



**КЫРГЫЗ РЕСПУБЛИКАСЫНЫН ЭКОНОМИКА ЖАНА  
КОММЕРЦИЯ МИНИСТРЛИГИ  
КООМЧУЛУКТУ ӨНУКТУРУУ ЖАНА ИНВЕСТИЦИЯЛОО АГЕНТТИГИ  
АЙМАКТЫК ЭКОНОМИКАЛЫК ӨНУКТУРУУНУН ЭКИНЧИ ДОЛБООРУ  
(ПРЭР-2)**

**ДҮЙНӨЛҮК БАНКТЫН КАРЖЫЛООСУ МЕНЕН**

**ТАРКАТМА МАТЕРИАЛДАР  
БИЗНЕС ПЛАНДАШТЫРУУ**

**Боюнча**

**Материалды ЦРСМ компаниясы тарабынан даярдалган**



**Кыргызстан – 2025ж.**

## Бизнес-пландын жалпы түзүмү: Ийгиликтин үч тиреги

Бизнес-план жөн гана каржылоо алуу үчүн документ эмес; бул ишкер үчүн өз бизнесинин потенциалын баалоо жана ишке ашыруу үчүн абдан маанилүү болгон стратегиялык жол картасы. Анын форматы ар кандай болушу мүмкүн (кредиттик мекемелердин талаптарына жараша), бирок негизги түзүмү ар дайым бирдей бойдон калат, бул "Бул идея инвестициялоого татыктуубу?" деген суроого жооп берүүгө мүмкүндүк берет.



## **I. Жалпы бөлүм (Бизнестин кыскача мазмуну жана сүрөттөлүшү) БИЗНЕС-ПЛАН**

Бул бөлүм ВРнын визиттик картасы болуп саналат. Ал акыркы болуп түзүлөт, бирок биринчи окулуп, долбоор жөнүндө алгачкы таасирди калыптандырат.

### **1. Кыскача мазмуну**

#### **Бизнес-план деген эмне?**

Бизнес-план (КП) - бул бизнести пландаштыруу. Б.а. бул стратегиялык документ, анда рыноктун керектөөлөрүн жана ресурстарды алуу мүмкүнчүлүктөрүн эске алуу менен белгилүү бир мезгилге пландаштырылган чарбалык-финансылык иш-аракеттер баяндалган.

Ал жаңы баштаган жана ийгиликтүү иштеп жаткан ишканага, өнөктөш инвесторлорго, кредиторлорго ж.б. керек, бирок, биринчи кезекте, ишкердин өзүнө керек жана ишкер түздөн-түз катышуусу керек.

Жалпысынан, ай сайын, күн сайын, саат сайын бизнесиңизди пландаштыруу керек. Бул толук убакыттагы жумуш. Бирок "таза" стратегиялык ПД бир нече жылга иштелип чыгат, бирок андан кийин рыноктогу өзгөрүүлөргө ылайык ага белгилүү бир оңдоолор киргизилет.

Эреже катары, бизнес-планга болгон муктаждык төмөнкүдөй актуалдуу маселелерди чечүүдө пайда болот:

- жаңы бизнес ачуу, бизнестин келечегинин профилдин жана анын негизги бизнес багыттарын аныктоо,
- иштеп жаткан жана жаңыдан түзүлүп жаткан ишканалардын кредиттерди, гранттарды ж. б. алууга билдирмелерин даярдоо.,
- мамлекеттик ишканаларды менчиктештирүү боюнча сунуштарды негиздөө,
- иштеп жаткан бизнести кайра багыттоо, Коммерциялык операцияларды жүргүзүүнүн жаңы түрлөрүн, багыттарын жана жолдорун тандоо,
- тышкы рынокко чыгуу жана чет өлкөлүк инвестицияларды тартуу.
  - Бизнес-план эмне үчүн керек?
  - Бизнес - планды иштеп чыгуу максаты-зарыл болгон ресурстарды алуу үчүн рыноктун керектөөлөрүнө жана мүмкүнчүлүктөрүнө ылайык, белгилүү бир мезгил ичинде ишкананын келечектеги экономикалык ишинин натыйжалуулугун аныктоо болуп саналат. Бизнес пландаштырууда пайда болгон **негизги суроолор:**
- Бул рынокто эмне сатуу керек?
- Кантип өндүрсө болот? (кандай ресурстар керек?)
- Бул ресурстардын кайтарымы кандай болот?
  - Демек, Бизнес-план төмөнкү негизги милдеттерди чечүүгө жардам берет:
- конкреттүү буюмдарын, максаттуу базарларды жана бул рыноктордо жайында ордун аныктоо, максаттарын, стратегиясын жана аларга жетүү үчүн тактикасын иштеп чыгуу;
- тандалган товарларды өндүрүү жана аларды сатуу үчүн зарыл болгон өндүрүштүк ресурстарды баалоо; \* салынган ресурстардын натыйжалуулугун баалоо; \* бизнес-

планды практикалык аткарууга тоскоол боло турган кыйынчылыктарды, "тузактарды" камсыз кылуу.

Бизнес-пландаштыруу башкы артыкчылыгы туура мындай план бизнесмен түшүнүүгө жардам берет: бул учурда акча каражат керекпи, жокпу, ал күч жана каражаттардын бардык чыгымдарды төлөп берет киреше алып келет.

### **Бизнес - пландын түзүмү (ал эмнеден турат?)**

Бизнес - пландын түзүмү белгилүү деңгээлде бизнестин өзгөчөлүктөрүнө жана ал кимге жазылганына жараша болот, бирок бизнес-пландын айрым бөлүмдөрү бизнестин бардык түрлөрүнө мүнөздүү. (Кыргызстанда көптөгөн кредиттик мекемелер иштейт жана дээрлик ар биринин өзүнүн бизнес-план формасы бар). Бирок төмөндө бизнес-пландын жалпыланган түзүмү сунушталат.

**Жалпы бөлүгү (резюме).** Жалпы бөлүктө бизнес идеясынын кыскача баяндамасы, ошондой эле бизнестин башка бөлүмдөрүндөгү эң маанилүү маалыматтар келтирилген. Жалпы бөлүк бизнес-пландын бардык башка бөлүмдөрү жазылгандан кийин толтурулат. Бул жалпы бөлүгү так жана тыкан, анткени, абдан маанилүү, аны окуп жаткан адам бизнес-идеясы жөнүндө таасир калтырат. Бизнес-план кимге берилээрине жараша, бул бөлүктө жеке жана байланыш маалыматтары жана бизнес жөнүндө бардык маанилүү маалыматтар (юрдикалык статус, иш-аракет, пландаштырылган өнүмдөр/ кызматтар, келечектеги кардарлар, персонал, финансылык натыйжалар) чагылдырылышы керек.

**Маркетинг Планы, өндүрүш жана каржы планы** – (бизнес - пландын кийинки үч бөлүмү) ар кандай бизнес-планды кармаган үч кит жана алар кийинки бөлүмдөрдө кененирээк каралат.

Бизнес-план бизнестин өнүктүрүү үчүн өтө маанилүү экендигин ар дайым эсиңизден чыгарбаңыз. Өз жөндөмүңүзгө болгон ишенимди жогото албайсыз, бирок мүмкүнчүлүктөрүңүздү апыртпаңыз. Бизнес-план түзүүдө бизнес үчүн бекем пайдубал түптөөгө болот. Бул бизнес-планды каржылык каражаттарды алуу же өнөктөш алуу үчүн колдоно турган болсо, бул өзгөчө маанилүү.

Маңызы: Идеянын, максаттарынын жана негизги финансылык көрсөткүчтөрүнүн (жалпы наркы, грант суроо-талабы, күтүлгөн пайда, түзүлгөн жумуш орундары) кыскача, бирок ар тараптуу сүрөттөлүшү.

Суроого жооп: "Бизнестин маңызы эмнеде жана ал кандай натыйжаларды алып келет?"

УГПнын өзгөчөлүктөрү: Долбоордун социалдык артыкчылыктарга (аялдар/жаштар үчүн жумуш орундарын түзүү) жана УГПнын инновациялык потенциалына кандайча шайкеш келерин башынан эле белгилеп кетүү керек.

## **2. Иш-чаралардын жана арыз ээсинин сүрөттөлүшү**

Маңызы: Арыз ээсинин (долбоордун менеджеринин) юридикалык статусу (жеке ишкер, ЖКК), жайгашкан жери, тажрыйбасы жана квалификациясы жөнүндө толук маалымат. Бул жерде компаниянын ишмердүүлүгүнүн жана анын тарыхынын кыскача сүрөттөлүшү (учурдагы бизнес үчүн) да берилген.

Анын жообу: "Муну ким жасайт жана алар канчалык деңгээлде компетенттүү?" деген суроо.

Тобокелдик: Арыз ээсинин алсыз тажрыйбасы Комитет тарабынан жогорку ишке ашыруу тобокелдиги катары каралышы мүмкүн.

### **3. Чыгымдарды эсептөө жана каржылоо түзүмү**

Маңызы: Долбоордун каржылык муктаждыктары, гранттык каражаттарга жана арыз ээсинин өзүнүн салымына (биргелешип каржылоого) бөлүнгөн. Көзөмөлдөнө турган негизги көрсөткүчтөр (мисалы, кирешенин өсүшү) көрсөтүлгөн.

Анын жообу: "Канча акча керек жана бул акча кантип көзөмөлдөнөт?" деген суроо.

## **II. Бизнес-пландын үч тиреги (Чоо-жайы)**

Төмөнкү үч бөлүм — Маркетинг планы, Өндүрүш планы жана Финансылык план — бүтүндөй бизнестин жашоого жөндөмдүүлүгү жөнүндөгү аргументтин негизин түзөт.

### **4. Маркетинг планы (Рынок жана суроо-талап)**

Бул бөлүм сиздин продуктуңузга же кызматыңызга реалдуу, төлөөгө жөндөмдүү суроо-талап бар экенин далилдейт.

Негизги модулдар:

- Рынокту талдоо: Тренддер, көлөмдөр, жөнгө салуулар, ресурстардын болушу.
- Кардарларды талдоо: Максаттуу аудиториянын профили, жүрүм-туруму, баа күтүүлөрү.
- Атаандаштарды талдоо: Салыштыруу матрицасы жана сиздин атаандаштык артыкчылыгыңыз.
- Маркетинг аралашмасы (4P) жана сатуу планы: Жарнамалоо стратегиясы жана 3 жылдык сатуу көлөмүнүн реалдуу божомолу.
- Анын жообу: "Бизде кардарлар барбы жана биз аларга кантип жетебиз?"

### **5. Өндүрүш/Операциялык план**

Бул бөлүм сиздин продукцияны керектүү көлөмдө жана керектүү сапатта өндүрүү жөндөмүнүздү көрсөтөт.

Негизги модулдар:

- Өндүрүштү пландаштыруу: Технологиянын сүрөттөлүшү, кубаттуулукту эсептөө, мейкиндикке болгон талаптар.
- Жабдууларга коюлган талаптар: Гранттык каражаттарды сатып алуу үчүн деталдуу техникалык тапшырма (ТО).
- Чийки зат жана кадрлар планы: Чийки зат булактары, кадрлар, эмгек стандарттарына шайкештик.

Өнөр жай жана эксплуатациялык коопсуздук: Ден соолук, коопсуздук жана айлана-чөйрөнү коргоо чаралары, санитардык-эпидемиологиялык кызматтын талаптарына шайкештик (айрыкча тамак-аш азыктары үчүн).

Ал жооп берген суроо: "Биз продуктуну натыйжалуу жана коопсуз өндүрө алабызбы?"

#### 6. Каржылык план

Бул идеянын жашоого жөндөмдүүлүгүнүн акыркы далили, сандар менен көрсөтүлгөн.

Негизги модулдар:

- Каржылык отчеттор: Пайда жана чыгым (пайда жана чыгым) - кирешелүүлүктү көрсөтөт. Акча агымы (Акча агымы) - ликвиддүүлүктү жана акчалай боштуктардын жоктугун көрсөтөт.
- Салык салуу: Салык режимин тандоо (Бирдиктүү салык) жана салыктык чегерүүлөрдү эсептөө.
- Ал жооп берген суроо: "Долбоор акча таап, эсептерин төлөй алабы?"

### III. Туруктуулук жана көзөмөлдөө маселелери

Бул аспектилер заманбап бизнес-пландын ажырагыс бөлүгү болуп саналат, ошондой эле ESG стандарттары да.

Экологиялык туруктуулук: Долбоор калдыктарды кантип башкарат, ресурстарды колдонот жана жашыл инвестицияларды кантип ишке ашырат.

Социалдык жоопкерчилик: Аялуу топтор үчүн жумуш орундарын түзүү, жумушчулардын укуктарын сыйлоо (балдар эмгегин колдонууга тыюу салуу).

Мониторинг жана баалоо (М&Э): АРИСке отчет берүү үчүн жыйынтыктар (жумуш орундары, кирешелер) боюнча маалыматтарды чогултуу планы.

Активдердин туруктуулугу: Гранттык активдерди кеминде беш жыл бою сатпоо милдеттенмеси.

Бизнес-планды түзүүдө ар дайым өз мүмкүнчүлүктөрүңүздү ашыкча баалабоону, тескерисинче, узак мөөнөттүү жана туруктуу бизнес өнүктүрүү үчүн бекем пайдубал түзүүнү эстен чыгарбоо маанилүү.

## II. МАРКЕТИНГ ПЛАНЫ

### Маркетинг деген эмне?

Маркетингди жакшы уюштуруу-бул ар кандай бизнести уюштуруудагы эң маанилүү багыттардын бири. Бул маркетинг бизнеске атаандаштыкка жана ийгиликке жетүүгө мүмкүндүк берет. Ошондуктан, эки негизги тараптардын бизнеске катышуусун эске алуу керек – кардарлар жана атаандаштар.

Иш жүзүндө, көпчүлүк стартап бизнес алардын рыногу эмне экендигин, алардын товарларына же кызматтарына суроо-талап барбы же жокпу, ойлонушпайт. Алар өз бизнесин бир гана нерсени билип башташат: рынокто кандай өнүмдөрдү же кызматтарды сунуштай тургандыгы. Бул учурда, алардын продукт дегеле зарыл болсо, ойлонуп да койгон жок, жана ошондой болсо, канча?

Мындан тышкары, ишкерлер көп учурда алардан тышкары рынокто бир эле товарды чыгарган ишканалар – б.а., атаандаштар иштеп келгенин да унутушат. Алардын буюмдары /кызматтары кардарларга мурунтан эле белгилүү болгон жана рынокто жаңы оюнчулар пайда болгон учурда, алар жөн гана байкоо жүргүзбөй, кандайдыр бир иш-аракеттерди жасашат.

Маркетинг ишкердүүлүгүнүн жүрүшүндө дагы башка факторлорду эске алуу керек. Бирок маркетингдин өзүнөн баштайлы.

Ошентип, "маркетинг" деген эмне? "Маркетинг" термининин өзөгүндө "базар" дегенди билдирген англисче "Агым" деген сөз жатат. Маркетинг-бул керектөөчү үчүн керектүү баада керектүү жерде керектүү продуктуна иштеп чыгуу жана сунуш кылуу, суроо-талапты изилдөөгө багытталган иш-чаралардын комплекси. Маркетингдин максаты (миссиясы) - өзү үчүн пайда алуу менен кардардын аныкталган муктаждыктарын канааттандыруу.

### Маркетингдин негизги түшүнүктөрү

- муктаждык-бул бир нерседе сезилген кемчилик;
- муктаждык-адамдын индивидуалдуулугуна жана маданий деңгээлине жараша белгилүү бир формага ээ болгон муктаждык;
- продукт-муктаждыктарын жана муктаждыктарын канааттандыруу үчүн рынокто сунуш кылынышы мүмкүн болгон бардык нерсе;
- базар - жеткиликтүү жана потенциалдуу керектөөчүлөрдүн жыйындысы;
- рынокту сегментациялоо - окшош муктаждыктары бар керектөө топторуна рынокту бөлүү;
- маркетинг стратегиясы-базарларды жана буюмдарын аныктоо жана зарыл болгон иш-чараларды кабыл алууга мүмкүндүк берет негиздери жана чечимдердин жыйындысы;
- сатып алуучунун канааттануусу-кардар тарабынан субъективдүү кабыл алынган товардын касиеттеринин ушул товарларга байланыштуу күтүүлөр менен дал келүү даражасы.

Жалпысынан, маркетинг-бул потенциалдуу кардарларды жана алардын муктаждыктарын аныктоо үчүн жасалып жаткан нерселердин бардыгы:

- алардын муктаждыктарын жана муктаждыктарын изилдөө;

- керектүү өнүмдөрдү жана кызматтарды иштеп чыгуу жана жеткирүү;
- аныктоо баасын, алар төлөөгө даяр;
- кардарларды товарларды жана кызматтарды сатып алуу үчүн маалымдоо жана тартуу;
- кардарларга камылгаларга жана кызмат көрсөтүүлөрдү илгерилетүү жана жеткирүү;
- кызмат көрсөтүү.

### **Маркетинг Планы**

Маркетинг планы-бул бизнес-пландын маанилүү бөлүгү, ал базарларды, атаандаштыкты жана өндүрүлө турган товарларды/кызматтарды сүрөттөйт. Бул ишкер үчүн конкреттүү товарларды/кызматтарды өндүрүүнү баштоодон мурун так пландаштыруу үчүн "баштапкы чекит". Маркетинг планынын негизинде-андан ары өндүрүштүк жана финансылык пландар иштелип чыгат.

Бизнес-пландоодо маркетинг планынын **негизги максаты (негизги суроо)** – бул суроого жооп: эмне сатуу керек?

Бул суроонун жообу андан кийинки башка суб-суроолордо жатат: \* Жалпысынан бул өнүмдү ким сатып алат? Ким атаандашат (тоскоолдук кылат)?

Бул рынокто кандай шарттарда иштейт(илгерилетүү жана сатуу каналдары, ошондой эле мамлекеттик жөнгө салуу)? Жогоруда эске алуу менен кандай продукт сунуш кылынышы мүмкүн? Муну кардарга кантип жеткирсе болот? Ошентип, маркетинг планынын негизги максаты рыноктук маалыматты берүү, ошондой эле конкреттүү рынокторду, товарларды/кызматтарды жана маркетинг аралашмасын кийинки талдоо жана тандоо болуп саналат. Жалпысынан, маркетинг планы төмөнкү элементтерди камтыйт:

- Кардарларды талдоо
- Атаандаштарды талдоо
- Маркетинг стратегиясын иштеп чыгуу (максаттуу рынокту тандоо) жана тактикасын (маркетинг-микс) продукт /кызмат пландаштыруу аркылуу ишке ашырылат, баа, алдыга жылдыруу жана бөлүштүрүү/сатуу)
- Пландаштырылган маркетинг бюджетти

**Рыноктун жалпы анализи.** Тышкы чөйрөнү талдоо негизги компоненттеринин бири бүтүндөй рынок жөнүндө маалыматтарды чогултуу, талдоо жана иштеп чыгуу кирет рыноктун анализдөө (жалпы) болуп саналат. Рыноктун көлөмү жана динамикасы, сезондук түзүүчүнүн таасири, бул товарга/кызмат көрсөтүүгө баалардын деңгээли, алмаштыруучу товарлардын болушу, атаандаштыктын деңгээли, жөнгө салуу жаатындагы мамлекеттик саясат, логистикалык, транспорттук, финансы-кредиттик инфраструктура талданат. Бул тармакты мамлекеттик жөнгө салууну көзөмөлдөө өзгөчө маанилүү: бизнести өнүктүрүүнү жөнгө салуучу мыйзамдык база, мыйзамдардагы өзгөрүүлөрдүн тенденциялары; региондун экономикалык абалы, тармактын өнүгүү даражасы. Салык салуу саясатынын, техникалык жөнгө салуунун (стандарттар жана регламенттер) жакшырышы же начарлашы, тармактын төмөндөшү же көтөрүлүшү, инфраструктуранын өзгөрүшү (логистика, насыялоо, консалтинг ж.б.) рынокту талдоого жана тандоого да таасирин тийгизиши мүмкүн.

Кардарларды талдоо керектөөчүлөрдүн максаттуу топторун аныктоону жана алардын муктаждыктарын аныктоону камтыйт. Бул үчүн, бардык кардарларды топторго бөлүп, андан кийин ар бир топко мүнөздүү белгилерди аныктоо керек. Идеясы бирдей муктаждыктары бар кардарлардын деталдуу мүнөздөмөсүн түзүү жана аларды канааттандыруунун жолдорун аныктоо. Бул ыкма сиздин бизнесиңиздин негизги (максаттуу) кардар топторун аныктоого мүмкүндүк берет.

Көбүнчө иш жүзүндө рынокту бөлүүнүн төмөнкү критерийлери колдонулат (сегменттөөнүн белгилери):

- Географиялык (жайгашкан жери, саны, транспорт тармагы, жергиликтүү экономиканын өнүгүшү, жергиликтүү ченемдер, климат ж. б.)
- Демографиялык (жынысы, курагы, билими, кесиби, кирешеси, үй-бүлөлүк абалы, улуту ж.б.).
- Психологиялык (социалдык топ, инсандын түрү, сатып алуу мотивдери, фирмага болгон мамиле, товарды колдонуу тажрыйбасы ж.б.).

Тандалган сегментация критерийлеринин айкалышы ишкерди кызыктырышы мүмкүн болгон базар сегменттерин бөлүп көрсөтөт. Мисалы, бул балдардын спорттук бут кийимдеринин сегменти, кыргыз тилин кыска мөөнөттө үйрөтүү, кышкы Активдүү Тоо эс алуусу, карлик бөлмө өсүмдүктөрүн өстүрүү ж. б. болушу мүмкүн. Кийинки, кардар талдоо жыйынтыгын жазып алат. 1. Келечектеги негизги кардарларыңыз (керектөөчүлөр) кимдер? (а) эгерде кардарлар – адамдар болсо, анда алардын кесибин/кесибин, жынысын, болжолдуу жашын жана алар кайсы айылдарда же ААДА жашаарын көрсөтүңүз; б) Эгерде кардарлар – үй чарбалары болсо, анда алардын кирешелерин (төмөн/орто/жогорку) жана алар кайсы айылдарда же ААДА жашаарын көрсөтүңүз; в) эгерде кардарлар – уюмдар/ишканалар болсо, анда алардын профилин жана кайсы айылдардан же ААДАН экендигин \_\_\_\_\_ көрсөтүңүз). Сиздин \_\_\_\_\_ келечектеги кардарларыңыз: \_\_\_\_\_

### **Атаандаштар.**

Дээрлик ар бир базар же сегмент көптөн бери окшош товарларды/кызматтарды көрсөткөн атаандаштарга ээ. Жөн гана умтулган ишкер алардын бар экендигин билбейт. Ишкердин милдети-үйрөнүү, атаандаштарды таануу гана эмес, аларды кылдаттык менен изилдөө.

Атаандаштардын ишмердүүлүгүн талдоо эмне үчүн керек? Атаандаш фирмаларды изилдөө ишкерге артыкчылыктарды алууга жана атаандаштыкты жеңүүгө жардам берет. Кардарлар атаандаштары көрсөткөн товарлардан жана кызматтардан жогору турган товарларды жана кызматтарды көргөндө ишкер атаандаштык артыкчылыкка ээ болот.

Ишкерлер көбүнчө арзан бааларды коюу менен атаандаштыкты жеңүүгө аракет кылышат. Бизнес көз карашынан алганда-бул кооптуу, анткени бааларды дайыма төмөндөтүү мүмкүн эмес. Мындан тышкары, атаандаштар бааларды төмөндөтө алышат. Бирок белгилүү бир убакыт аралыгында, балким, бул стратегия иштеши мүмкүн. Ишкананын чакан көлөмү, мисалы, кызматтардын сапаты же ассортименти, же кардарлар менен болгон мамилеси же жайгашкан жери ж. б. сыяктуу башка мүмкүнчүлүктөрдү табууга мүмкүндүк берет.:

- кардарлар менен бетме-бет баарлашуу;
- жеке көңүл;
- жакшы тейлөө;

- товарлардын/кызматтардын ар түрдүүлүгү;
- жайгашкан жери
- иш графиги ж. б.

Атаандаштар тууралуу маалыматтын түрлөрүнүн болжолдуу тизмеси.

- күчтүү атаандаштар жана алардын бизнесин өнүктүрүү келечеги: алардын өндүрүш көлөмү, динамикасы, рыноктун үлүшү;
- алардын товардык саясаты: товарлардын/кызматтардын ассортименти, товарлардын/кызматтардын сапаты, таңгактоо;
- алардын жарнама саясаты: сегментке жетүү, жарнаманын сапаты, жыштыгы ж. б.
- алардын баа саясаты: баа болушу, арзандатуулар, кредиттик сатуу, жана башкалар.
- сатуу саясаты: сатуу каналдарынын саны, сатуу каналдарынын жайгашуусунун ыңгайлуулугу, сатуу каналдарынын ишинин сапаты ж. б.
- кардарларга алардын кошумча сервистик, гарантиялык ж. б. кызматтары;
- товарларды/кызмат көрсөтүүлөрдү өндүрүүдө колдонулуучу технологиялардын деңгээли;
- жеткирүүчү байланыштар.
- кадрлар: бар болуу, тажрыйба, билим/жөндөм;
- финансылык коопсуздук.

Бул тизмеден ишкер талдай турган атаандаштар жөнүндө маалыматтын зарыл болгон түрлөрүнүн конкреттүү тизмесин тандап алуу зарыл. Мисалы, мындай формада:

**2. Бул кардарларга окшош өнүмдөрдү/кызматтарды (атаандаштар) ким сатат?** (Жеке ишкер/ЖЧК/КФХ/Кооператив/Башкалар ким экендигин жана алар кайсы айылдардан же ААДАН экендигин көрсөтүңүз) Сиздин келечектеги атаандаштарыңыз: \_\_\_\_\_

3. Эмне үчүн бул кардарлар башкалардан эмес, сизден сатып алышат?

- мыкты сапат
- мыкты баа
- жакшы таңгак
- мага берилгендик
- мыкты түрү / дизайн
- кызматы төлөө шарттары
- жылдыруу (жарнама)

ыңгайлуу

жайгашуу

Башка:

Тышкы чөйрөнү талдоо маалыматтары (рынок, кардарлар, атаандаштар) кийин конкреттүү рынокторго жана товарларга карата ишкердин аракеттеринин мүмкүн болгон стратегиялык багыттарын аныктоого мүмкүндүк берет.

**Маркетинг максаттары жана стратегиялары.** Туура маркетинг стратегиясын иштеп чыгуунун маанилүүлүгү жөнүндө сүйлөшүүгө убакыт келди. Эмне үчүн инвесторлор жана чакан бизнести каржылаган уюмдар маркетинг стратегиясына мынчалык маани беришет? Анткени маркетинг стратегиясы ийгиликтүү бизнестин жана киреше табуунун ачкычы.

Ишкер кардарлардын керектөөлөрүн канааттандыруу жолдорун издөөдө маркетинг стратегиясын жетекчиликке алат. Ишкер өзү койгон типтүү маркетинг максаттары:

- рыноктун үлүшүн көбөйтүү, сатууну көбөйтүү;
- кирешени көбөйтүү;
- соода маркасына, фирмага берилгендикти жогорулатуу;
- компаниянын имиджин жогорулатуу;
- жаңы продукт киргизүү;
- Башкалар.

Типтүү маркетинг стратегиялары (рынокко жетүү боюнча):

- чыгымдардын лидерлиги-төмөнкү бааны белгилөө жана рыноктун көбүрөөк үлүшүн өздөштүрүү үчүн минималдуу чыгымга жетишүү. Бул стратегиянын мааниси-өндүрүштүк чыгымдарды, запастарды, Жарнама жана сатууну үнөмдөө.
- адистештирүү-берилген продукт боюнча лидерлик үчүн атаандаштыктан башка бир нече сегменттерге адистештирилген товарды берүү. Баасы жогору жана товардын/кызматтын тиешелүү сапаты менен айырмаланат.
- дифференциация-ар кандай баа, сатуу жана жарнама саясаты менен бир нече сегменттердеги иш-аракеттер. Сатуу баалары ар бир сегменттин баа сезгичтигинин негизинде белгиленет.
- концентрация ("ниш") – бул бүтүндөй базар эмес, бир базар сегментинин сапаттуу кызматы. Анын муктаждыктарын эске алуу менен тандалган сегмент үчүн жеке баа, сатуу жана жарнама саясатын иштеп чыгууну карайт.

**Маркетинг аралашмасын пландаштыруу.** Кардарлардын максаттуу тобу жана рынокко жетүү стратегиясы аныкталгандан кийин, чакан ишкер маркетинг каражаттарынын аралашмасын (продукт + баа + сатууну илгерилетүү + бөлүштүрүү каналдары) иштеп чыгууга киришет.

**Комплекстүү маркетинг ("маркетинг аралашмасы")**-бул кардарлардын керектөөлөрүн эң жакшы канааттандырган продукт, баа, сатууну илгерилетүү жана сатуу каражаттарынын айкалышын тандоо. Маркетинг аралашмасы (маркетинг аралашмасы) төрт негизги элементтен турат. Англисче төрт "П" деп аталат, бул Product, Price, Place, Promotion. Маркетинг аралашмасынын негизги элементтерин кененирээк карап көрөлү.

**Продукт / Продукт.** Стратегиянын компоненттери биринчи "П" менен башталат - продукт (продукт/кызмат), башкача айтканда, сатып алуучу үчүн буюмдун туура тандалган түрүн түзүү менен. Бул анын техникалык мүнөздөмөлөрүн же дизайнын гана билдирбейт. Продукт кеңири мааниде белгилүү бир муктаждыктарды канааттандыруу максатында сатып алуу үчүн рынокто сунуштала турган нерселердин бардыгын билдирет. Бул физикалык буюмдар, буюмдар, Кызматтар, ишканалар, идеялар болушу мүмкүн. Товарга баа берилип, рынокко чыккандан кийин, ал товарга айланат.

**Баасы / Акысы.** Экинчи "П" - төлөм же баа. Баа деп товарга же кызматка суралган акчанын көлөмүн билдирет. Учурдагы экономикалык шарттарда баанын туура стратегиясын тандоо өтө маанилүү. Дайыма көлөмүн жоготпостон туруп, жогорку бааны алуу үчүн келет. Бирок бул дайыма эле мүмкүн боло бербейт. Бул ийкемдүү баа саясатын жүргүзүү керек дегенди билдирет. Базалык бааларды аныктоонун ар кандай ыкмалары бар: чыгымдарга, кардарлардын пикирлерине жана атаандаштардын бааларына. Албетте,

бааны аныктоодо бардык негизги факторлорду эске алуу эң туура болот, бирок ар биринин салыштырма салмагы ар кандай болушу мүмкүн.

**Жылдыруу.** Стратегиянын үчүнчү элементи-продукцияны илгерилетүү. Концепцияга жарнама, жеке Сатуу, Коомчулук менен байланыш жана сатууну илгерилетүүнүн атайын ыкмалары кирет (мисалы, үлгүлөрдү бекер берүү, Арзандатуулар, продукциянын даамын татуу). Маалыматтык таасир (илгерилетүү) иш-чаралары сатып алуучуларды өнүмдөр менен тааныштыруу жана алардын атаандаштыктан жакшыраак экенине ынандыруу үчүн керек.

**Сатуу.** Төртүнчү "П", продукцияны сатуу же керектөөчүгө жеткирүү да абдан маанилүү. Сатып алуучулар буйрутма бергенге чейин күтө албайбыз – кардарларды өзүбүз издешибиз керек. Үчүнчү "П" башкы мазмуну оптималдуу сатуу схемасын тандоо, анын физикалык ишке ашырылышы (товарларды ташууну жана сактоону уюштуруу), ошондой эле керектөөчүнү сатуудан кийинки (сервистик) тейлөө болуп саналат. Сатуу стратегиясы акыркы керектөөчүлөр, чекене соода, сатуу агенттери жана дүң сатуучулар менен иштөөнүн мыкты айкалышын аныкташы керек. Демек, сатуунун негизги маселелеринин бири-товар өндүрүүчүдөн керектөөчүгө же бөлүштүрүү каналына өтүүчү оптималдуу жолду тандоо.

**Сатуу планы.** Эми биз берилген буюмдун келечектеги сатууларынын жалпы санын аныктоого даярбыз. Аны акчалай же сандык туюнтмада (даана) көрсөтсө болот. Эгер акча сатуу планы керек болсо, анда товардын саны (биз максаттуу сегмент үчүн эсептеп чыккан) анын баасына көбөйтүлүшү керек (биз буга чейин аныктаганбыз).

**Пландаштырылган бюджет.** Бул пландаштырылган иш-чаралар менен тыгыз ар кандай чыгымдар менен байланыштуу экени түшүнүктүү. Ошентип, маркетинг планын иштеп чыгууда, биз маркетинг этабында сөзсүз боло турган чыгымдарга жакындап калдык:

- Рынокту изилдөө, маркетингдик изилдөө жүргүзүү менен байланышкан чыгымдар;
- Жарнама жана товарларды сатууну стимулдаштыруу чыгымдары;
- соода уюштуруу менен байланышкан чыгымдар;
- товарларды бөлүштүрүүгө байланыштуу чыгымдар.

Мындан тышкары, муктаждыкка жараша кийинки жылга же жылдарга сатуунун болжолдуу көлөмүн пландаштыруу да маанилүү. Эми бизнес-пландын ушул бөлүмү андан аркы пландаштыруу процессинде колдонмо болуп калат. Эми биз маркетинг бөлүмүн бүтүрдүк, топтолгон маалыматты төмөндө жазсак болот.

**4. Бул кардарлар сизден кандай продукт сатып алышат?** (Анын эң маанилүү касиеттерин кыскача сүрөттөп бериңиз: түрү/түрү, формасы, түсү, сапаты, көлөмү, таңгагы ж. б.)

Буюм 1: \_\_\_\_\_

Буюм 2: \_\_\_\_\_

Буюм 3 : \_\_\_\_\_

**5. Кардарлар өнүмүңүздү кандай баада сатып алышат?**

Товардын баасы 1: \_\_\_\_\_ сом

Товардын баасы 2: \_\_\_\_\_ сом

Товардын баасы 3: \_\_\_\_\_ сом

**6. Сиз кандай жарнама бересиз?** (мисалы, ТВга, радиого, гезитке, соцтармактарга/сайттарга, калкандарга/көрнөк-жарнактарга/плакаттарга ж. б.)

Жарнама түрү: \_\_\_\_\_

Жарнама түрү: \_\_\_\_\_

Жарнама түрү: \_\_\_\_\_

**7. Кантип (ким аркылуу) өнүмүнүздү/кызматыңызды сатасыз?**

- Түз сатуу (түздөн-түз кардарларга, алардын соода түйүнү аркылуу)
- Ортомчулар аркылуу: супермаркеттер, дүкөндөр, дүң сатуучулар Ж. Б. (керектүүсүнүн асты сызылат)
- Интернет аркылуу Instagram Instagram: соц. сайт, Сайт, Сайт Ж. Б. (керектүүсүнүн астын сиз подчеркнуть)) көрсөтүү;

**8. Сатуудан түшкөн киреше кандай болот (1 жыл):**

товар 1 \_\_\_\_\_ сом

буюм 2 \_\_\_\_\_ сом

буюм 3 \_\_\_\_\_ сом

### III. ӨНДҮРҮШ ПЛАНЫ

Туура мейкиндикти тандоо, аны сатып алуу түрү, керектүү жабдуулар жана инвентарлар ойлонулушу керек, балким сизге транспорт керек болот. Мындан тышкары, алардын баасын карап, ишенимдүү жеткирүүчүнү тандоо керек. Ошондой эле жабдууларды энергия менен камсыздоого, коммуникациялардын жайгашуусуна ж.б. байланыштуу маселелерди да ойлоноу зарыл. Өндүрүш планынын негизги максаты өндүрүштү пландаштырууда берилген негизги суроодо жатат-тандалган товарды кантип өндүрүү керек? (Бул үчүн кандай ресурстар керек?). Ошентип, негизинен, өндүрүш планы-бул маркетинг максаттарын (б.а., тандалган товар/кызмат) ишке ашыруу үчүн зарыл болгон экономикалык ресурстардын планы. Өндүрүш планы маркетинг планынан кийинки бизнес-пландын маанилүү бөлүгү болуп саналат. Бул план пландаштыруу этабында пландын төмөнкү элементтерине карата товарды/кызматты өндүрүү (маркетинг учурунда тандалган) үчүн зарыл болгон ресурстардын көлөмүн жана түрлөрүн аныктоого мүмкүндүк берет:

- өндүрүш технологиясы,
- жабдуулар,
- бөлмө,
- чийки зат менен камсыз кылуу,
- кадрлар менен камсыз кылуу. Андан ары, бул ресурстарды кандай ыкмалар менен тартууга болорун аныктоо: ижара, сатып алуу, франшиза ж. б.

#### Керектүү жабдууларды/технологияны пландаштыруу

**Технология.** Бул жерде сиз товарды же кызматты өндүрүүнүн бүткүл циклин жалпылап, кардар үчүн зарыл болгон сапатка жетүү үчүн ресурстарды натыйжалуу пайдаланууну көрсөтүшүңүз керек, бирок ошол эле учурда продукциянын сапаты/коопсуздугу боюнча колдонуудагы мыйзамдарды бузбастан. Көп учурда чебер өндүрүш технологиялык башкаруу атаандаштык утуп алат. Ошол эле учурда, төмөнкүлөргө көңүл буруу керек:

- Өндүрүш процесси (этаптары) кандай?
- Ар бир этаптын Чыгыш мүнөздөмөлөрү кандай? (көлөмү, сапаты, физикалык-химиялык ж. б. мүнөздөмөлөрү)
- Бул учурда ар бир этапта жабдыктын жүктөлүшү/иштеши кандай?
- Ар бир этапта кандай чийки зат колдонулат? Сапаты кандай?
- Ар бир этапта кандай көмөкчү материалдар керек жана башкалар.
- Технологиянын баасы кандай жана аны кантип сатып алууга болот (ижара, франшиза ж. б.)?

**Жабдуулар.** Жабдуулар механизмдерди, станокторду, линияларды жана өндүрүш машиналарынын башка түрлөрүн камтыйт. Жабдууларга эң көп муктаж болгон өндүрүүчүлөр жана тейлөө тармагында иштегендер бар. Кээ бир иш-чаралар жабдууларды алуу үчүн олуттуу инвестицияларды талап кылат, андыктан сизге эмне керек экенин билүү жана туура жабдууларды тандоо маанилүү. Бизнес үчүн бир аз жабдуулар керек болсо дагы, ишиниздин келечегин ойлонуп, бизнес-планга керектүү шаймандардын сүрөттөмөсүн киргизүү маанилүү. Жабдууларды тандоодо төмөнкү факторлорду эске алуу керек:

- жабдуулардын өндүрүмдүүлүгү чыгарылган продукциянын талап кылынган санына жооп бериши керек;
- бул жабдууларда өндүрүлгөн продукциянын сапаты керектөөчүлөрдүн талаптарына жооп бериши керек;
- бул жабдуунун баасы алгылыктуу болушу керек;
- жабдуулар белгиленген мөөнөттө иштеши үчүн ишенимдүү болушу керек;
- жабдуулар тиешелүү техникалык мүнөздөмөлөргө ээ болушу керек. Жабдуунун туура түрүн тандап алгандан кийин, сиз төмөнкүлөрдү ойлоношуңуз керек:
- жабдууларды сатып алуу;
- ижарага. Жабдууларды сатып алгандан көрө, ижарага алуу артык. Ишкер алда канча аз чыгымдарды тартат жана резервде акча калат. Бирок убакыттын өтүшү менен ижара акысы жабдуунун баасынан ашып кетиши мүмкүн жана көбүрөөк төлөө керек болот. Эгерде жабдууларды кийинчерээк сатып алуу менен ижарага алуу мүмкүнчүлүгү берилсе-бул эң жакшы вариант.

**Андан ары жабдуулардын планы төмөнкүдөй түрдө толтурулат:**

1. Жабдуулардын түрү (туризм, кафе, ашкана, кондитердик азыктар, суусундуктар, кол өнөрчүлүк, сулуулук салондор, СТО, Айыл чарба кайра иштетүү, окутуу, ТНП өндүрүшү үчүн жабдуулар)	Саны	Баасы	Жалпы наркы
<b>Бардыгы</b>			

2. **Сизде болгон жабдуунун түрүн** (сиз дагы колдоно турган) жана анын болжолдуу баасын көрсөтүңүз: Жабдуунун түрү: \_\_\_\_\_ баасы: \_\_\_\_\_ сом

(Зарыл болсо, тиркемеге бул жабдуулардын толук сүрөттөлүшүн кошунуз.техникалык спецификация ж. б. шарттар).

**Керектүү мейкиндикти пландаштыруу Иштөө үчүн бөлмө тандоо керек.** Алар имарат же кичинекей бөлмө болушу мүмкүн. Айрымдар үйдөн иштөөнү туура көрүшөт-ошондо инвестициянын көлөмү азаят. Башкалары ижарага алууну тандашат. Дагы башкалары имараттарды кээде бөлүп-бөлүп сатып алууну пландаштырышат. Бизнестин жайгашкан жерин сүрөттөгөн бөлүмдө бизнес кайда жайгашаарын көрсөтөт.

Андан кийин иштөө үчүн кандай аянт керек экендигин жана кайсы жер бизнестин өнүктүрө тургандыгын талдоо керек. Бөлмөнү тандоодо төмөнкү факторлорду эске алуу керек:

- керектөөчүлөргө же жеткирүүчүлөргө жакындык;
- бөлмөнүн көлөмү;
- кеңейтүү/куруу мүмкүнчүлүгү;

- ыңгайлуу жайгашуу;
- зарыл коммуникациялардын болушу (электр энергиясы, канализация, суу ж.б.);
- кирүүчү жолдордун/унаа токтотуучу жайлардын, түшүрүүчү/жүктөөчү жайлардын болушу ж. б.

Керектүү мейкиндикти тандап алгандан кийин, мейкиндикти сатып алуу ыкмалары жөнүндө ойлонушунуз керек, эгерде:

- жаңы имарат куруу;
- учурдагы имаратты сатып алыңыз;
- имаратты же анын бир бөлүгүн ижарага алуу;
- пайдаланууга өзүнүн үй.

Эгерде бизнес имаратка жана анын жайгашкан жерине конкреттүү талаптарды койсо, жаңы имарат куруу жакшы вариант болушу мүмкүн. Бирок, бул олуттуу капиталды талап кылат жана көп учурда курулуш белгилүү бир убакытты талап кылат.

Эгерде ишкер ыңгайлуу жерде жайгашкан ылайыктуу имаратты таба алса, имарат сатып алуу бир кыйла тез жана жөнөкөй вариант. Имарат анын талаптарына жооп бериши үчүн, кээде анда бир нерсени өзгөртүү керек. Сатып алуу да олуттуу капиталды талап кылат, бирок "нөлдөн" баштап курууга караганда азыраак.

Мейкиндикти ижарага алуу үчүн имарат курууга жана сатып алууга караганда азыраак каражат талап кылынат. Ижарага алуу чоң артыкчылыктарды берет, анткени жайгашкан жерди өзгөртүүгө болот. Мындан тышкары, ижара төлөмдөрү сатып алуу же курууга караганда ишкердин каражаттарына анчалык деле таасир этпейт. Бирок ижарага алуу кээде оңдоп-түзөөнү талап кылат, аны имараттын ээси жана көзөмөлдөөчү мамлекеттик органдар менен макулдашуу керек.

Жогоруда аталган бардык факторлорду эске алуу менен, чарбалык жайдын сыпаттамасын берүү керек. Бул сүрөттөмө төмөнкүлөрдү камтышы керек:

- бөлмө түрү;
- жалпы аянты;
- объектилер;
- бөлмөнүн наркы.
- бөлмөнүн абалы (оңдоо керекпи);
- башка: менчиктин мүнөзү (ижара же жеке менчик); ижарага алынган учурда ижара өзгөчөлүктөрү (ижара акысынын көлөмүн кошкондо).

Жогоруда айтылгандардын бардыгын төмөнкү форматка жайгаштырса болот.

3. Жайдын тиби (турак үй, административдик имарат, өндүрүштүк имарат, устакана, сарай, кампа, убактылуу курулуш, бастырма, гараж ж. б.)	Саны	Оңдоо же бет баасы	Жалпы наркы
<b>Бардыгы</b>			

**4. Сизде болгон мейкиндиктин түрүн** (сиз дагы колдоно турган) жана анын болжолдуу баасын көрсөтүңүз: Бөлмө түрлөрү: \_\_\_\_\_ баасы: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_ сом

(Зарыл болсо, тиркемеге ушул жайдын толук сүрөттөлүшүн кошунуз. техникалык спецификация, курулуш чыгымдарынын сметасы ж. б. шарттар).

**Өндүрүш жана чийки зат планы**

Чийки затты пландаштырууда төмөнкү аспектилерди эске алуу керек: Керектүү сапаттагы чийки зат Керектүү көлөмдөгү чийки зат Камсыз кылуу, жеткирүү графиги, жеткирүү шарттары, чийки затты кайтаруу / алмашуу) Сактоо/чийки заттарды сактоо λ Чийки затты сатып алуунун төмөн наркы Техникалык жана укуктук документтер

Кийинки, маркетинг иштелип сатуу планынын негизинде, ошондой эле тандалган технологияларды эске алуу менен, сиз/кызмат өндүрүү планын иштеп чыгуу мүмкүн.

Өндүрүштүн бул планы (өндүрүштүк программа) колдонулуучу технологиянын өзгөчөлүктөрүнө жараша иштелип чыгат: кемчиликтердин пайызы, үзгүлтүксүз иштөө үчүн чийки заттын калдыктары ж.б. у. с., өндүрүш планы (көпчүлүк учурда) көбүнчө сатуунун маркетингдик планынан ашат. Бирок канча убакытка?

Пландоо практикасында, Адатта, сатуу планынын белгилүү бир пайызы түзүлөт, ал адатта берилген технология жана жабдуулар менен тажрыйбасы бар технологдорго белгилүү. Чийки зат менен камсыз кылуу планына карата: өндүрүш планына карата белгилүү бир пайыз күрөөгө коюлат.

**5. Сиз 1-жыл үчүн чийки заттарды жана башка негизги материалдарды керек канча эсептөө:**

Чийки заттын жана башка негизги материалдардын аталышы	Саны, 1-жылга	Баасы	Жалпы наркы
<b>Бардыгы</b>			

**Керектүү кадрларды пландаштыруу**

Ишкер аныктоо жана кызматкерлерди жалдоо жөнүндө чечим кабыл алганда, ал так канча жумушчулар керек жана алар ээ болууга тийиш болгон көндүмдөрдү сүрөттөп бериши керек. Башкача айтканда, бизнес үчүн кандай персонал талап кылынарын ойлонуш керек: канча жумушчу керек? Алар кандай жөндөмгө жана тажрыйбага ээ болушу керек? Бул учурда, квалификациялуу эмес жумушчулар иштин айрым түрлөрүн аткаруу үчүн колдонулушу мүмкүн экенин эске алуу керек, бирок иштин башка түрлөрү үчүн белгилүү бир жөндөмгө ээ адамдарды талап кылат.

Керектүү персоналды аныктоо үчүн төмөнкү кадамдар талап кылынат:

- бизнес кандай жумуштарды/тапшырмаларды аткара тургандыгын аныктоо;
- берилген продукцияны чыгаруу үчүн канча кызматкер керек экендигин аныктоо;

- бул жумуштар/тапшырмалар үчүн кандай көндүмдөр/билимдер/кесиптер керек экендигин аныктоо;
- маалымат көндүмдөр/билим/кесиптер менен адамдарды тандоо.

Жумуштарды/милдеттерди аныктоо түздөн-түз ушул өнүмдүн өндүрүш технологиясынан келип чыгат.

Андан ары, кызматкерлердин санын аныктоо үчүн продукциянын зарыл көлөмүн жыл сайын чыгаруу үчүн ишке ашыруу зарыл болгон милдеттердин же жумуштардын (эмгек сыйымдуулугунун) көлөмүн карап чыгуу жана жылына бир кызматкердин орточо өндүрүмдүүлүгү (иштеп чыгуу нормасы) менен салыштыруу талап кылынат. Натыйжада, зарыл болгон өндүрүштүк кызматкерлердин саны алынат.

Мындан тышкары, бардык ишканалар, ошондуктан, ишкана, адатта, менеджерлер, технологдор, бухгалтерлер, жабдып, сатуучулар, кампачылар жана керек, анын үзгүлтүксүз иштешин камсыз кылуу, жетекчилик жана колдоо маселелерин чечүү керек.

Мындан тышкары, бул кызматкерлерди тартуу формаларынын маселелерин ойлоноу керек: жалдоо боюнча, айкалыштырып иштөө боюнча Ж. Б., ошондой эле иш режими (толук жумуштуулук, жарым-жартылай) ж. б. Кадрлар жөнүндө бардык маалыматты төмөнкү таблицка киргизсе болот:

**6. Сиз кызматкерлердин жана алардын эмгек акысын (1-жылы) керек канча эсептөө:**

<b>Кызматтын аталышы</b>	<b>Саны</b>	<b>Эмгек акы, 1-жыл үчүн</b>	<b>Эмгектин жалпы наркы</b>
<b>Бардыгы:</b>			

## IV. КАРЖЫ ПЛАНЫ

Пландаштырылган киреше (сатуудан түшкөн киреше)

Ар кандай бизнестин кирешелүүлүгүн баалоо үчүн төмөнкү баштапкы маалымат талап кылынат: \* сатууну болжолдоо (киреше); \* түздөн-түз чыгымдардын жана башка чыгымдардын же кошумча чыгымдардын болжолдуу суммасы.

Пландаштырылган кирешени алуу үчүн, ар бир өнүмдүн болжолдуу сатуу көлөмүн (сатуу пландарын) тиешелүү бааларга көбөйтүү керек. Пландаштырылган сатуунун көлөмүнө таасир эте турган факторлор бар экенин эстен чыгарбоо керек жана аларды эске алуу керек. Булар болушу мүмкүн:

- сатуунун сезондук өзгөрүшү;
  - буюмдардын жаңы түрлөрүн иштеп чыгуу;
  - товарлардын айрым түрлөрүн соода жүгүртүүдөн алып салуу;
  - экономикалык кырдаалдын жергиликтүү өзгөчөлүктөрү (мисалы, ишкер иштеген же иштөөнү болжолдогон ошол эле аймакта ири фирманы ачуу же жоюу);
  - өндүрүштүк аянттарды кеңейтүү ж. б. Эскертүү. Сатууну пландаштырууда ашыкча тактыкка умтулбаңыз. Бизнес көз карашынан (айрыкча анын көлөмү) алгылыктуу болгон болжолдуу эсептөөлөрдү колдонуңуз.

**Эскертүү.** Сатууну пландаштырууда ашыкча тактыкка умтулбаңыз. Бизнес көз карашынан (айрыкча анын көлөмү) алгылыктуу болгон болжолдуу эсептөөлөрдү колдонуңуз.

### **Түз материалдык чыгымдар (чийки зат)**

Түз материалдык чыгымдар, түз эмгек сыяктуу эле, түз чыгымдар тобуна кирет. Түздөн-түз чыгымдар өндүрүштүк кошумча чыгымдар менен бирге продукциянын өздүк наркына кирет. Товарларды өндүрүү / кызмат көрсөтүү же соода кылуу үчүн чийки затты же даяр продукцияны сатып алуу керек. Түздөн — түз материалдык чыгымдар-бул ишкердин продукцияны өндүрүү/кызмат көрсөтүү үчүн чийки затты жана көмөкчү материалдарды сатып алуу менен байланышкан чыгымдары. Соодада түздөн – түз материалдык чыгым-бул даяр продукцияны андан ары сатуу үчүн сатып алуу наркы. Белгилүү бир мезгилдеги түз материалдык чыгымдарды эсептөө жогоруда келтирилген жана ал чийки заттын көлөмүн (чийки зат планынан) анын баасына көбөйтүү жолу менен жүргүзүлөт.

### **Түз эмгек чыгымдары**

Өндүрүш/кызмат көрсөтүү же соода процесси жумушчулардын эмгегин колдонот. Түз эмгек-бул өндүрүштүк жумушчулардын эмгек акысы жана социалдык камсыздандыруу төгүмдөрү (камсыздандыруу төгүмдөрү). Эмгек акы кызматкерлер менен алдын ала макулдашууга ылайык белгиленет. Камсыздандыруу төгүмдөрүнүн ставкалары жана (айрым учурларда) камсыздандыруу полистеринин өлчөмдөрү колдонуудагы мыйзамдарга ылайык белгиленет.

Белгилүү бир мезгилге түздөн-түз эмгек чыгымдарын эсептөө өндүрүш планында жогоруда берилген.

### **Өндүрүштүк кошумча чыгымдар**

Түздөн – түз чыгымдардан тышкары, бизнес өндүрүш/кызмат көрсөтүү менен байланышкан башка чыгымдарды да көтөрөт-бул өндүрүштүк кошумча чыгымдар. Өндүрүштүк кошумча чыгымдар-бул электр энергиясынын, суунун, өндүрүштүк жумушчулардын жана өндүрүштүк администрациянын эмгегинин наркы, өндүрүштүк жайлар жана жабдуулар үчүн ижара акысы, камсыздандыруу, мүлк салыгы, өндүрүштүк негизги фонддордун амортизациясы жана техникалык тейлөө жана өндүрүш/кызмат көрсөтүү менен түздөн-түз байланышкан башка чыгымдар. Бизнес-планда төмөнкү чыгымдар алар пайда болгон мезгил үчүн чагылдырылат.

### **Амортизация**

Амортизация акчалай чыгашаны билдирбейт, бирок ал кирешени эсептөөдө маанилүү ролду ойнойт, анткени ал кирешеден уруксат берилген чегерүү болуп саналат. Амортизация-бул негизги каражаттардын наркын чыгарылган продукцияга жарым-жартылай өткөрүп берүү. Амортизациялык чыгымдарды аныктоонун бир нече ыкмалары бар. Бухгалтердик эсепте көрсөтүлгөн амортизациянын бирдей ыкмасы.

### **Амортизациялык чегерүүлөрдү эсептөө.**

Бул ыкмага ылайык негизги каражаттын наркы негизги каражатты эксплуатациялоо мөөнөтү ичинде чыгарылган продукциянын наркына бирдей которулат.

Иш жүзүндө, негизги каражаттын наркы аны пайдалануу мөөнөтүнө бөлүнөт жана ошону менен амортизация (жыл үчүн) эсептелет, зарыл болсо, жылдык амортизацияны 4 кварталга же 12 айга бөлүү менен кварталдык же айлык амортизациялык чегерүүлөрдү эсептөөгө болот.

$$\begin{array}{|c|} \hline \text{Стоимость} \\ \text{основного} \\ \text{средства} \\ \hline \end{array} \div \begin{array}{|c|} \hline \text{Срок} \\ \text{службы} \\ \hline \end{array} = \begin{array}{|c|} \hline \text{Амортизация} \\ \text{(год)} \\ \hline \end{array}$$

### **Техникалык тейлөө жана ондоо (утурумдук)**

Бул чыгымдар мейкиндиктин жана жабдуулардын керектүү деңгээлде иштеши үчүн зарыл. Жабдуулардын түрүнө жараша тиешелүү чен тандалып алынат жана негизги каражаттын баланстык наркына көбөйтүлөт. Биз иш жүзүндө, адатта, 3-5% чен (жаңы жабдуулар менен) колдонушат.

Эгерде мезгил ичинде (чейрек, ай) техникалык тейлөө жана ондоо чыгымдарын эсептөө керек болсо, анда бул көрсөткүчтү жылдын мезгилдеринин тиешелүү санына бөлүү керек.

### **Электр энергиясы**

Энергия азыктандыруусуз эч кандай жабдуунун иштеши мүмкүн эмес. Жабдууларды сатып алууда анын кубаттуулугуна көңүл буруңуз, адатта кВт менен көрсөтүлөт. Бул келечекте электр энергиясына болгон чыгымдарды үнөмдөөгө жардам берет. Мындан тышкары, жабдуунун түрүнө жараша, 3 фазалуу тармакты орнотуу үчүн кошумча трансформатордук көмөкчордонду орнотуу керек болушу мүмкүн.

Электр энергиясына болгон чыгымдарды эсептөө төмөнкү таблицка ылайык жүргүзүлөт.

Жабдуулардын электр кубаты	Жабдуулардын иштөө сааттарынын саны	Баасы1 Квт. с	Электронд ук/энергетикалык чыгымдар
1	2	3	4 = 1*2*3

Мындан тышкары, жабдуунун кубаттуулугунун белгилүү деңгээлинен ашып кеткен учурда, белгиленген кубаттуулук үчүн чыгымдар болушу мүмкүн.

### **Ижара**

Баштапкы бизнес үчүн кымбат баалуу жайларды же жабдууларды сатып алуу эмес, олуттуу акчаны талап кылган, бирок негизги каражаттарды ижарага алуу, мүмкүн болсо, кийинчерээк сатып алуу менен. Бул баштапкы инвестицияларды кыйла кыскартууга мүмкүндүк берет. Андан кийин, бизнес өнүккөн сайын, негизги каражаттарды менчикке сатып алууга болот.

### **Операциялык чыгымдар**

Операциялык чыгымдар-бул продукт/кызмат бирдиктеринин кыймылы менен байланышпаган чыгымдар. Мезгил чыгымдары ар дайым Ай, квартал, алар өндүрүлө турган жылга карата колдонулат. Алар инвентаризация баскычынан өтүшпөйт, бирок кирешени эсептөөгө дароо таасир этет. Операциялык чыгымдарга төмөнкүлөр кирет:

- өндүрүштүк эмес фонддордун амортизациясы;
- ишке ашыруу чыгымдары;
- жалпы административдик чыгымдар.

Өндүрүштүк эмес фонддордун амортизациясы-өндүрүштүк эмес багыттагы негизги каражаттарга (офиске, гараждарга, кампаларга ж.б.) амортизациялык чегерүүлөрдүн суммасы. Өндүрүштүк фонддордун амортизациясына окшош эсептелет.

Сатып өткөрүү чыгымдары-даяр продукцияны сатуу менен байланышкан бардык чыгымдар (сатуу агенттеринин, сатуучулардын эмгеги, даяр продукцияны камсыздандыруу, орун акысы, жүктөө жана түшүрүү иштери, керектөөчүгө жеткирүү ж.б.)

Жалпы административдик чыгымдар-бул администрациянын эмгек акысы жана камсыздандыруу төгүмдөрү, өндүрүштүк эмес имараттар жана жабдуулар үчүн ижара акысы, коммуналдык жана байланыш чыгымдары, кеңсе буюмдарынын чыгымдары, жол чыгымдары, адвокаттардын, аудиторлордун төлөмдөрү жана башка жалпы Ишкананын ишине байланыштуу чыгымдар.

### **Операциялык эмес чыгымдар**

Операциялык эмес чыгымдар-кредит боюнча пайыздарды төлөөгө чыгымдар, негизги каражаттарды сатуудан чыгымдар, айлана-чөйрөнү коргоо боюнча чыгымдар, айыптар, пенни, айыптар ж. б. бизди бизнес-планды түзүү үчүн чыгымдардын эки түрү кызыктырат:

Кредит боюнча негизги жана пайыздык төлөмдөр. Бизнес-пландын каржылык бөлүгүн түзүү үчүн, анын негизги элементтери болуп төмөнкүлөр саналат: кредит боюнча негизги карызды жана пайыздык төлөмдөрдү төлөө боюнча расписание эсептеп чыгуу зарыл.

### **Негизги төлөмдөрдү эсептөө.**

Негизги карыз боюнча төлөөлөрдү аныктоо үчүн-кредиттин суммасы кредиттин мөөнөтүнө (жылдардын санына) жана андан ары жылына (жылына бир жолу) төлөөнүн мезгилдүүлүгүнө бөлүнөт

Кредит боюнча пайыздык төлөмдөрдү эсептөө. Пайыздык төлөмдөрдү эсептөө кредиттин суммасын пайыздык ченге көбөйтүүгө жана андан ары пайыздык төлөмдөрдүн мезгилдүүлүгүнө бөлүүгө барабар (жылына бир жолу)

### **Киреше салыгы (бирдиктүү салык)**

Жалпы салык режимин тандап алган учурда, юридикалык жактар жана жеке адамдар киреше салыгын төлөшөт. 10% салык ставкасы. Бул салык салык салынуучу пайдадан төлөнөт, ал сатуудан түшкөн кирешеден (кирешеден) жогоруда көрсөтүлгөн чыгымдарды эсептен чыгаруу аркылуу эсептелет.

Башка учурларда (атайын салык режимдери), салыктардын түрлөрү жана суммалары ар башка болот. Бирок, жалпы салык режиминен айырмаланып, көбүнчө салыктык база сатуудан түшкөн кирешенин өзү (киреше) болуп саналат. Ошентип, бирдиктүү салык болгон учурда, ал кирешенин белгилүү бир пайызы түрүндө төлөнөт. Же патент түрүндө (белгилүү бир иш-аракеттерге) салыктын жалпак төлөмү бар, бирок ал алдын ала төлөнөт.

### **Кирешелер жөнүндө отчет түзүү**

Эми сизде кирешелер жөнүндө отчетко кириши керек болгон бардык кирешелер жана чыгашалар статьялары бар. Кирешелер жөнүндө Отчет пландаштырылган мезгил ичиндеги каржылык натыйжаларыңызды мүнөздөйт. Отчеттун акыркы жыйынтыгы алынган пайда.

Отчет төмөнкүдөй:

№	Макаланын аталышы	1-жыл, сом
+	Киреше*	
-	Баасы**	
-	Кызматкерлердин эмгеги***	
-	Ижарага алуу.жайлар (Эгер бар болсо)	
-	Амортизация ****	
-	Техникалык тейлөө *****	
-	Башка коммуналдык чыгымдар (э/э, суу, жылуулук менен камсыздоо ж. б.)	
-	Башка көмөкчү производ.материалдар	
-	Администрациянын эмгеги	
-	Офисти ижарага алуу (Эгер бар болсо)	
-	Байланыш чыгымдары (Интернет, тел. ж. б.)	
-	Кеңсе буюмдары	
-	Сатуу боюнча чыгымдар (маркетингдик чыгымдар*****, транспорт/КММ, жүктөө/түшүрүү, кампалоо ж. б.)	
-	Кредит боюнча пайыздарды төлөө (Эгер бар болсо)	
=	Пайда (салыктарга чейин)	
-	Салыктар (пайдага салык/единый салык/патент, жыл үчүн)	
=	Пайда (салыктардан кийин)	
	Сатуунун кирешелүүлүгү(салыктан кийинки пайда / киреше, %менен)	%

#### Эскертүүлөр:

\* - Киреше сатылган товардын/кызматтын санын анын баасына көбөйтүүгө барабар, б.а. бөлүмдү караңыз. Б. 8  
\*\* - бөлүмдү караңыз. Б. 5.  
\*\*\* - бөлүмдү караңыз. Б. 6.  
\*\*\*\*-Амортизация бул товарды өндүрүүдө колдонулган негизги каражаттардын (жайлардын, жабдуулардын) суммасын алардын иштөө мөөнөтүнө бөлүүгө барабар  
\*\*\*\*\*-Техникалык тейлөө негизги каражаттардын суммасын белгилүү бир пайызга көбөйтүүгө барабар (3-5%)  
\*\*\*\*\*-Маркетингдик чыгымдар-бул рынокту/товарды изилдөөгө (бар болсо), бренди/товарды иштеп чыгууга (бар болсо), жарнаманы жана сатууну иштеп чыгууга жана жайгаштырууга кеткен чыгымдар.

## **V. БИЗНЕС-ПЛАНДАГЫ КООПСУЗДУК ЖАНА АЙЛАНА-ЧӨЙРӨГӨ ТААНДЫК АСПЕКТТЕРИ**

Заманбап чакан бизнес-план каржы жана өндүрүштү гана эмес, коопсуздукту, экологиялык маселелерди жана социалдык жоопкерчиликти да эске алышы керек. Бул өнөктөштөр жана инвесторлор менен иштешүүдө өзгөчө маанилүү.

### **1. Өнөр жай жана эксплуатациялык коопсуздук**

Бизнес-планда коопсуз эмгек шарттарын кантип камсыз кылуу жана тобокелдиктерди минималдаштыруу маанилүү:

- Эмгекти коргоо эрежелерин сактоо;
- Жумуш ордундагы потенциалдуу коркунучтарды аныктоо;
- Кырсыктардын алдын алуунун жөнөкөй жол-жоболору;
- Кызматкерлерди коргонуу каражаттары (ЖКК) менен камсыз кылуу;
- Кызматкерлерди негизги коопсуздук боюнча окутуу;
- Кырсыктарга жооп кайтаруу пландары.

Бул чаралар тобокелдиктерди азайтууга жана бардыгы үчүн жумушту коопсуз кылууга жардам берет.

### **2. Айлана-чөйрөнүн туруктуулугу**

Атүгүл чакан бизнестер да айлана-чөйрөгө кам көрүшү керек:

- Ресурстарды жана энергияны натыйжалуу пайдалануу;
- Суунун, абанын жана топурактын булганышынын алдын алуу;
- Калдыктарды туура жок кылуу;
- Айлана-чөйрөгө таза технологияларды колдонуу;
- Мыйзамдарды жана стандарттарды сактоо;
- айлана-чөйрөгө тийгизүүчү потенциалдуу таасирлерди баалоо.

Айлана-чөйрөгө зыян келтирбеген иш-аракеттер кадыр-баркты көтөрүп, каржылоону тартууга көмөктөшөт.

### **3. Социалдык жоопкерчилик**

Бизнес адамдардын жана коомдун кызыкчылыктарын эске алаарын көрсөтүү маанилүү:

- жумушчулардын укуктарын сыйлоо жана басмырлоонун алдын алуу;
- жергиликтүү коомчулуктар менен байланыш түзүү;
- терс социалдык таасирлерди минималдаштыруу;
- зарыл болгон учурда Дүйнөлүк банктын социалдык жана экологиялык стандарттарын сактоо.

Бул элементтерди камтуу бизнес-планды толуктайт, инвесторлордун ишенимин жогорулатат жана туруктуу өнүгүүгө өбөлгө түзөт.

## VI. КИЧИНЕКЕЙ ИШКЕРЛЕР ЖАНА ЖЕКЕ ИШКЕРЛЕР ҮЧҮН САЛЫК САЛУУ ЖАНА ДЕКЛАРАЦИЯЛОО

### 1. Чакан бизнес үчүн негизги салык режимдери

Кыргызстандагы чакан бизнес жана жеке ишкерлер төмөнкү жөнөкөйлөтүлгөн салык режимдеринин бирин тандай алышат (негизги режим, жалпы режим, сейрек колдонулат):

Режим	Аны ким колдонот	Салыктын принциптик ставкасы	Ставка
<b>Единый налог</b>	Белгилүү бир жүгүртүүсү бар жеке ишкерлер жана ЖЧКлар үчүн бирдиктүү салык (чакан бизнес үчүн эң популярдуу режим).	Негизги салыктарды (киреше салыгы, сатуудан КНС, сатуу салыгы) бир жолку төлөм менен алмаштырат.	Кирешенин 0,5% дан 6% га чейин (ишмердүүлүктүн түрүнө, жүгүртүүгө жана аймакка жараша).
<b>Патент (Добровольный)</b>	Эң аз жүгүртүүсү бар, так аныкталган иш-аракеттердин тизмеси менен алектенген жеке ишкерлер үчүн патент (ыктыярдуу).	Чыныгы кирешеден көз карандысыз, белгиленген айлык сумма.	Белгиленген сумма (шаарга/аймакка жана иш-аракеттин түрүнө жараша).

### 2. Милдеттүү декларациялар (отчет берүү)

Жөнөкөйлөштүрүлгөн салык системасы боюнча иштегенде да, милдеттүү түрдө жылдык жана айлык отчеттор бар.

Декларациянын түрү	Салык төлөөчү	Тапшыруунун жыштыгы (жалпы)	Бирдиктүү салык декларациясы (БСД)
<b>Единая налоговая декларация (ЕНД)</b>	Бардык жеке ишкерлер жана ЖЧКлар	Жыл сайын	Отчеттук жылдан кийинки жылдын 1-апрелине чейин (жеке адамдар жана жеке ишкерлер үчүн).
<b>Декларация по единому налогу</b>	Бирдиктүү салык режимин колдонгондор.	Квартал сайын	Отчеттук кварталдан кийинки айдын 20сына чейин.
<b>Отчет по Социальным Социалдык</b>	Бардык жумуш берүүчүлөр (кызматкерлери бар жеке	Ай сайын же квартал сайын	Отчеттук мезгилден кийинки айдын 20сына

төгүмдөр жөнүндө отчет отчислениям	ишкерлер/ЖЧКлар).		чейин.
--	-------------------	--	--------

### 3. Кызматкерлер жана социалдык төгүмдөр

Кызматкерлерди жалдоодо ишкер салык агенти катары иштейт:

- Киреше салыгы (КС): Кызматкердин эмгек акысынан 10% өлчөмүндө кармалып, бюджетке которулат.
- Социалдык төгүмдөр (Социалдык фонд): Иш берүүчүдөн да, кызматкерден да кармалып калат. Милдеттүү төлөм (айрым жеңилдик категорияларынан тышкары).

Маанилүү:

1. Салык режимин тандоо: Салык режими мамлекеттик каттоодон (ЖЧК) же жеке ишкер катталгандан кийин 10 күндүн ичинде тандалышы керек.
2. Мыйзамдар: Кыргыз Республикасындагы салык мыйзамдары тез-тез өзгөрүп турат. Салык кодексинин учурдагы редакциясын ар дайым текшерип туруңуз же өз аймагыңыздагы Мамлекеттик салык кызматынын адиси же бухгалтер менен кеңешиңиз.
3. Электрондук отчеттуулук: Салык отчеттору көпчүлүк учурларда салык төлөөчүнүн аккаунту аркылуу электрондук түрдө берилет.

## **VII. МОНИТОРИНГ ЖАНА БААЛОО**

### **Башкаруу жана мониторинг / баалоо**

Бизнести башкаруу процесс катары каралат, анткени башка жумушчулардын жардамы менен максаттарга жетүү иши бир жолку иш — аракет эмес, үзгүлтүксүз өз ара байланышкан иш-аракеттердин же функциялардын сериясы. Башкаруу процесси төмөнкү функциялардан турат:

- а) пландаштыруу (максаттарды/натыйжаларды, стратегияларды жана тактикаларды пландаштыруу);
- б) уюштуруу (структуралоо, ыйгарым укуктарды/милдеттерди өткөрүп берүү, координациялоо),
- в) координациялоо,
- г) контролдоо (алынган натыйжаларды баалоо жана план менен салыштыруу, оңдоо).

Бул төрт негизги башкаруу функциялары "байланыштыруучу" процесстер менен бириктирилген:

- 1) байланыш,
- 2) чечим кабыл алуу.

Баалоо иш – аракеттери негизинен менеджердин төртүнчү функциясын билдирет- контролдоо функциясы, ал уюмдун өз максаттарына жетүүсүн камсыз кылууга багытталган. Башкаруу контролунун үч аспектиси бар.

Стандарттарды белгилөө-бул белгиленген убакыт аралыгында жетишүүгө тийиш болгон көрсөткүчтөрдү колдонуу менен максаттарды так аныктоо. Ал пландаштыруу учурунда иштелип чыккан бизнес-пландарына негизделет. Экинчи аспект - белгилүү бир мезгил ичинде чындыгында жетишилген нерселерди өлчөө, ошондой эле жетишилген нерселерди күтүлгөн натыйжалар менен салыштыруу. Жана үчүнчү аспект, эгерде зарыл болсо, баштапкы пландан Олуттуу четтөөлөрдү оңдоо үчүн чара көрүлөт.

### **Мониторинг жана баалоо деген эмне?**

Мониторинг жана баалоо (чын&О) – бул стратегияларды ишке ашырууда жана долбоорду ишке ашырууда прогрессти көз карандысыз, конструктивдүү жана далилдүү талдоо үчүн системалуу маалымат чогултуу.

Объективдүү критерийлер боюнча белгиленген, менчик & натыйжалары жөнүндө жана ошентип,

- фактыларга негизделген авторитеттүү маалыматты жана пикирлерди берет; көйгөйлөр пайда болгон учурда, өз убагында жана ылайыктуу кийлигишүүгө мүмкүндүк берген 'эрте эскертүү тутумун' камсыз кылат;
- "келечек" боюнча сунуштарды берет.

### **Мониторинг менен баалоонун айырмасы**

Мониторинг жана баалоо-бул башкаруунун маанилүү компоненттери. Бул менеджменттин ордун баса албайт. Бул бюрократиялык функция эмес, текшерүү же аудит эмес.

Мониторинг жана баалоо терминдеринин маанилеринин ортосунда түшүнбөстүктөр көп кездешет. "Мониторинг жана баалоо" деген сөздөр көп учурда бир термин катары кездешет, бирок алар бири-бири менен байланышкан, бирок окшош эмес эки башка иш-аракет.

Жалпысынан мониторингди пландын/долбоордун ушул кырдаалына тиешеси бар деп белгилөөгө болот; баалоо учурду келечекке карата колдонуу планында каралат. Бирок, иш жүзүндө, алар татаал жана кээде кайчылаш болушу мүмкүн.

**Көзөмөлдөө.** Мониторинг-бул жетекчилерди жана башка кызыкдар тараптарды долбоор канчалык ийгиликтүү аткарылып жаткандыгы, коюлган максаттарга канчалык деңгээлде жетишилип жаткандыгы жана ресурстар кандайча пайдаланылып жаткандыгы жөнүндө маалымат менен камсыз кылуу үчүн алдын ала тандалган индикаторлордун маанилери жөнүндө маалыматты үзгүлтүксүз жана системалуу чогултуу. Мониторинг долбоордун натыйжалуулугун көздөйт, мониторинг **учурдагы** кырдаалды карайт жана жакынкы келечекте мүмкүн болгон өнүгүүнү карайт.

**Баалоо.** Программаны баалоо-бул долбоор боюнча чечим чыгаруу, анын натыйжалуулугун жогорулатуу жана келечекке пландарды иштеп чыгуу үчүн жүргүзүлгөн программанын иш-аракеттери, анын мүнөздөмөлөрү жана натыйжалары жөнүндө системалуу маалымат чогултуу.

Мониторингден айырмаланып, баалоо алдын ала аныкталган көрсөткүчтөрдү (индикаторлорду) өлчөөгө негизделбейт. Баалоо, албетте, мониторинг маалыматтарын колдонушу мүмкүн. Бирок, программаны баалоонун негизги айырмачылыгы, анын методологиясы белгилүү бир тапшырмага ылайык иштелип чыккандыгында жана ар кандай тапшырмалар үчүн универсалдуу жана бирдей болушу мүмкүн эмес. Баа маанилүү айырма, ошондой эле аудит жана мониторинг жүргүзүү, талдоо канчалык көп болуп саналат.

Баалоо долбоорлордун эмне жана эмне үчүн жасалып жаткандыгын жана алардын таасири кандай экендигин изилдейт. Баалоо үч негизги суроого жооп берүүгө умтулат: биздин ишибиз канчалык туура; биз эмне кылып жатабыз жана аны кантип жакшыраак жасайбыз.

Баалоо-бул программанын же уюмдун максатына жетүү же жетишүү деңгээлин баалоо процесси, мисалы (өнүктүрүү агенттиктеринин методикасы боюнча) төмөнкү категориялар боюнча:

- шайкештик/ылайыктуулук;
- таасирлер / таасирлер;
- натыйжалуулук жана өндүрүмдүүлүк;
- туруктуулук.

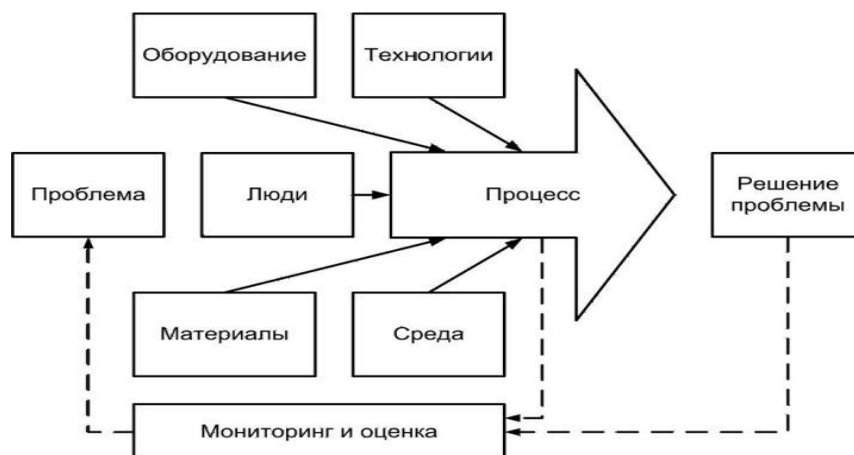
Баалоо, негизинен, келечекке байланыштуу – кээде узак мөөнөткө. Мониторинг сыяктуу эле, баалоо мүмкүн болгон көйгөйлөрдү алдын алат, келечектеги өнүгүүнү же пландарды аныктоого боло турган маалыматты камсыз кылуу үчүн изилдөө сабактарын иштеп чыгат.

### **Мониторинг жана баалоо объекти**

Долбоор-уникалдуу өнүмдү же кызматты түзүүгө багытталган убакыт менен чектелген иш-аракет; иш-аракетти аяктоону билдирген так аныкталган баштапкы чекити жана максаттары бар ар кандай иш-аракет. Иш жүзүндө көпчүлүк долбоорлор максатка жетүү үчүн чектелген ресурстарды гана колдоно алышат.

Долбоор, демек, иш-чараларды уюштуруунун өзгөчө формасы болуп саналат:

- ал пландаштырылган конкреттүү натыйжага жетишүүгө багытталган,
- алдын ала аныкталган жол менен,
- алдын ала белгилүү жана чектелген ресурстарды колдонуу,
  - алдын ала макулдашылган мөөнөттө.



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

Бул иерархия, жалпысынан алганда, таасирди (көйгөйдү чечүү), максатты (көйгөйдү чечүү жолу) жана долбоордун максаттарын (чараларын) камтыйт. Алардын бардыгы өлчөнүшү керек.

### Мониторинг жана баалоо этаптары

Долбоорго мониторинг/баалоо жүргүзүү үчүн төмөнкү кадамдарды жасоо зарыл:

- Тапшырманы түзүү. Долбоордун кандай мүнөздөмөлөрүн байкап турушубуз керектигин аныктаңыз: жетишилген таасирлер, натыйжалар, ишке ашыруунун жүрүшү, колдонулган ресурстар.
- Пландаштыруу. Бул мүнөздөмөлөрдү байкоого боло турган өлчөнүүчү көрсөткүчтөрдү (индикаторлорду) аныктоо. Мониторинг жүргүзүү үчүн маалымат булактарын аныктоо (бенефициарлар, өнөктөштөр, айрым адамдар же адамдардын тобу, документтер ж.б.). Тандоо Маалымат чогултуу ыкмалары. Маалымат чогултуунун мезгилдүүлүгүн жана графигин аныктоо (индикаторлордун маанилерин өлчөө).
- Маалымат чогултуу. Зарыл болгон учурда тиешелүү респонденттерди тартуу менен изилдөө иш-чараларын жүргүзүү (статистиканы чогултуу, интервью алуу, фокус-топтор ж.б.).
- Маалыматтарды талдоо. Статистикалык ыкмаларды жана аналитикалык жол-жоболорду колдонуу менен, көбүнчө, чогултулган маалыматтарды талдоо. \* Башкаруу үчүн отчет даярдоо.

### Баалоо жана мониторинг жүргүзүү методдору

## **Маектер.**

Интервью-баалоо жүргүзүүдө эң көп колдонулган ыкма жана эң ийкемдүү. Алар структуралаштырылып, атайын суроолор менен расмий, Алдын-ала белгиленген тартипке ылайык келиши мүмкүн. Же расмий эмес жана структураланбаган болушу мүмкүн. Интервью маалымат алуу үчүн суроолорду камтыйт, ошону менен көрсөткүчтөрдү өлчөөгө мүмкүнчүлүк берет; алар программага катышкан ар бир адам тарабынан жеке, телефон аркылуу же МКТ-технологияларын (үй, сот Ж.Б.) колдонуу менен жүргүзүлүшү мүмкүн. Интервью сандык маалыматка караганда "сапаттын" негизги булагы болуп саналат (чындыгында эмне болду? Окуянын себептери эмнеде? Келечекте эмне кылса болот, ж. б.?).

**Негизги маалымат берүүчүлөр менен маектешүү.** Бул көзөмөлгө алынган программага сөзсүз түрдө түздөн-түз катышпаган адамдар менен маектешүү, бирок ошого карабастан иш-аракеттерге же жагдайларга жарык бере турган атайын маселелер боюнча таасирдүү же адис адамдар. Алар түздөн-түз тартылган эмес, анткени, алар абдан объективдүү болушу мүмкүн, жана башкалар көбүрөөк жергиликтүү маселелер боюнча көбүрөөк басым болот эле, ал эми пайдалуу байкоо, ошондой эле кененирээк айлана-чөйрөгө баяндама сунуш.

**Суроолор.** Анкеталар жазуу жүзүндөгү жоопторду алуу үчүн колдонулган белгиленген жазуу жүзүндөгү суроолордон турат, алардын баалары көрсөткүчтөрдү өлчөөгө мүмкүндүк берет. Даярдоодо анкета, өздөрү маселелерди керек кылдат формулированы, караштырылсын үчүн, аларды оңой түшүнүүгө, жана болтурбоо үчүн недопазумений. Бул ыкма менен суроолор өтө жөнөкөй болушу керек жана жалпысынан өтө кыска жоопторду гана берет. Демек, адамдардын жазуу жүзүндөгү жообунан тышкары эмнени айткысы келгенин же айткысы келгенин "майда-чүйдөсүнө чейин" изилдөө мүмкүн эмес. Фокус-топтор.

**Фокус** топтор тажрыйбалуу интервьюерге же медиаторго 6-12 адамдан турган топ менен маектешүү жүргүзүүгө мүмкүндүк берет, анда суроолор баалоо учурунда атайын теманын тегерегинде топтолгон суроолордун тизмеси. Бирок катышуучулар бири-бирине сөз сүйлөө же кандайдыр бир маселе боюнча унчукпоо аркылуу таасир этиши мүмкүн. Андан кийин, мүмкүн болсо, маектешүү фокус тобу жазылып, андан кийин транскрипцияланышы керек. Бул атайын жабдууларды талап кылышы мүмкүн жана баары бир көп убакытты алат.

**Ичинен байкоо.** Долбоордун жүрүшүндө окуяларды, процесстерди, мамилелерди жана жүрүм-турумду түздөн-түз байкоо ички байкоону камтыйт. Бул жерде "ичинен" Байкоочу алыстан байкаганга караганда иш-аракеттерге катышат деп болжолдойт. Бул башка жол менен алынган маалыматты тастыктоонун же четке кагуунун пайдалуу жолу болушу мүмкүн; бирок калыс байкоо жана ошол эле учурда катышуу кыйын.