты (**башкы суроо**) – төмөндөгү суроого жооп: Эмнени сатуу керек?

Бул суроого жооп ал суроодон келип чыккан башка майда суроолордо катылган:

- Бул товарды ким сатып алат? Ким атаандашат (тоскоол болот)? Бул рынокто кандай шарттар бар (жайылтуу жана сатуу каналдары, ошондой эле мамлекеттик жөнгө салуу)? Жогоруда айтылгандарды эске алуу менен кандай товарды сунуштоо керек? Муну кардарга кантип жеткирүү керек?

Ошентип, маркетингдик пландын негизги максаты – бул рыноктук маалыматты берүү, ошондой эле андан ары талдоо жана конкреттүү рынокторду, товарларды/кызмат көрсөтүүлөрдү жана маркетинг-микс тандоо.

Жалпысынан Маркетингдик план өзүнө төмөндөгү элементтерди камтыйт:

- Рынокту талдоо (жалпы)
- Кардарларды талдоо
- Атаандаштарды талдоо
- Товарды/кызмат көрсөтүүнү, бааны, жайылтууну жана

бөлүштүрүүнү/сатууну пландаштыруу аркылуу жүзөгө ашырылуучу маркетинг стратегиясын (максаттуу рынокту тандоо) жана тактикасын (маркетинг-микс) иштеп чыгуу

- Пландаштырылган маркетинг бюджети

Рынокту жалпы талдоо. Тышкы чөйрөнү талдоонун негизги түзүмдөрүнүн бири *рынокту (жалпы) талдоо* болуп саналат, ага жалпысынан рынок жөнүндө маалыматты чогултуу, талдоо жана иштеп чыгуу кирет. Рыноктун көлөмү жана динамикасы, сезондук түзүмдөрдүн таасири, бул товарга/кызмат көрсөтүүгө баалардын деңгээли, алмаштыруучу товарлардын болушу, атаандаштыктын деңгээли, жөнгө салуу жаатындагы мамлекеттик саясат, учурда болгон логистикалык, транспорттук, финансылык-кредиттик инфраструктура талдоого алынат. Өзгөчө бул тармакты мамлекеттик жөнгө салууну көзөмөлдөө маанилүү: бизнести өнүктүрүүнү жөнгө салуучу мыйзам базасы, мыйзамдардын өзгөрүүсүндөгү тенденциялар; аймактын экономикалык абалы, тармактын өнүгүү деңгээли. Салык салуу саясатынын жакшыруусу же начарлашы, техникалык жөнгө салуу (стандарттар жана регламенттер), тармактын басандашы же өнүгүшү, инфраструктурадагы өзгөрүүлөр (логистика, кредиттөө, консалтинг ж.б.) дагы рынокту талдоого жана тандоого таасирин тийгизиши мүмкүн.

Кардарларды талдоо өзүнө керектөөчүлөрдүн максаттуу тобун аныктоону жана алардын керектөөлөрүн аныктоону камтыйт. Бул үчүн бардык кардарларды топторго бөлүп, андан кийин ар бир топ үчүн мүнөздүү белгилерди аныктоо керек. Идея бирдей керектөөлөрү бар *кардарлардын кеңири мүнөздөмөсүн* түзүүдө жана аларды канааттандыруу ыкмаларын аныктоодо турат. Мындай ыкма сиздин бизнесиңиздин негизги (максаттуу) кардарлар тобун аныктоо мүмкүнчүлүгүн берет.

Көбүнчө практикада рынокту бөлүүнүн төмөндөгү критерийлери колдонулат (сегменттөө белгилери):

- Демографиялык (жынысы, курагы, билими, кесиби, кирешеси, үй-бүлөлүк абалы, улуту ж.б.).
- Психографиялык (социалдык топ, инсандын тиби, сатып алуу жүйөлөрү, фирмага болгон мамилеси, товарды пайдалануу тажрыйбасы ж.б.).

Тандалган сегменттөө критерийлеринин айкалышы ишкерди кызыктыра турган рыноктун сегменттерин бөлүү мүмкүнчүлүгүн берет. Мисалы, бул балдардын спорттук бут кийими, кыска мөөнөтүү кыргыз тилин үйрөтүү, кышкы активдүү тоодо эс алуу, бөлмө өсүмдүктөрүн өстүрүү ж.б. сегменти болушу мүмкүн.

Андан ары кардарларды талдоонун жыйынтыктарын жазууга болот.

Кардарларды талдоо

Кардарлар (Бул товарды/кызмат көрсөтүүнү ким сатып алат?)	Алар негизинен эмнени сатып алышат?	Кандай баада сатып алышат?	Кандай маалымат каналдарын колдонушат? (ТВ, радио, соцтармак: WhatsApp, Instagram ж.б.)	Кайдан сатып алышат? (супермаркеттер, жергиликтүү базарлар/рыноктор, чакан айылдагы дүкөндөр, соцтармактар ж.б.)

Мисал. Күн карама майын өндүрүү боюнча чакан цех

Кардарларды талдоо

Кардарлар	Алар	негизинен	Кандай	Кандай	Кайдан	сатып
-----------	------	-----------	--------	--------	--------	-------

<i>(Бул товарды/кызмат көрсөтүүнү ким сатып алат?)</i>	<i>эмнени алышат?</i>	<i>сатып</i>	<i>баада сатып алышат?</i>	<i>маалымат каналдарын колдонушат?</i> (ТВ, радио, соцтармак: WhatsApp, Instagram ж.б.)	<i>алышат?</i> (супермаркеттер, жергиликтүү базарлар/рыноктор, чакан айылдагы дүкөндөр, соцтармактар ж.б.)
<i>Жергиликтүү үй чарбалары (тамак, тооч түрлөрүн даярдоо)</i>	<i>Ачык түстүү, тазаланбаган, чакан сыйымдуулуктагы бөтөлкөгө куюлган күн карама майы</i>		<i>110 сом/л</i>	<i>ТВ-жарнама, радио, WhatsApp, Instagram</i>	<i>Жергиликтүү базарлар, чакан айылдагы дүкөндөр, соцтармактар (WhatsApp, Instagram)</i>
<i>Нан түрлөрү, кондитердик чакан цехтер (тооч түрлөрүн даярдоо)</i>	<i>Чоң идиштердеги тазаланбаган күн кара майы</i>		<i>105 сом/л (дүң)</i>	<i>ТВ-жарнама, Instagram, Facebook, lalaf</i>	<i>Дүң а/ч рыноктору, соцтармактар жана платформалар (Instagram, Facebook, lalaf)</i>
<i>Чакан кафе/ашкана (тооч түрлөрү, соустар/салаттар үчүн катыктоо ж.б.)</i>	<i>Чоң идиштердеги тазаланбаган күн кара майы</i>		<i>105 сом/л (дүң)</i>	<i>ТВ-жарнама, Instagram, Facebook, lalaf</i>	<i>Дүң а/ч рыноктору, соцтармактар жана платформалар (Instagram, Facebook, lalaf)</i>

Атаандаштар. Дээрлик бардык рынокто же сегментте көптөн бери ушундай эле товарды/кызмат көрсөтүүнү сунуштаган атаандаштар иштейт. Ишти жаңы баштаган ишкер алардын бар экенин билбейт. Ишкердин милдети – *атаандаштарды таанып-билүүнү* гана эмес, аларды кылдат изилдөөнү үйрөнүүдө турат.

Атаандаштардын ишин талдоо эмне үчүн керек? Атаандаш фирмаларды изилдөө ишкерге артыкчылыктарды алууга жана атаандаш күрөштө жеңишке жетүүгө жардам берет. Ишкер кардарлар ал сунуштаган товарлар жана кызмат көрсөтүүлөр атаандаштар сунуштаган товарлардан жана кызмат көрсөтүүлөрдөн мыкты экенин көргөндө атаандаш күрөштө артыкчылыктарга ээ болот.

Ишкерлер көп учурда арзан бааны белгилөө менен атаандаш күрөштө жеңүүгө аракет кылышат. Бизнес көз карашынан алганда – бул кооптуу, анткени бааны дайыма төмөндөтүү мүмкүн эмес. Мындан тышкары атаандаштар дагы бааны төмөндөтүшү мүмкүн. Бирок белгилүү бир убакытта бул стратегия иштеши мүмкүн.

Ишкананын чакан өлчөмү башка мүмкүнчүлүктөрдү табуу мүмкүнчүлүгүн берет, мисалы, кызмат көрсөтүүнүн сапаты же ассортименти же кардарлар менен мамиле же жайгашкан жери ж.б.:

- кардарлар менен жеке баарлашуу;
- жеке көңүл буруу;
- жакшы тейлөө;
- товарлардын/кызмат көрсөтүүлөрдүн түрлөрү.

Атаандаштар жөнүндө билүү керек болгон маалыматтардын түрлөрүнүн болжолдуу тизмеси.

- күчтүү атаандаштар жана алардын бизнесинин өнүгүү перспективалары: алардын өндүрүш көлөмү, динамикасы, рыноктун үлүшү;
- алардын товардык саясаты: товарлардын/кызмат көрсөтүүлөрдүн ассортименти, товарлардын/кызмат көрсөтүүлөрдүн сапаты, таңгак;
- алардын жарнамалык саясаты: сегментке жетүү мүмкүндүгү, жарнаманын сапаты, жыштыгы ж.б.
- алардын баа саясаты: баанын жеткиликтүүлүгү, арзандатуулар, кредитке сатуулар ж.б.
- сатуу саясаты: сатуу каналдарынын саны, сатуу каналдарынын ыңгайлуу жайгашуусу, сатуу каналдарынын иштөө сапаты ж.б.
- алардын кардарлар үчүн кошумча тейлөө, кепилденген ж.б. кызмат көрсөтүүлөрү;

- колдонулган товарларды/кызмат көрсөтүүлөрдү өндүрүү технологияларынын деңгээли;
- жеткирүүчүлөр менен байланыштар.
- кадрлар: болушу, тажрыйбасы, билими/жөндөмү;
- финансы менен камсыздалгандык.

Бул тизмеден ишкер талдоого ала турган атаандаштар жөнүндө маалыматтын керектүү түрлөрүнүн конкреттүү тизмегин тандоо керек. Мисалы, төмөндөгүдөй түрдө:

Атаандаштарды талдоо

Атаандаштар (жергиликтүү рынокто бул товарды/кызмат көрсөтүүнү ким өндүрөт?)	Эмнени сатышат?	Кандай баада сатышат?	Кандай маалымат каналдарын колдонушат? (гезиттер, ТВ, радио, соцтармактар: WhatsApp, Instagram ж.б.)	Кайда сатышат?

Мисал. Күн карама майын өндүрүү боюнча чакан цех

Атаандаштарды талдоо

Атаандаштар (жергиликтүү рынокто бул товарды/кызмат көрсөтүүнү ким өндүрөт?)	Эмнени сатышат?	Кандай баада сатышат?	Кандай маалымат каналдарын колдонушат? (гезиттер, ТВ, радио, соцтармактар: WhatsApp, Instagram ж.б.)	Кайда сатышат?
«Х» ЖИ	Ачык түстүү, тазаланбаган, чакан сыйымдуулуктагы бөтөлкөгө куюлган күн карама майы	105 – 110 сом/л	Instagram-баракча	Жергиликтүү базалар, соцтармактар (Instagram)
«У» ЖЧК	Чоң идиштердеги тазаланбаган күн кара майы	105 сом/л	Instagram-баракча, lalafodo жарнама	Дүң а/ч рыноктору, соцтармактар жана платформалар (Instagram, lalafodo)
«У» ЖЧК	Чоң идиштердеги тазаланбаган күн кара майы	110 сом/л	Instagram-баракча, lalafodo жарнама	Жергиликтүү базарлар, соцтармактар жана платформалар (Instagram, lalafodo)

Тышкы чөйрөнү (рынок, кардарлар, атаандаштар) талдоо маалыматтары кийин конкреттүү рынокторго жана товарларга карата ишкерлердин аракеттеринин мүмкүн болуучу стратегиялык багыттарын аныктоо мүмкүнчүлүгүн берет.

Маркетинг максаттары жана стратегиялары. Туура маркетинг стратегиясын иштеп чыгуунун маанилүү экендигин сүйлөшүүгө убакыт келди. Эмне үчүн чакан бизнести каржылаган инвесторлор жана уюмдар маркетинг стратегиясына олуттуу маани берет? Анткени *маркетинг стратегиясы – ийгиликтүү бизнестин жана кире алуунун ачкычы.*

Ишкер кардарлардын керектөөлөрүн канааттандыруунун жолдорун издөөдө маркетинг стратегиямын колдонот.

Ишкер өзүнүн алдына койгон типтүү маркетинг максаттары:

- рыноктун үлүшүн көбөйтүү, сатуу көлөмүн көбөйтүү;
- пайданы көбөйтүү;
- соода маркасына, фирмага лоялдуулукту жогорулатуу;
- фирманын беделин көтөрүү;
- жаңы товарды киргизүү;
- башкалар.

Типтүү маркетинг стратегиялары (рынокту камтуу боюнча):

- чыгымдар боюнча лидерлик – азыраак бааны белгилөө жана рыноктун көбүрөөк үлүшүнө ээ болуу үчүн минималдуу чыгашаларга жетишүү. Бул стратегиянын мааниси – өндүрүштүк чыгашаларга, камдыктарга, жарнамага жана сатууга үнөмдөөдө турат.
- адистештүү – бул өнүм боюнча лидерлик үчүн атаандаштардан айырмаланган, бир нече сегменттер үчүн адистештирилген товарды берүү. Жогорку баа түзүү жана товардын/кызмат көрсөтүүнүн тиешелүү сапаты менен айырмаланат.
- дифференциация – ар кандай баа, сатуу жана жарнама саясаты менен бир нече сегменттеги иш-аракеттер. Сатуу баасы ар бир сегменттин баа сезгичтигинин базасында белгиленет.
- концентрация («ниша») – бүтүндөй рынокту эмес, рыноктун бир сегментин сапаттуу тейлөө. Тандалган сегмент үчүн анын керектөөлөрүн эске алуу менен жеке баа, сатуу жана жарнама саясатын иштеп чыгууну карайт.

Мисал. Күн карама майын өндүрүү боюнча чакан цех

Тандалган максаттуу кардарлар:

- Бул майды тамак даярдоо жана токоч түрлөрүн бышыруу үчүн колдонгон, кирешеси орточо жана жогору болгон жергиликтүү үй чарбалары. Алардын бир жылда майга болгон болжолдуу керектөөсү
- – жылына 40 000 л.

Тандоо себеби:

- Алар салыштырмалуу көп, алардын суроо-талабы салыштырмалуу туруктуу мүнөзгө ээ
- Алардын болгону бир атаандаш тейлейт
- Аларда баа-сапат катышы боюнча алгылыктуу талаптар бар

Маркетинг-микс пландаштыруу. Кардарлардын максаттуу тобун жана рынокту камтуу стратегиясын аныктагандан кийин чакан бизнеси бар ишкер *маркетинг каражаттарынын комплексин* (өнүм + баа + сатууга түрткү берүү каражаттары + сатуу каналдары) иштеп чыгууга киришет.

Комплекстүү маркетинг («маркетинг-микс») – бул кардарлардын керектөөлөрүн жакшы канааттандыруу мүмкүнчүлүгүн берген өнүмдүн, баанын, сатууга түрткү берүү каражаттарынын жана сатуунун айкалышын тандоо. Маркетинг комплекси (маркетинг-микс) негизги төрт элементтен турат. Алардын англис тилиндеги аталышы боюнча төрт «П» - бул Product, Price, Place, Promotion. Маркетинг-микстин негизги элементтерин кеңири карайлы.

Товар/Өнүм. Стратегиянын түзүмү биринчи «П» - өнүм (продукт) (товар/кызмат көрсөтүү) менен, б.а. сатып алуучу үчүн туура тандалган продукция түрүн түзүү менен башталат. Бул анын техникалык мүнөздөмөлөрүн же дизайнын гана билдирбейт. *Өнүм деп кеңири маанисинде белгилүү бир керектөөлөрдү канааттандыруу максатында сатып алуу үчүн рынокто сунуштоого мүмкүн болгондун баарын билдирет.* Бул предметтер, буюмдар,

кызмат көрсөтүүлөр, ишканалар, идеялар болушу мүмкүн. Өнүмгө баа белгиленип, рынокко түшкөндө ал *товар* болуп калат.

Баа/Акы. Экинчи «П» - акы же баа. *Баа деген товар же кызмат көрсөтүү үчүн суралган акчанын саны билдирет.* Учурдагы экономикалык шарттарда баа түзүү стратегиясын туура тандоо өтө маанилүү. Ар жайым көлөмдү жоготпостон, эң жогорку бааны алгың келет. Бирок бул дайыма эле мүмкүн эмес. Демек ийкемдүү баа саясатын жүргүзүү керек. Базалык бааларды аныктоого карата ар кандай ыкмалар бар: чыгашаларга, сатып алуучулардын пикирине жана атаандаштардын баасына негизделген. Ушундан улам бааны аныктоодо бардык негизги факторлорду эске алуу туура болот, бирок алардын ар биринин салыштырмалуу салмагы ар түрдүү болушу мүмкүн.

Сатуу. Үчүнчү «П», *сатуу же өнүмдү керектөөчүгө жеткирүү*, бул дагы өтө маанилүү. Биз сатып алуучулардын буйрутма кылуусун күтө албайбыз – сатып алуучуларды өзүбүз издешибиз керек. Үчүнчү «П» негизги мазмуну оптималдуу сатуу схемаларын тандоо, аны жүзөгө ашыруу (товарларды ташууну жана сактоону уюштуруу), ошондой эле керектөөчүнү саткандан кийин (сервистик) тейлөө болуп саналат. Сатуу стратегиясы акыркы керектөөчүлөр, чекене сатуу, соода агенттери жана дүң сатып алуучулар менен иштин мыкты айкалышын аныкташы керек. Ошондуктан сатуунун негизги маселелеринин бири *товар өндүрүүчүдөн керектөөчүгө жылган оптималдуу жолду же жайылтуу каналын тандоо* болуп саналат.

Жайылтуу. Стратегиянын төртүнчү элементи – *өндүрүмдү жайылтуу*. Бул түшүнүк *жарнаманы, жеке сатууларды, коомчулук менен байланышты жана сатууга түрткү берүүнүн атайын ыкмаларын* камтыйт (мисалы, үлгүлөрдү акысыз таратуу, арзандатуулар, өндүрүмдүн дегустациясы). Маалыматтык таасир (жайылтуу) боюнча иш-чаралар сатып алуучулар өндүрүм жөнүндө билиши үчүн жана ал атаандаштыкына караганда мыкты экенин ынандыруу үчүн керек.

Пландаштырылган бюджет. Пландаштырылган чаралар ар кандай чыгашалар менен тыгыз байланыштуу экени түшүнүктүү. Ошондуктан, маркетингдик план иштеп чыгуу менен, биз маркетингдик планын бюджетин түзүү этабына келдик, ал өзүнө төмөндөгүлөрдү камтыйт:

- рынокту изилдөө, маркетингдик изилдөөлөрдү жүргүзүү менен байланыштуу чыгашалар;
- жарнамага жана товарларды сатууга түрткү берүүгө чыгашалар;
- сооданы уюштурууга байланыштуу чыгашалар;
- товарларды бөлүштүрүү менен байланыштуу чыгашалар.

Мындан тышкары, зарылчылыкка жараша жакынкы жылга же жылдарга болжолдуу сатуу көлөмүн пландаштыруу дагы маанилүү.

Эми бизнес-пландын бул бөлүмү андан аркы пландаштыруу процессинде багыт катары кызмат кылат.

Мисал. Күн карама майын өндүрүү боюнча чакан цех

Маркетинг-микс планы

Маркетинг-микс	Сүрөттөлүшү
Товар/кызмат көрсөтүү (түрү, формасы, түсү, сапаты, өлчөмү, стандарттарга шайкештиги)	Ачык түстүү, тазаланбаган, чакан сыйымдуулуктагы пластик бөтөлкөгө куюлган күн карама майы (1 л)
Баасы (чекене/дүң, арзандатуулар, сезондук баалар, жеңилдиктер ж.б.)	105 сом/л
Жайылтуу (жарнаманын түрү, кандай байланыш каналы аркылуу, жарнаманын жыштыгы)	ТВ-жарнама (жергиликтүү ТВ-каналдагы жүгүртмө сан), үй чарбаларынын жергиликтүү WhatsApp-тобуна кулактандыруу, Instagram-баракча

<i>Сатуу (сатуу каналдары)</i>	<i>Жергиликтүү азык-түлүк базарлары, чакан айылдагы дүкөндөр, Instagram-баракча</i>	
Сатуу планы (1-жылга):		
Пландуу сатуу көлөмү (накта түрдө)	Баа	Бардык сатуу планы, сом
<i>Күн карама майы – 24 000 л/жыл</i>	<i>105 сом</i>	<i>2 520 000 сом/жыл</i>

III. ӨНДҮРҮШТҮК ПЛАН

Орунжайды, аны сатып алуу түрүн, талап кылынган жабдууну жана инвентарды туура тандоо керек, балким сизге транспорт керек болот. Мындан тышкары алардын баасын ойлонуп, ишенимдүү жеткирүүчүнү тандоо керек. Мындан тышкары жабдууну энергия менен камсыздоо, коммуникациянын жайгашуусун ж.б. ойлоноу керек. Бул маселелердин баары өндүрүштүк планда чагылдырылат.

Өндүрүштүк пландын негизги максаты өндүрүштүк пландаштырууда бериле турган башкы суроодо катылган – Тандалган товарды кантип өндүрүү керек? (Бул үчүн кандай ресурстар керек?).

Ошентип, мааниси боюнча Өндүрүштүк план – бул маркетинг максаттарын (б.а. тандалган товарды/кызмат көрсөтүүнү) жүзөгө ашыруу үчүн керектүү экономикалык ресурстардын планы.

Өндүрүштүк план бизнес-пландын маркетингдик планынан кийинки маанилүү бөлүмү болуп саналат.

Бул план пландаштыруу этабында пландын төмөндөгү элементтерине карата товарды/кызмат көрсөтүүнү өндүрүү үчүн (тандалган маркетингдин жүрүшүндө) керектүү болгон ресурстардын көлөмүн жана түрлөрүн аныктоо мүмкүнчүлүгүн берет:

- өндүрүш технологиясы,
- жабдуу,
- орунжай,
- чийки зат менен камсыздоо
- кадрдык камсыздоо.

Андан ары бул ресурстарды кандай ыкмалар менен тартууга мүмкүн экенин аныктоо керек: ижара, сатып алуу, франшиза ж.б.

Керектүү жабдууну/технологияларды пландаштыруу

Жабдуу. Жабдуу механизмдерди, станокторду, линияларды жана өндүрүштүк машиналардын башка түрлөрүн камтыйт. Жабдууга негизинен өндүрүүчүлөр жана тейлөө чөйрөсүндө иштегендер муктаж болушат. Айрым иш түрлөрүндө жабдууну сатып алуу үчүн олуттуу инвестициялар талап кылынат, ошондуктан сиз эмнеге муктаж экениңизди билүү жана жабдууну туура тандоо маанилүү. Бизнес үчүн аз эле жабдуу талап кылынса дагы, сиздин ишиңиздин келечегин ойлонуп, бизнес-планда керектүү жабдуунун сүрөттөлүшүн киргизүү керек.

Жабдууну тандоодо төмөндөгү факторлорду эске алуу керек:

- жабдуунун өндүрүмдүүлүгү чыгарылуучу өндүрүмдүн талап кылынган санына ылайык келиши керек;
- бул жабдууда чыгарылган өндүрүмдүн сапаты керектөөчүлөрдүн талаптарына ылайык келиши керек;
- бул жабдуунун баасы алгылыктуу болушу керек;
- жабдуу тиешелүү пайдалануу мөөнөтүндө үзгүлтүксүз иштегендей ишенимдүү болушу керек;
- жабдуу тиешелүү техникалык мүнөздөмөлөргө ээ болушу керек.

Жабдуунун керектүү түрүн тандагандан кийин төмөндөгү маселелерди ойлоноу керек:

- жабдууну сатып алуу;
- ижарага алуу.

Жабдууну *сатып алганга* караганда аны *ижарага алуу* артыкчылыктуу болот. Ишкер азыраак чыгашаларды тартат, анда резервде акча каражаты калат. Бирок убакыттын өтүшү менен ижара төлөмдөрүнүн баасы жабдуунун өзүнүн баасынан ашып кетип, көбүрөөк төлөш керек болгон ыктымалдык бар. Эгерде андан ары сатып алуу менен ижара шарттарында жабдууну сатып алуу мүмкүнчүлүгү берилсе – бул эң мыкты вариант.

Андан ары жабдуу жана технологиялар планы толтурулат.

Жабдуу планы

Жабдуунун тиби/түрү (жана даярдоочу өлкө)	Макс. кубаттуулук	Саны	Баасы	Жалпы наркы, сом
Бардыгы:				

(Зарыл болгондо Тиркемеге бул жабдуунун кеңири сүрөттөлүшүн, анын ичинде техникалык спецификациясын жана башка шарттарды кошуу керек).

Мисал. Күн карама майын өндүрүү боюнча чакан цех

Жабдуу планын иштеп чыгуу

Жабдуунун тиби/түрү (жана даярдоочу өлкө)	Макс. кубаттуулук	Саны	Баасы	Жалпы наркы, сом
Шнек пресси МП-30/220 В, эл.кубаттуулук - 2,2 квт, габариттери(110смx45смx120см)	30 л/саат	1	120 000	120 000
Башка көмөкчү жабдуу (үстөл ж.б.)			30 000	30 000
Бардыгы:				150 000

Технология. Бул жерде товарды же кызмат көрсөтүүнү өндүрүүнүн бүтүндөй циклин жалпылап, кардар үчүн керектүү сапатка жетүү үчүн, бирок муну менен катары өндүрүмдүн сапатына/коопсуздугуна карата колдонуудагы мыйзамдарды бузбай ресурстарды натыйжалуу пайдаланууну көрсөтүү керек. Өндүрүштүк процесстин технологиясын туура башкаруу менен атаандаштык күрөштө жеңишке жетүүгө болот. Муну менен катар төмөндөгүлөргө көңүл буруу керек:

- Өндүрүш процесси кандай (этаптар)?

- Ар бир этаптын мүнөздөмөлөрү кандай? (көлөмү, сапаты, физикалык-химиялык ж.б. мүнөздөмөлөрү)
- Ар бир этапта жабдуунун жүктөмү/өндүрүмдүүлүгү кандай?
- Ар бир этапта кандай чийки зат колдонулат? Сапаты кандай?
- Ар бир этапта кандай көмөкчү материалдар керек ж.б.

Технологияларды талдоонун жыйынтыктарын төмөнкү форматты пайдаланып, төмөндөгүдөй кыскача сүрөттөөгө болот (зарыл болгондо Тиркемеге кеңири сүрөттөлгөн технологиялык картаны/процессти кошууга болот):

Өндүрүштүк процесс технологиясынын сүрөттөлүшү:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Мисал. Күн карама майын өндүрүү боюнча чакан цех

Өндүрүштүк процесс технологиясынын сүрөттөлүшү:

1. Урукту даярдоо (тазалоо)
2. Урукту жылытуу (куруу)
3. Пресстөө
4. Майды тазалоо (тундуруу, чыпкалоо)
5. Куюу
6. Күнжараны тазалоо

Керектүү орунжайды пландаштыруу

Иштөө үчүн орунжайды тандоо керек. Ал имарат же чакан бөлмө болушу мүмкүн. Айрымдар үйдө иштөөнү каалайт – анда инвестициялардын суммасы азаят. Башкалар орунду ижарага алууну каалайт. Дагы башкалары имаратты сатып алууну, кээде бөлүп төлөөгө сатып алууну пландаштырат.

Бизнестин жайгашкан жерин сүрөттөгөн бөлүмдө бизнес кайда жайгаша тургандыгы көрсөтүлөт. Андан кийин иштөө үчүн канча аянт керектигин жана кандай орун бизнести өнүктүрүүгө шарт түзөрүн талдоо керек.

Орунжайды тандоодо төмөндөгү факторлорду эске алуу керек:

- керектөөчүлөргө же жеткирүүчүлөргө жакындык;
- орунжайдын өлчөмү;
- кеңейтүү/куруу мүмкүнчүлүгү;
- ыңгайлуу жайгашуу;
- керектүү коммуникациялардын болушу (электр энергиясы, канализация, суу жана башкалар);
- кире бериш жолдордун/унаа токтотуучу жайдын, жүктөө/жүктү түшүрүү орундарынын ж.б. болушу

Сиз керектүү орунжайды тандагандан кийин орунжайды *сатып алуу ыкмалары* жөнүндө ойлонушуңуз керек:

- жаңы имарат куруу;
- учурдагы имаратты сатып алуу;
- имаратты же анын бир бөлүгүн ижарага алуу;
- өзүнүн үйүн пайдалануу.

Эгерде имаратка жана анын жайгашуусуна карата өзгөчө талаптарды коймо, *жаңы имарат куруу* жакшы вариант болот. Бирок бул үчүн көп капитал керек жана курулуш белгилүү бир убакытты талап кылат.

Имаратты сатып алуу – эгерде ишкер ыңгайлуу жерде жайгашкан, ылайыктуу имаратты таба алса, бул тез жана жөнөкөй вариант. Имарат анын талаптарын канааттандырышы үчүн кээде аны өзгөртүү керек. Сатып алуу дагы олуттуу, бирок «нөлдөн» баштап курууга караганда азыраак капиталды талап кылат.

Орунжайды ижарага алуу үчүн имаратты курууга жана сатып алууга караганда азыраак каражат керек. Ижарага алуу көбүрөөк артыкчылыктарды берет, анткени жайгашкан жерин алмаштырууга болот. Мындан тышкары ижара төлөмдөрү сатып алууга же курууга караганда ишкердин каражаттарына көп оордук келтирбейт. Бирок ижарага алуу кээде айрым реконструкциялоону талап кылат, аны имараттын кожоюну менен жана жөнгө салуучу мамлекеттик органдар менен макулдашуу керек.

Жогоруда айтылган бардык факторлорду эске алуу менен, чарбалык орунжайдын сүрөттөлүшүн берүү керек. Бул сүрөттөлүш камтышы керек:

- орунжайдын түрү;
- жалпы аянты;
- инфраструктура;
- орунжайдын баасы.
- орунжайдын абалы (оңдоо керекпи);
- башкалар: ээлик кылуу мүнөзү (ижара же жеке менчик); эгерде орунжай ижарага алынса, ижарага алуунун өзгөчөлүктөрү (анын ичинде ижарага төлөмүнүн өлчөмү).

Жогоруда берилгендердин баарын төмөнкүдөй форматка киргизүүгө болот.

Орунжайдын планы

Курулманын түрү (турак үй, административдик имарат, чарбалык капиталдык имарат, сарай, убактылуу курулуш ж.б.)	Аянты (кв.м.)	Инфраструктур а (электрдин, суунун, канализациянын, газдын ж.б. болушу)	Наркы
Баары:			

(Зарыл болгондо Тиркемеде бул орунжайдын кеңири сүрөттөлүшүн, анын ичинде техникалык спецификациясын, курууга чыгашалар сметасын жана башка шарттарды кошууга болот).

Мисал. Күн карама майын өндүрүү боюнча чакан цех

Орунжайдын планы			
Курулманын түрү	Аянты (кв.м.)	Инфраструктура (электрдин, суунун, канализациянын, газдын ж.б. болушу)	Сатып алуу наркы
Өндүрүштүк багыттагы 1-кабаттуу имарат (мурдагы инструменталдык цех)	30 кв.м.	Бардык энергия жана инженердик-суу түтүк тармактары киргизилген, кирүүчү жолдор бар	- (ижарага алынат, 8 000 сом/ай.)
Баары:			

Керектүү персоналды пландаштыруу

Ишкер персоналды аныктоо жана жалдоо чечимин кабыл алганда, ага канча жумушчу керек жана алар кандай көндүмдөргө ээ болушу керек так сүрөттөө зарыл. Б.а. бизнес үчүн кандай персонал талап кылынарын ойлоноу керек: канча жумушчу керек? Алар кандай көндүмдөргө жана тажрыйбага ээ болушу керек?

Мында квалификацияланбаган жумушчулар иштин бир түрүн аткаруу үчүн пайдаланылса, башка иш түрлөрү үчүн белгилүү бир көндүмдөргө ээ болгон адамдар талап кылынарын эске алуу керек.

Керектүү персоналды аныктоо үчүн төмөндөгү кадамдарды аткаруу керек:

- бизнес кандай иштерди/милдеттерди жүргүзө турганын аныктоо;
- бул продукцияны чыгаруу үчүн керектүү жумушчулардын санын аныктоо;
- бул иштер/милдеттер үчүн кандай көндүмдөр/билим/кесип керектигин аныктоо;
- мындай көндүмдөрү/билими/кесиби бар адамдарды алуу.

Иштерди/милдеттерди аныктоо бул өнүмдү өндүрүү технологиясынан келип чыгат.

Андан ары жумушчулардын санын аныктоо үчүн өндүрүмдүн керектүү өлчөмүн бир жылдык чыгаруу үчүн зарыл болгон милдеттердин же иштердин (эмгек сыйымдуулугу) көлөмүн карап, бир жылдагы бир жумушчунун орточо өндүрүмдүүлүгү менен салыштыруу керек. Жыйынтыгында өндүрүштүк кызматкерлердин керектүү саны алынат.

Мындан тышкары бардык ишканалар жетектөөгө жана анын үзгүлтүксүз иштөөсүн камсыз кылган көмөкчү милдеттерди чечүүгө муктаж, ушундан улам ишканага менеджерлер, технологдор, бухгалтерлер, жабдуучулар, сатуучулар, кампачылар жана башкалар керек.

Мындан тышкары бул жумушчуларды тартуу формасын: жалдоо боюнча, айкалыштыруу боюнча ж.б., ошондой эле иштөө режимин (толук жумуштуулук, жарым-жартылай) ж.б. ойлоноу керек.

Персонал планынын жыйынтыктарын төмөндөгү форматта берүүгө болот:

Өндүрүштүк жумушчунун кызматынын аталышы	Кызматкерлердин саны	Эмгек акы, сом	Бардык эмгек акы, сом (жыл)

Мисал. Күн карама майын өндүрүү боюнча чакан цех

Өндүрүштүк жумушчунун кызматынын аталышы	Кызматкерлердин саны	Эмгек акы, сом	Бардык эмгек акы, сом (жыл)
пресстөөчүлөр	2	10 000 сом/ай	240 000 сом/жыл

Өндүрүш жана чийки зат планы

Маркетингде иштелип чыккан сатуулар планынын негизинде, ошондой эле тандалган технологияны эске алуу менен товардын/кызмат көрсөтүүнүн өндүрүштүк планын иштеп чыгууга болот.

Бул өндүрүш планы (өндүрүш программасы) колдонулуучу технологиянын өзгөчөлүктөрүнө жараша иштелип чыгат: жараксыздык пайызы, үзгүлтүксүз иштөө үчүн чийки зат калдыктары ж.б. Башкача айтканда өндүрүш планы (көпчүлүк учурда) көбүнчө маркетингдик сатуу планынан ашат. Бирок канчалык?

Пландаштыруу практикасында сатуу планынан белгилүү бир пайыз коюлат, ал негизинен бул технология жана жабдуу менен иштөө тажрыйбасына ээ болгон технологдорго белгилүү. Чийки заттар менен камсыздоо планына карата ушул сыяктуу эле: өндүрүш планына карата белгилүү бир пайыз коюлат.

Мисал. Күн карама майын өндүрүү боюнча чакан цех

Чийки зат планы, даана	Чийки заттын баасы, сом	Чийки заттын бардык чыгашалары, сом
65 000 кг урук (24 000 л майдан 40% чыгуу)	105 сом/кг	1 500 000 сом/год

IV. ФИНАНСЫЛЫК ПЛАН

Пландаштырылган түшкөн каражат (сатуудан түшкөн киреше)

Бизнестин кирешлүүлүгүн баалоо үчүн төмөндөгү баштапкы маалымат талап кылынат:

- сатуу көлөмүнүн божомолу (түшкөн каражат);
- түз чыгашалардын жана башка чыгашалардын же кошумча чыгашалардын болжолдуу өлчөмү.

Пландаштырылган түшкөн каражатты алуу үчүн ар бир өнүмдүн болжолдуу сатуу көлөмүн (сатуу планы) тиешелүү бааларга көбөйтүү керек.

Мисал. Күн карама майын өндүрүү боюнча чакан цех

Өндүрүмдү сатуу планы, даана	Даяр өндүрүмдүн баасы, сом	Сатуудан түшкөн киреше (Түшкөн каражат), сом
24 000 л	105 сом/л	2 520 000 сом/жыл

Пландаштырылган сатуу көлөмүнө таасирин тийгизиши мүмкүн болгон факторлор бар экенин эстен чыгарбай, аларды эске алуу керек. Бул төмөндөгүлөр болушу мүмкүн:

- сатуу көлөмүнүн сезондук өзгөрүшү;
- товарлардын жаңы түрлөрүн иштеп чыгуу;
- айыр товарлардын түрлөрүн соода жүгүртүүдөн алып коюу;
- экономикалык кырдаалдын жергиликтүү өзгөчөлүктөрү (мисалы, ишкер иштеген же иштөөнү көздөгөн ошол эле райондо ири фирманы ачуу же жоюу);

- өндүрүш аянттарын кеңейтүү ж.б.

Эскертүү. Сатуу көлөмүн пландаштырууда өзгөчө тактыкка умтулбаңыз. Бизнес көз карашынан алганда болжолдуу баалоону колдонуңуз (өзгөчө анын көлөмүн).

Түз материалдык чыгашалар (чийки зат)

Түз материалдык чыгашалар, ошондой эле түз эмгек чыгашалары түз чыгашалар тобуна кирет. Түз чыгашалар өндүрүштүк кошумча чыгашалар менен бирге өндүрүмдүн өздүк наркынын курамына кирет.

Товарларды өндүрүү/кызмат көрсөтүү же соода үчүн чийки зат же даяр товар сатып алуу керек. Түз материалдык чыгашалар — бул ишкердин өндүрүмдү өндүрүү/кызмат көрсөтүү үчүн чийки заттарды жана кошумча материалдарды сатып алуусуна байланыштуу чыгашалары. Соодада түз материалдык чыгашалар – бул андан ары кайра сатуу үчүн даяр өндүрүмдү сатып алуу наркы.

Белгилүү бир мезгилге түз материалдык чыгашаларды эсептөө жогоруда берилген жана ал чийки заттын көлөмүн (Чийки зат планынан) анын баасына көбөйтүү менен чыгарылат.

Мисал. Күн карама майын өндүрүү боюнча чакан цех

<i>Чийки зат планы, даана</i>	<i>Чийки заттын баасы, сом</i>	<i>Чийки заттын бардык чыгашалары, сом</i>
<i>65 000 кг урук (24 000 л майдан 40% чыгуу)</i>	<i>105 сом/кг</i>	<i>1 500 000 сом/год</i>

Түз эмгек чыгашалары

Өндүрүү/кызмат көрсөтүү же соода процессинде жумушчулардын эмгеги пайдаланылат. Туз – бул өндүрүштүк жумушчулардын эмгек акысы жана социалдык камсыздандырууга чегерүүлөр (камсыздандыруу төгүмдөрү). Эмгек акы жумушчулар менен алдын ала макулдашууга ылайык белгиленет. Камсыздандыруу төгүмдөрүнүн чендери (айрым учурларда), камсыздандыруу полистеринин өлчөмдөрү колдонуудагы мыйзамдарга ылайык аныкталат.

Белгилүү бир мезгилде түз эмгек чыгашаларын эсептөө төмөндөгүдөй жүргүзүлөт:

Мисал. Күн карама майын өндүрүү боюнча чакан цех

<i>Кадрлар планы, адам</i>	<i>Эмгек акы, сом</i>	<i>Бардык түз эмгек чыгашалары, сом</i>
<i>2 пресстөөчү</i>	<i>20 000 сом/ай</i>	<i>240 000 сом/жыл</i>

Өндүрүштүк кошумча чыгашалар

Түз чыгашалардан тышкары бизнес өндүрүү/кызмат көрсөтүү менен байланыштуу башка чыгашаларды дагы тартат – бул өндүрүштүк кошумча чыгашалар.

Өндүрүштүк кошумча чыгашалар – бул электр энергиясынын, суунун, көмөкчү өндүрүштүк жумушчулардын жана өндүрүштүк администрациясынын эмгегинин наркы, өндүрүштүк орунжай жана жабдуу үчүн ижара акы, камсыздандыруу, кыймылсыз мүлккө салыктар, амортизация жана өндүрүштүк негизди фонддорду техникалык тейлөө жана түздөн-түз өндүрүү/кызмат көрсөтүү менен байланыштуу башка чыгашалар.

Бизнес-планда төмөндөгү чыгашалар алар тартылган мезгил үчүн чагылдырылат.

Амортизация

Амортизация акча чыгашасы эмес, бирок ал пайданы эсептөөдө маанилүү ролду ойнойт, анткени кирешеден уруксат берилген чегерүү болуп саналат. Амортизация, мааниси боюнча, негизги каражаттардын наркын чыгарылган өндүрүмгө жарым-жартылай которуу болуп саналат.

Амортизациялык чегерүүлөрдү аныктоонун бир нече ыкмасы бар. Төмөндө көп пайдаланылган бухгалтердик эсепте көрсөтүлгөн бирдей амортизация ыкмасы колдонулган.

Амортизациялык чегерүүлөрдү эсептөө. Бул ыкмага ылайык негизги каражаттын наркы негизги каражатты эксплуатациялоо мөөнөтү ичинде чыгарылган өндүрүмдүн наркына которулат.

Дээрлик негизги каражаттын наркы аны эксплуатациялоо мөөнөтүнө бөлүнөт, мындай жол менен амортизация (бир жылга) эсептелет, зарыл болгондо бир жылдык амортизацияны 4 кварталга же 12 айга бөлүп, кварталдык же бир айлык амортизациялык чегерүүлөрдү эсептөөгө болот.

$$\boxed{\begin{array}{l} \text{Негизги} \\ \text{каражаттын} \\ \text{наркы} \end{array}} \div \boxed{\begin{array}{l} \text{Кызмат өтөө} \\ \text{мөөнөтү} \end{array}} = \boxed{\begin{array}{l} \text{Амортизация} \\ \text{(жыл)} \end{array}}$$

Техникалык тейлөө жана оңдоо (күндөлүк)

Бул чыгашалар орунжайдын жана жабдуунун керектүү деңгээлде иштөөсүн колдоо үчүн керек. Жабдуунун түрүнө жараша тиешелүү ченем тандалат жана негизги каражаттын баланстык наркына көбөйтүлөт.

Эгерде мезгилдеги (квартал, ай) техникалык тейлөөгө жана оңдоого чыгашаларды эсептөө зарыл болсо, бул санды бир жылдагы тиешелүү мезгил санына бөлүү керек.

Электр энергиясы

Электр кубаттандыруусу жок эч бир жабдуу иштебейт. Жабдууну сатып алууда кВт менен берилген анын кубаттуулугуна көңүл буруңуз. Бул келечекте электр энергиясына төлөө каражаттарын үнөмдөөгө жардам берет. Мындан тышкары жабдуунун түрүнө жараша 3 фазалуу тармакты орнотуу үчүн кошумча трансформатордук көмөкчордонду орнотуу зарыл болот.

Электр энергиясына чыгашаларды эсептөө төмөндөгү таблицага ылайык жүргүзүлөт.

Жабдуунун электр кубаттуулугу	Жабдуунун иштөө убактысы	1 Квт*с баасы	Э/энергиясына чыгашалар
1	2	3	4 = 1*2*3

Мындан тышкары, жабдуунун кубаттуулугунун белгиленген деңгээлинен ашып кеткен учурларда белгиленген кубаттуулук үчүн чыгашалар болушу мүмкүн.

Ижара

Ишин жаңы баштаган бизнес үчүн көп акча каражатын талап кылган кымбат орунжайды же жабдууну сатып алуу эмес, андан ары сатып алуу мүмкүнчүлүгү менен негизги

каражаттарды ижарага алуу өзгөчө маанилүү. Бул баштапкы инвестицияларды олуттуу кыскартуу мүмкүнчүлүгүн берет. Андан ары бизнести өнүгүшүнө жараша негизги каражаттарды менчикке сатып алууга болот.

Операциялык чыгашалар

Операциялык чыгашалар – бул өндүрүм/кызмат көрсөтүү бирдигинин кыймылы менен байланышпаган чыгашалар. Бир мезгилге карата чыгашалар алар жүргүзүлгөн бир айга, кварталга, жылга тиешелүү болот. Алар камдыктар баскычы аркылуу өтпөйт, дароо пайданы эсептөөгө таасирин тийгизет.

Операциялык чыгашалар төмөндөгүлөр кирет:

- өндүрүштүк эмес фонддордун амортизациясы;
- сатуу боюнча чыгашалар;
- жалпы административдик чыгашалар.

Өндүрүштүк эмес фонддордун амортизациясы – өндүрүштүк эмес багыттагы негизги каражаттарга (кеңсе, гараж, кампа ж.б.) амортизациялык чегерүүлөрдүн суммасы. Өндүрүштүк фонддордун амортизациясына окшош эсептелет.

Сатуу боюнча чыгашалар – даяр продукцияны сатууга байланыштуу бардык чыгашалар (соода агенттеринин, сатуучулардын эмгеги, даяр продукцияны камсыздандыруу, орун үчүн төлөө, жүктөө-түшүрүү иштери, керектөөчүгө жеткирүү ж.б.)

Жалпы административдик чыгашалар – бул эмгек акыга чыгашалар жана администрациянын камсыздандыруу төгүмдөрү, өндүрүштүк эмес имараттар жана жабдуулар үчүн ижара акы, коммуналдык жана коммуникациялык чыгашалар, канцтоварларга чыгашалар, иш сапар чыгашалары, юристтерге, аудиторлорго гонорарлар жана жалпысынан ишкананын ишине тиешелүү башка чыгашалар.

Мисал. Күн карама майын өндүрүү боюнча чакан цех

Сатылып алынуучу жабдуунун наркы – 150 000 сом, кызмат өтөө мөөнөтү – 10 жыл. Бардыгы амортизация жылына 15 000 сомду түзөт.

Техникалык тейлөө ченеми жогоруда көрсөтүлгөн жабдуунун наркынан 3% түзөт, ага ылайык техникалык тейлөөгө чыгашалар жылына 4 500 сомду түзөт.

Имаратты ижарага алуу каралган, ал айына 8 000 сомго барабар.

*Э/энергиясына чыгашалар кубаттуулукту өндүрүүгө (2,2 квт), күнүнө иштөө убактысына карата (8 с) жана бир жылдагы жумуш күндөрүнүн санына (100 э.күн), ошондой эле 1 квт*с басына (2,4 сом) барабар жана жалпысынан жылына 4 224 сомду түзөт.*

Башка көмөкчү материалдар (суу, канализация ж.б.) болжол менен жылына 6 000 сомду түзөт.

Байланышка (мобилдик, Интернет) чыгашалар жылына 3 600 сомду түзөт.

Канцтоварларга чыгашалар болжол менен жылына 1 200 сомду түзөт.

ТВ-жарнама боюнча чыгашалар жана транспорттук чыгашалар болжол менен жылына 24 000 сомду түзөт.

Операциялык эмес чыгашалар

Операциялык эмес чыгашалар – кредит боюнча пайыздарды төлөөгө чыгашалар, негизги каражаттарды сатуудан түшкөн чыгашалар, курчап турган чөйрөнү коргоо боюнча чыгашалар, айыптар, туумдар үстөк айыптар ж.б. Бизди бизнес-планды түзүү үчүн чыгашалардын эки түрү кызыктырат:

Кредит боюнча негизги карызды жана пайыздарды төлөө. Бизнес-пландын финансылык бөлүгүн түзүү үчүн кредитти төлөө графигин түзүү керек, анын негизги элементтери төмөндөгүлөр болуп саналат: кредит боюнча негизги карызды төлөө жана пайыздарды төлөө.

Негизги карыздын төлөмдөрүн эсептөө. Негизги карыз боюнча төлөмдөрдү аныктоо үчүн – Кредиттин суммасы кредиттин мөөнөтүнө (жыл саны), андан ары бир жылдагы төлөө мезгилдүүлүгүнө (жылына канча жолу) бөлүнөт.

Кредит боюнча пайыздардын төлөмүн эсептөө. Пайыздык төлөмдөрдү эсептөө кредиттин суммасын пайыздык ченге көбөйтүүгө, андан ары пайыздарды төлөө мезгилдүүлүгүнө (жылына канча жолу) бөлүүгө барабар.

Пайдага салык (бирдиктүү салык)

Жалпы салыктык режим тандалган учурда, юридикалык жана жеке жактар пайдага салык төлөшөт. Салыктын чени 10%. Бул салык салык салынуучу пайдадан төлөнөт, ал сатуудан түшкөн кирешеден (түшкөн акчадан) жогоруда көрсөтүлгөн чыгашаларды кемитүү аркылуу эсептелет.

Башка учурларда (атайын салыктык режим) салыктардын түрлөрү жана суммасы такталат. Бирок жалпы салыктык режимден айырмаланып, көбүнчө салык базасы сатуудан түшкөн киреше (түшкөн каражат) болуп саналат. Алсак, Бирдиктүү салык учурунда ал түшкөн акчадан белгилүү бир пайыз түрүндө төлөнөт.

Киреше жана чыгаша жөнүндө отчетту түзүү

Эми сиз бардык керектүү кирешелер жана чыгашалар беренелерине ээ болдуңуз, алар Киреше жана чыгаша жөнүндө отчетко киргизилиши керек. *Кирешелер жана чыгашалар жөнүндө отчет пландаштырылган мезгилдеги ишиңиздин финансылык жыйынтыктарын мүнөздөйт.* Отчеттун акыркы жыйынтыгы түшкөн пайда болот.

Отчет төмөндөгүдөй болот:

		Бардыгы (1-жыл)	Бардыгы (2-й жыл)	Бардыгы (3-й жыл)
+	Түшкөн каражат*			
-	Чийки зат**			
-	Жумушчулардын эмгек өндүрүмдүүлүгү***			
-	Ижара (өндүрүштүк фонддор)			
-	Амортизация (өндүрүштүк фонддор)****			
-	Техникалык тейлөө *****			
-	Башка коммуналдык чыгашалар (э/э, суу, канализация, жылуулук менен камсыздоо ж.б.)			
-	Башка көмөкчү өндүрүштүк материалдар			
-	Администрациянын эмгеги			
-	Кеңсени ижарага алуу			
-	Коммуникациялык чыгашалар (Интернет, тел. ж.б.)			
-	Канцтоварлар			
-	Сатууга чыгашалар (маркетингдик чыгашалар*****, транспорт/КММ, жүктөп жөнөтүү/түшүрүү, кампага жыйноо ж.б.)			
-	Кредит боюнча пайыздарды төлөө (эгерде болсо)			
=	Пайда (салыктарга чейин)			
-	Салыктар (пайдага салык/бирдиктүү салык)			
=	Пайда (салыктардан кийин)			

Сатуулардын рентабелдүүлүгү (салыктардан кийинки пайда/түшкөн каражат, % менен)			
---	--	--	--

Эскертүү:

* - п.5.2. III.Маркетинг (Сатуу планы) караңыз

** - п.3.1. IV. Өндүрүш (Чийки зат планы) караңыз

*** - п.4.1. IV. Өндүрүш (Өндүрүштүк кадрлар планы) караңыз

**** - бул товарды өндүрүүдө колдонулган негизги каражаттардын суммасын негизги каражаттардын кызмат өтөө мөөнөтүнө бөлүү менен эсептелет.

***** - негизги каражаттардын суммасын белгилүү бир пайызга көбөйтүү менен эсептелет (3-5%)

***** - п.5.3. III.Маркетинг (Маркетингдик чыгашалар) караңыз

Мисал. Күн карама майын өндүрүү боюнча чакан цех**Киреше/чыгаша жөнүндө отчет**

		Бардыгы (1-жыл)
+	Түшкөн каражат*	2520000
-	Чийки зат**	1500000
-	Жумушчулардын эмгек өндүрүмдүүлүгү***	240000
-	Ижара (өндүрүштүк фонддор)	96000
-	Амортизация (өндүрүштүк фонддор)****	15000
-	Техникалык тейлөө *****	4500
-	Башка коммуналдык чыгашалар (э/э)	4224
-	Башка көмөкчү өндүрүштүк материалдар	6000
-	Администрациянын эмгеги	-
-	Кеңсени ижарага алуу	-
-	Коммуникациялык чыгашалар (Интернет, тел. ж.б.)	3600
-	Канцтоварлар	1200
-	Сатууга чыгашалар (маркетингдик чыгашалар*****, транспорт/КММ, жүктөп жөнөтүү/түшүрүү, кампага жыйноо ж.б.)	24000
-	Кредит боюнча пайыздарды төлөө (эгерде болсо)	
=	Пайда (салыктарга чейин)	625476
-	Салыктар (пайдага салык/бирдиктүү салык)	75600
=	Пайда (салыктардан кийин)	549876
	Сатуулардын рентабелдүүлүгү (салыктардан кийинки пайда/түшкөн каражат, % менен)	21,8

Эскертүү. Андан ары Акча каражаттарынын жылышы жөнүндө отчетту түзүү боюнча ишти улантуудан мурда төмөндөгү суроого жооп бериш керек: *андан ары бизнестин өнүктүрүүгө күч-аракет жумшоо керекпи?* Башкача айтканда, Сиз коммерциялык ишинизден жетиштүү пайда алып жатасызбы? Эгерде ишкер жана анын өнөктөштөрү бизнесинин алкагын кеңейтүүнү кааласа, алар ушул акчага гана жашабастан, кошумча инвестициялардын агымын камсыздашы керек.

Эгерде ал жетиштүү жогорку пайда алса, өз планынын үстүтөн тынч иштей берүүгө болот. Эгерде пайда аз болсо же ал таптакыр жок болсо, токтолуп, өзүнүн иш-аракеттерин дагы бир жолу таразалоо керек. Бул этапта азырынча эч нерсени жогото элексиз.

Төмөндөгүлөр үчүн мүмкүнчүлүктү издөө керек:

- сатуудан түшкөн кирешени көбөйтүү;
- чыгашаларды азайтуу;
- бир эле убакта сатуудан түшкөн кирешени көбөйтүү жана чыгашаларды азайтуу.

Акча каражаттарынын жылышы жөнүндө отчет түзүү

Акча каражаттарынын жылышы акча каражаттарынын агылып киришин жана агылып чыгышын билдирет. Акча каражаттары деген кассадагы нак акчаны жана банкта эсептердеги нак акчаны билдирет.

Акча каражаттарынын жылышы жөнүндө отчет ишкердиктин ар кандай түрлөрүнүн (операциялык, инвестициялык жана финансылык) белгилүү бир мезгилдеги анын акча каражаттарынын абалына таасирин чагылдырат. Отчеттун акыркы жыйынтыгы белгилүү бир күнгө карата акча каражаттарынын абалы (балансы) болот.

Негизги ишмердүүлүктөн түшкөн акча каражаттарынын жылышынын көлөмү ишкердин ишинин натыйжалуулугунун негизги көрсөткүчү болуп саналат, ал топтолгон акча каражаттарынын кредиттерди төлөө, өндүрүштүн керектүү деңгээлин сактоо жана жаңы капиталдык салымдарды жүзөгө ашыруу үчүн тышкы каржылоо булактарын тартуусуз, жеке акча каражаттарынын эсебинен жетиштүү экенин көрсөтөт.

Эсиңизде болсун, Отчетту пландаштырууда мезгилдин аягындагы акча каражаттарынын калдыгы терс болбошу керек! Бул бул учурда сиз нак акчага байланыштуу кыйынчылыктарга дуушар болоруңузду билдирет. Акча каражаттарынын жылышына катуу көзөмөл кылуу зарыл.

Бардык акча каражаттарынын агылып келиши жана агылып чыгышы алар киреше жана чыгаша катары таанылган мезгилден көз карандысыз убакыт боюнча бөлүштүрүлүшү керектигин эстен чыгарбоо керек.

Төмөндө Акча каражаттарынын жылышы жөнүндө отчеттун беренелери берилген:

	Берененин аталышы	1 жыл	2 жыл	3 жыл
+	Мезгилдин башындагы акча каражаттары*			
+	Кредиттер/гранттар			
+	Сатуудан түшкөн каражаттар			
=	Бардык түшкөн акча каражаттары			
-	Чыгашалар			
-	Негизги каражаттарды сатып алуу (курулуш)			
-	Негизги карызды төлөө			
=	Бардык акчанын агылып чыгышы			
=	Мезгилдин аягындагы акча каражаттары***			

* бул товарды/кызмат көрсөтүүнү өндүрүүгө ишкердин өзүнүн салымы

Мисал. Күн карама майын өндүрүү боюнча чакан цех

	Берененин аталышы	1 жыл	2 жыл	3 жыл
+	Мезгилдин башындагы акча каражаттары	0	67054	58961
+	Кредиттер/гранттар	314177	0	0
+	Сатуудан түшкөн каражаттар	2520000	2520000	2520000
=	Бардык түшкөн акча каражаттары	2834177	2587054	2578961
-	Чыгашалар	1879524	1879524	1879524
-	Негизги каражаттарды сатып алуу (курулуш)	150000	0	0
-	Негизги карызды төлөө	0	0	0
=	Бардык акчанын агылып чыгышы	2029524	1879524	1879524
=	Мезгилдин аягындагы акча каражаттары***	67054	58961	59286

*Кредиттин/гранттын суммасы май прессин (150 000 сом) жана жүгүртүү каражаттарынын бир айлык камдыгын (162 927 сом) сатып алуу наркынын суммасы катары аныкталган

2. МОНИТОРИНГ ЖАНА БААЛОО

Башкаруу жана мониторинг/баалоо

Бизнести башкаруу процесс катары каралат, анткени башка жумушчулардын жардамы менекн максатка жетүү боюнча иш – бул бир жолку иш-аракет эмес, үзгүлтүксүз өз ара байланыштуу иш-аракеттердин же функциялардын сериясы. Башкаруу процесси төмөндөгү

функциялардан турат: а) Пландаштыруу (максаттарды/жыйынтыктарды, стратегияларды жана тактикаларды пландаштыруу); б) Уюштуруу (түзүмдөштүрүү, ыйгарым укуктарды/милдеттерди өкүлдөө, координациялоо), в) Координациялоо, г) Контролдоо (алынган жыйынтыктарды баалоо жана план менен салыштыруу, оңдоо. Бул башкаруунун баштапкы төрт функциясы «байланыштыруучу» процесстер менен бириктирилген: 1) коммуникация, 2) чечимдерди кабыл алуу.

Баалоо иши негизинен менеджердин төртүнчү функциясына – уюм чынында өз максаттарына жете турганын камсыздоого багытталган контролдук функцияга тиешелүү. Башкаруучулук контролдун үч аспекти бар.

Стандарттарды белгилөө — бул белгиленген убакыт аралыгында жетишүү керек болгон Индикаторлордун жардамы менен максаттарды так аныктоо. Ал пландаштыруу процессинде иштелип чыккан бизнес-пландарга негизделет. Экинчи аспект – бул белгилүү бир мезгилде чынында жетишилген нерсени *ченөө*, ошондой эле жетишилген нерсени күтүлгөн жыйынтыктар менен *салыштыруу*. Үчүнчү аспект, анда баштапкы пландан олуттуу четтөөлөрдү *түзөтүү* үчүн зарыл болгондо иш-аракеттер көрүлөт.

Мониторинг жана баалоо деген эмне?

Мониторинг жана баалоо (М&Б) – бул стратегияларын ишке ашырууда жана долбоорду жүзөгө ашырууда **көз карандысыз, конструктивдүү жана фактыларга негизделген** прогрессти талдоо үчүн системалуу түрдө **маалыматты чогултууну** жүзөгө ашыруу.

Объективдүү критерийлерде аныкталган **М&Б жыйынтыктарга тиешелүү болот** жана мындай жол менен,

- фактыларга негизделген орундуу **маалыматты жана пикирди** камсыздайт;
- «**эрте эскертүү системасын**» камсыздайт, ал көйгөй пайда болгондо өз убагында жана тиешелүү кийлигишүү мүмкүнчүлүгүн берет;
- «келечекке» **сунуштарды** камсыздайт.

Мониторинг менен баалоонун ортосундагы айырма

Мониторинг жана баалоо – башкаруу процессинин маанилүү курамы. Бул менеджменти алмаштыргыч эмес. Бул бюрократиялык функция эмес, инспекция эмес жана аудит эмес. “Мониторинг жана баалоо” сөздөрү көп учурда бир термин катары чогуу кездешкенине карабастан, иш жүзүндө бул бири бирине байланыштуу, бирок окшош эмес эки башка ишмердүүлүк.

Жалпысынан мониторингди пландын/долбоордун ушул кырдаалына тиешелүү катары белгилөөгө болот; баалоо азыркы учурда келечекке карай колдонуу планында каралат. Бирок практикада алар кыйла татаал, кээде дал келип калышы мүмкүн.

Мониторинг. Мониторинг – бул жетекчилерди жана башка кызыкдар тараптарды долбоор канчалык ийгиликтүү аткарылып жаткандыгы, коюлган максаттарга канчалык деңгээлде жетишилгендиги жана ресурстар кандай пайдаланылып жаткандыгы жөнүндө маалыматтар менен камсыздоо үчүн алдын ала тандалган индикаторлордун маанилери жөнүндө маалыматты туруктуу жана системалуу түрдө чогултуу. Мониторинг долбоорду аткаруунун натыйжалуулугуна багытталган, мониторинг кырдаалга **азыркы учур** менен карайт жана жакынкы келечектеги өнүгүү мүмкүндүгүн карайт.

Баалоо. Программаны баалоо – бул программанын алкагындагы ишмердүүлүк, анын мүнөздөмөлөрү жана жыйынтыктары жөнүндө маалыматты системалуу түрдө чогултуу, ал

долбоор жөнүндө пикирди чыгаруу, анын натыйжалуулугун жогорулатуу жана келечекке пландарды иштеп чыгуу үчүн жүргүзүлөт.

Мониторингден айырмаланып, баалоо алдын ала аныкталган көрсөткүчтөрдү (индикаторлорду) ченөөгө негизделет. Баалоодо мониторингдин маалыматтары колдонулушу мүмкүн. Бирок программаларды баалоонун принципиалдуу айырмасы анын методологиясы **конкреттүү милдет алдында иштелип чыкканында** жана ар кандай милдеттер үчүн универсалдуу жана бирдей боло албастыгында турат. Баалоонун маанилүү айырмачылыгы аудитке жана мониторингге караганда көбүрөөк **талдоонун тереңдиги** болуп саналат.

Баалоо долбоор эмнени жана эмне үчүн жасап жатканын, алардын таасири кандай экенин изилдейт. Баалоо негизги үч суроого жооп берүүгө умтулат: биз жасап жаткан нерсе канчалык туура; биз жасап жаткан нерсени канчалык туура жасап жатабыз жана муну кантип жакшы жасоого болот.

Баалоо – бул программа же уюм өзүнүн максаттарына жете турган же буга чейин жетишкен деңгээлди баалоо процесси, мисал (өнүгүү агенттиктеринин методикасы боюнча) төмөндөгү категорияларга карата:

- шайкештик/ылайыктуулук;
- таасир/таасир этүү;
- натыйжалуулук жана өндүрүмдүүлүк;
- туруктуулук.

Баалоо негизинен **келечекке** тиешелүү – кээде узак мезгил аралыгында. Мониторинг сыяктуу эле баалоо мүмкүн болуучу көйгөйлөрдү божомолдойт, келечектеги өнүгүү же пландар аныкталышы мүмкүн болгон маалыматты камсыздоо максатында изилдөө үчүн маселелерди долбоорлойт.

Мониторинг жана баалоо объекти

Долбоор – убакыт чектелген, уникалдуу өнүмдү же кызмат көрсөтүүнү түзүүгө багытталган иш; так аныкталган баштапкы чекити жана аларга жетүү иштин аяктаганын билдирген максаттары бар ар кандай иш. Практикада көпчүлүк долбоорлор максатка жетүү үчүн чектелген ресурстарды гана колдонушу мүмкүн.

Ошентип, долбоор – бул ишти уюштуруунун өзгөчө формасы, ал төмөндөгүлөр менен айырмаланат:

- ал пландаштырылган конкреттүү жыйынтыкка жетүүгө багытталган
- алдын ала аныкталган ыкма,
- алдын ала белгилүү жана чектелген ресурстардын өлчөмүн пайдалануу менен,
- алдын ала белгиленген мөөнөт.



Долбоордун маанилүү мүнөздөмөсү анын максаттарынын же күтүлгөн жыйынтыктарынын иерархиясы болуп саналат.

Бул иерархия жалпы түрүндө долбоордун таасирин (көйгөйдү чечүү), максатын (көйгөйдү чечүү жолу) жана милдеттерин (чаралар) камтыйт.

Алардын баары ченеле турган болушу керек.

Мониторинг жана баалоонун этаптары

Долбоорго мониторинг/баалоо жүргүзүү үчүн төмөндөгү кадамдарды жүзөгө ашыруу керек:

- *Тапшырманы түзүү.* Долбоордун кайсы мүнөздөмөлөрүн көзөмөлдөө керектигин аныктоо: жетишилген таасирлер, жыйынтыктар, жүзөгө ашыруунун жүрүшү, ресурстарды пайдалануу.
- *Пландаштыруу.* Алар боюнча бул мүнөздөмөлөрдү көзөмөлдөөгө мүмкүн болгон ченелүүчү көрсөткүчтөрдү (индикаторлорду) аныктоо. Мониторинг жүргүзүү үчүн маалымат булагын аныктоо (бенефициарлар, өнөктөштөр, айрым адамдар же адамдар тобу, документтер ж.б.). Маалыматты чогултуу ыкмаларын тандоо. Маалымат чогултуу мезгилдүүлүгүн жана графигин аныктоо (индикаторлордун маанилерин ченөө).
- *Маалыматты чогултуу.* Зарыл болгондо тиешелүү респонденттерди тартуу менен ырааттуу иш-чараларды өткөрүү (статистика чогултуу, интервью алуу, фокус-топтор ж.б.).
- *Маалыматтарды талдоо.* Чогултулган маалыматка статистикалык ыкмаларды жана аналитикалык жол-жоболорду колдонуу менен талдоо жүргүзүү.
- Жетекчилик үчүн отчет даярдоо.

Баалоо жана мониторинг ыкмалары

Интервью. Интервью баалоо жүргүзүүдө көп колдонулган жана эң ийкемдүү методика болуп саналат. Алар түзүмдөлгөн жана атайын суроолор боюнча алдын ала белгиленген тартипти сактоо менен формалдуу мүмкүн. Же формалдуу эмес жана түзүмдөлбөгөн болушу мүмкүн. Интервью маалыматты алуу үчүн суроолорду камтыйт, мындай жол менен көрсөткүчтөрдү ченөө мүмкүнчүлүгүн берет; алар программага тартылган каалаган адам тарабынан жеке, телефон аркылуу же ИКТ-технологияларды (e-mail, Skype ж.б.) колдонуу менен өткөрүлөт. Интервью сандык маалыматка караганда «сапаттык» маалыматтын негизги булагы болуп саналат (чынында эмне болду? Болгон окуянын себеби кандай? Келечекте эмне кылууга болот? ж.б.).

Негизги информанттар менен интервью. Бул сөзсүз программага түз тартылган, контролдон өткөн адамдар эмес, таасирге ээ болгон же ишти же жагдайды түшүнүүгө жол ача алган, өзгөчө маселелер боюнча адистер болуп саналат. Алар түз тартылбагандыктан кыйла объективдүү болушат, пайдалуу байкоолорду, башкалар жергиликтүү маселелерге басым жасаган учурда алар кеңири чөйрөдөгү серептерди сунуштай алышат.

Анкета. Анкеталар жазуу жүзүндө жооп алуу үчүн пайдаланылган, аныкталган жазуу жүзүндөгү суроолордон турат, жоопторду баалоо көрсөткүчтөрдү ченөө мүмкүнчүлүгүн берет. Анкетаны даярдоодо суроолорду түшүнүү оңой болушу үчүн жана түшүнбөстүктөргө жол бербеш үчүн алар так түзүлүшү керек. Мындай ыкмада суроолор өтө жөнөкөй болот

жана кыска жоопторду алууну карайт. Ошондуктан, адамдар өзүнүн жазуу жүзүндөгү жообунан тышкары эмнени айтайын дегенин «майда-чүйдөсүнө» чейин изилдөө мүмкүн эмес.

Фокус-топтор. Фокус топтор тажрыйбалуу интервьюерге же ортомчуга так түзүмдөлгөн суроолор тизмесинин жардамы менен бдан 12 адамга чейинки топ менен интервью жүргүзүү мүмкүнчүлүгүн берет, мында суроолор баалоонун жүрүшүндө атайын темалардын айланасында болот. Бирок катышуучулар пикирин айтуу же кайсы бир суроо боюнча жооп бербөө менен бири бирине таасирин тийгизиши мүмкүн. Андан ары мүмкүнчүлүккө жараша фокус топтун интервьюсу жазылып, андан кийин чечмелениши керек. Бул атайын жабдууну талап кылат жана көп убакытты алат.

Ичинен байкоо жүргүзүү. Ичинен байкоо жүргүзүүгө долбоордун жүрүшүндө окуяга, процесстерге, өз ара мамилелерге жана жүрүм-турумга түз байкоо жүргүзүү кирет. Бул жерде «ичинен» деген байкоочу аралыктан байкоо салып жатканын эмес, иш-аракетке тартылганын билдирет. Бул башка жол менен алынган маалыматты ырастоонун же четке кагуунун пайдалуу ыкмасы болушу мүмкүн; бирок бир эле убакта калыс байкоо салуу жана катышуу кыйын.