

## ◆ АЛҒЫСӨЗ ◆

### Қымбатты дос!

Егер сіз осы оқу құралының бетін ашқан болсаңыз, бұл өз бизнесіңіздің өркендеуіне жасаған қадамыңыз және іске асырылуы тиіс ниетіңіз.

Көптеген кәсіпкерлер өз бизнестерін табыстырақ ету және клиенттер үшін қызықтырарлықтай жасау жағын ойлана бастады. Соңғы жылдардағы тәжірибе нарықтағы бәсекелестіктің өзгергенін, демек, басқа кәсіпкерлерден басым түсу үшін бағаны төмендетіп қою жеткіліксіз екендігін көрсетті.

Оқу құралының өзектілігін бірнеше көрініс растап бере алады:

**Біріншіден**, бизнес – ақылды, клиенттер - талғампаз бола түсуде, ал басқа елдерде не сатылып жатқандығын көру мүмкіндігі салыстыруға және бағалауға жағдай жасайды. Мұндай ортада жаңа ілімдер мен өз бизнесіңізді клиент үшін қалай тартымды етуге болатындығы туралы жаңа көзқарас қажет. Нәтижесінде, кәсіпкер жаңадан қосарлық ештеңе жоқ болып көрінетіндей жердің өзінде де жаңа бір нәрсе жасай алады.

**Екіншіден**, кәсіпкерлер пандемияға дейін пайдаланып келген құралдар мен әдістер дәстүрлі экономикада орын алған құлдырау салдарынан енді іске аспайтын болып қалды. Жаңа тәуекелдер пайда болды да, кәсіпкерлер тұрақты болып көрінген бизнестің өзі қысқа мерзім ішінде құлдырап кеткенін көрді.

Бірінші көрініс бизнесті деңгейлес немесе сатылас кеңейтуді қажет етеді. Бұл жағдайда бизнестің кірістілігі артып, өз сегментінде айқын тұрақтануы мүмкін.

Екінші жағдайда, пандемия кезіндегі тәуекелдер мен тұтынушылар сұранысының құрылымындағы жаһандық өзгерістерді азайтудың ең тиімді тәсілі – бұл бизнесті әртараптандыру. Бұл тәсіл:

➔ қолда бар ресурстарды тұрақты орташа табыс әкеле алатын бірнеше бағыттарға бөлу есебінен өз бизнесіңіз үшін тәуекелдерді қалай төмендетуге болатындығын,

## ◆ АЛҒЫСӨЗ ◆

➔ сала ішіндегі табысты тауашаларды іздеу үшін бизнесті жаңа бағыттарға қалай қайта бағдарлауға болатындығын немесе ағымдағы бизнесті толықтыра түсетін жаңа салада қалай жұмыс бастауға болатындығын түсінуге көмектеседі.

Соңғы жылдары орын алған оқиғаларға байланысты шектеулі қаржыны сауатты түрде бөлудің маңыздылығы арта түсті. Пандемия және форс-мажорлық сипат алған басқа да оқиғалар бизнесті сауатты түрде жүргізуге деген қажеттіліктер мен тәуекелдер туралы түсінігімізді өзгертті.

Жаңа экономикалық ақиқатқа байланысты **эртараптандыру** қажеттілігі айтарлықтай күрделі мәселеге айналды. Енді кәсіпкерлерге өз қызметін жоспарлау қиындап, ықпал етуге келмейтін факторлар қатары да көбейе түсті. Мәселенің шешімі - қолда бар ресурстарды қайта бөлу есебінен өз бизнесін сақтандыру болуы мүмкін. Мысалы, егер сіздің қаржы ресурстарыңыздың басым бөлігі үнемі айналымда болса, сіз бизнестің сол түріне қатты тәуелді болып қаласыз. Сондықтан қолда бар ақшаны бірнеше бағытқа бөліп тастау қажет — бұл жалпы тәуекелді азайтады. Осылайша, бір қызмет түрінде дағдарыс орын алған жағдайда, сіз қаржылық тұрақтылықты сақтауға көмектесетін екінші қызметіңізге сенім арта аласыз.

Бизнесті кеңейту немесе **эртараптандыру** – бұл барлық қателіктерден құтқаратын панацея емес, олардың көмегімен сіздің жаңа бағыттарға талпынып көруіңізге болатын керемет құралдар. Қорықпай, біліміңізді іс жүзінде қолдану және өз бизнесіңізге арналған жаңа идеяларды ойлап табу маңызды.

Бұл тақырып өз ниетіңізді кейінге қалдырмай, оны бүгін-ақ іске асыруда қолдана білсеңіз пайдалы болады.



Құрметпен,  
«КМФ» және «КМФ-Демеу» қоры компаниялар тобы

1

## БИЗНЕСТІ КЕҢЕЙТУ НЕМЕСЕ ӘРТАРАПТАНДЫРУ — КІМ ҮШІН ЖӘНЕ НЕ ҮШІН ҚАЖЕТ?

Әрбір бизнес иесі бір рет болса да өз ісін әлдеқайда табысты ету жағын ойлады. Бизнес циклді, тіпті егер сіз қазір табыс деңгейіңіз жеткілікті деп ойласаңыз да, бұл уақытша жайт болуы мүмкін. Жоғары табыстың екінші жағы — жоғары тәуекелдер жайын да есте сақтау қажет.



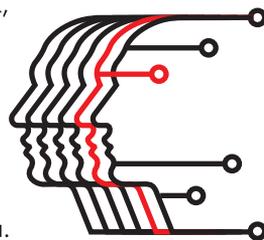
**ӘРТАРАПТАНДЫРУ** – бұл бизнестің тұрақтылығын сақтау үшін қаржы ресурстарын әртүрлі бағытқа қайта бөлу арқылы тәуекелдерді азайту тәсілі. Басқа сөзбен айтқанда, әртараптандыру – бұл болашақта орын алуы ықтимал тәуекелдер мен өзгерістерді ескере отырып, бизнесті ақылмен кеңейту.



Барынша ойластырылған түрде пайдаланылуы қажет шектеулі ресурстарға қарап, қай бағытты бетке алу керектігі мен оңтайлы жолды қалай таңдауға болатындығының көптеген нұсқалары бар.

Кеңейту жайын қазірден **ОЙЛАНА БАСТАУ КЕРЕК**, өйткені нарық – бұл басқа да бизнес иелері кеңею туралы ойластырып жатқан бәсекелестік ортасы.

Кеңейту сапаға да, санға да қатысты жүруі тиіс екенін **ТҮСІНГЕН МАҢЫЗДЫ**, өйткені сатылатын өнімнің немесе қызметтің көлемі артады.



**Қазіргі таңда бизнес** - бұл клиент үшін дайын шешімдер жүйесі, ал кеңейту дегеніміз – біртіндеп сапаны жақсарту емес, клиент белгілі бір мәселенің шешіміне қол жеткізуі үшін өніміңізге жаңа нәрсені қосу. Бұл тәуекелді азайтудың әдісі.

Бизнесіті одан әрі **әртараптандыру** немесе қайта бағдарлау барысында клиенттің қажеттілігін бірінші нұсқадағы секілді жабатын, бірақ басқа материалдардан немесе өзге бір әдіспен жасала алатын қызметтер немесе өнімдер пакетін ойлап табуға болады.

Мысалы, сіздің клиенттерге ұсынып жүрген 20 түрлі атаудағы өніміңіз немесе қызмет түріңіз бар, алайда жергілікті нарықтағы өз орнын иеленуі үшін олар жақсарту түсуді қажет етеді.



## НЕ ІСТЕГЕН ДҰРЫС?

Келесі өнім жайын ойлау қажет пе, әлде қолда барымен жұмыс жасап, нарықты жаулап алу керек пе?

Оңтайлы шешім - **КЕҢЕЙТУ**.

Клиенттің сұранасына сапалы түрде төтеп беру беру үшін қолда бар өнімді жетілдіру қажет.

**Бизнесіті әртараптандыру** немесе **қайта бағдарлау** сол 20 атауға ұқсас болып келетін, алайда басқа материалдар түрінен жасалған өнімдер өндірісін жолға қою жағын пайымдайды. Осылайша, олар ұқсас қызметтерді орындайды, демек, олар дәл сол өлшемшарттарға сәйкес келеді немесе клиенттердің дәл сол сегментіне көмектесе алады.

Сәйкесінше, бизнесті қайта бағдарлау процесі кеңейтуге ұқсас, бірақ оны жүзеге асырудың әлдеқайда ойластырылған шешімдерін ұсынады және қарапайым кеңеюге қарағанда, ұзақ мерзімді келешекте кәсіпкердің қаржылық тұрақтылығын арттыра алады.

## БИЗНЕСТІ КЕҢЕЙТУ КІМГЕ КЕРЕК?

Егер сіз төменде келтірілген мысалдардың біріне сай келетін болсаңыз, онда өз бизнесіңізді қалай дамыту керектігін ойланатын уақытыңыз келді.

- ➔ **Менің бизнесім** тұрақты түрде жұмыс істеуде, алайда соңғы бір-екі жыл ішінде табыс артпады.
- ➔ **Менің бизнесім** маусымдық бизнес және табысым бизнесімді жүргізуге кететін шығындарымды өрең жабатын кезеңдер де бар.
- ➔ **Менің бизнесім** жыл сайын қалаған табысымды әкеледі, бірақ мен түскен қаражатты қайда салу керектігін білмеймін.
- ➔ **Менің бизнесім** мен үшін жеткілікті табыс әкелмейді, бірақ мен жаңа нәрсені бастауға батылым жетпейді.

## БИЗНЕСТІ КЕҢЕЙТУ НЕ ҮШІН ҚАЖЕТ ЖӘНЕ НЕЛІКТЕН ОНЫ КЕЙІНГЕ ҚАЛДЫРУҒА БОЛМАЙДЫ?

Әрбір кәсіпкердің бизнес-процестерді жүргізуде белгілі бір мақсаттары болуы керек.

Басқа сөзбен айтқанда, бизнес табысты болуы үшін даму стратегиясы қажет.

Онда құндылықтар мен барынша аз шығын жасай отырып, кеңеюдің жолдары қамтылуы тиіс.



## БИЗНЕС КЕҢЕЙТІЛГЕН КЕЗДЕ АЛДЫҢЫЗДАН ҚАНДАЙ МҮМКІНДІКТЕР АШЫЛАДЫ? НЕЛІКТЕН БҰЛ СІЗДІҢ ІСІҢІЗ ҮШІН МАҢЫЗДЫ?



**Біріншіден**, сіз өзіңіздің өнімдеріңізді сатуыңызға болатын жаңа нарықтарды аша аласыз.



### МЫСАЛ:

Жеке кәсіпкер Әділет жаңа сату нүктесін іздемей, оның тұрақты клиенттері үшін тағы не қызықты болатыны және сатып алудың орташа чегін қалай арттыру керектігі жайында ойлануы мүмкін. Тұрмыстық химия өнімдерін сатып алып жатқанда олар тағы қандай тауарларды қалар еді? Оның клиенттеріне қандай өнімдер топтамасы қызықты болар еді? Қандай қызмет түрі: есігіне дейін жеткізіп беру, қашықтан өтінім қабылдау немесе көп пайда әкелетін негізгі тауарларды сатып алуы үшін ілеспе тауарларды жеңілдікпен сату қызметі олардың көбірек және жиірек сатып алуына көмектесер еді?



**Екіншіден**, сіз өз клиенттеріңіз үшін жаңа ықтимал тауарлар мен қызметтерді көресіз.



## МЫСАЛ:

Жеке кәсіпкер Әділет жаңа сату нүктесін іздемей, оның тұрақты клиенттері үшін тағы не қызықты болатыны және сатып алудың орташа чегін қалай арттыру керектігі жайында ойлануы мүмкін. Тұрмыстық химия өнімдерін сатып алып жатқанда олар тағы қандай тауарларды қалар еді? Оның клиенттеріне қандай өнімдер топтамасы қызықты болар еді? Қандай қызмет түрі: есігіне дейін жеткізіп беру, қашықтан өтінім қабылдау немесе көп пайда әкелетін негізгі тауарларды сатып алу үшін ілеспе тауарларды жеңілдікпен сату қызметі олардың көбірек және жиірек сатып алуына көмектесер еді?



**Үшіншіден**, сіз қолда бар тауар түрлеріне сұраныс төмендеп кеткен жағдайда, сіздің қазіргі негізгі бизнесіңізге қатысы жоқ қандай жаңа тауарлардың өсу перспективасы болатынын алдын ала болжай аласыз. Осылайша, кәсіпкер өз бизнесін басқа салаларда дамытудың баламалы нұсқаларын аңғара алады. Нарықта сұраныс үнемі өзгеріп отырады, сондықтан трендтің ізін аңдығанша, трендті шығарушы болған жақсы.



## МЫСАЛ:

Әділет қазір сатылып жатқан тұрмыстық химия — аса қажетті тауар екенін түсінеді. Оған деген сұраныс тұрақты болғанымен де, бәрі бір шектеулі. Бұл жағдайда Әділеттің бәсекелестері көп болмақ. Тауарды көп мөлшерде сататындар оған аз ақша шығындайды, өйткені олар өнімді көтерме бағамен сатып алады. Демек, олардың клиенттерге үлкен жеңілдіктер жасауға мүмкіндігі бар. Мұндай нарықта үнемі айналымда жүретін капиталдың болғаны маңызды. Егер түскен қаражатты жаңа бағытқа салатын болса, уақыт өте келе бизнестің табыстылығын арттыруға немесе басқа нарыққа өтуге болады. Жаңа өнім түрін сыртынан жүріп ұсынғанға қарағанда, нарықты ішінде жүріп жаулап алған оңайырақ. Мұның артықшылығы бар, өйткені бұл нарықта Әділетті бұрыннан біледі және өнімдеріне сенеді.

## ЕНДІ ӘРТАРАПТАНДЫРУ ЖАЙЫНДА.

Енді әртараптандыру жайында. Пандемия мен оған байланысты орын алған экономикалық құлдырау кәсіпкерлік қызметтегі тәуекелдерді едәуір арттырды. Бизнесін сақтап қалу үшін кәсіпкерлер оны әртараптандыруды — жаңа бағыттарда ілгерілетуді ұйғарды. Әрбір бизнес пен оның мүмкіндіктері бірегей екенін есте сақтаған маңызды, сондықтан әртараптандыруға арналған қадамдық нұсқаулар жоқ. Осы бір кітапшаның міндеті - пандемия кезінде өз бизнесін сақтап қана қоймай, онымен бірге ашылған жаңа мүмкіндіктерді пайдалана білген жандардың сәтті тәжірибесін көрсету.

Осындай мысалдардың бірі — Анжеликаның әйелдер киімі ательесі және отбасылық шағын бизнесі.



«Жұбайым екеуіміз мерекеге арналған әйелдер киімін тігумен айналысатын «Аққу» ательесінің негізін 2015 жылы қаладық. 2020 жылдың ақпан айында, алғашқы дүкенімізді ашсақ деген жоспарымызды қоса алғанда, бизнесімізді кеңейтуге қатысты жоспарымыздың барлығын тоқтатып қоюмызға тура келді.

Пандемиямен бірге мата жеткізу тізбектері тоқтап, сұраныс түсіп кетті, жаңа тапсырыстар да болмады. Біздің тездетіп өзгеруіміз керек болды, әйтпесе банкротқа ұшырайтын едік. Пандемияның алғашқы апталарында бетперде тігіп, оларды бізбен жұмыс істеп жүрген клиенттерге сатуды ұйғардық. Көп ұзамай мұның бірқилы еместігі түсінікті болды: бәрі бетперде шығаруды үйреніп алды, содан бизнесті басқаша қалай сақтап қалуға болатындығын ойлау керек еді.

Біздің бизнесіміз — клиенттердің жүзінен мерекелік атмосфераны сезіну, ал карантинге байланысты бұл қиындай түсті. Адамдардың өз-өзін үй жағдайында қуантуы керек болды - мысалы, үйде отбасылық іс-шаралар өткізу. Содан кейін біз үйдегі бос уақытқа арналған тақырыптық декор элементтерін жасауды жөн көрдік, олар: дастархан, майлықтар, қаптар, сүлгілер, төсек-орын жабдықтары. Себеп - Жаңа жыл, туған күндер және бәрінің үйде атап өтуіне тура келген басқа да мерекелер.



Бизнесті қайта бағдарлау қиынға соқты, бірақ ол қолымыздан келді: кеңейдік, онлайн-сегментті меңгердік және жаңа клиенттерді тарту үшін интернет-ресурстарды белсенді түрде пайдаландық.

Жеке тақырыптық декор үлкен сұранысқа ие болып шықты, тауашалар да бос еді, тек Қазақстанда ғана емес, ТМД-да да осылай болды.

Енді біздің болашаққа деген үлкен жоспарларымыз бар. Кәсіби тұрғыда дамиды боламыз: цифрлық маркетинг пен бизнестің стратегиясын басқаруды үйреніп, soft skills-пен, өзін-өзі ұйымдастыру, коммуникация, күйзеліске төзімділікті қалыптастыру саласындағы біліммен және дағдылармен жұмыс істейміз».



Енді **ақылмен кеңейту** немесе **эртараптандыру** сіздің бизнесіңізге қажет екенін түсінгеннен кейін, сіздің қазір қайда екеніңізге талдау жүргізіп, кеңейту нұсқаларында қандай тәуекелдер күтуі мүмкін екенін қарап-көруіңіз керек.

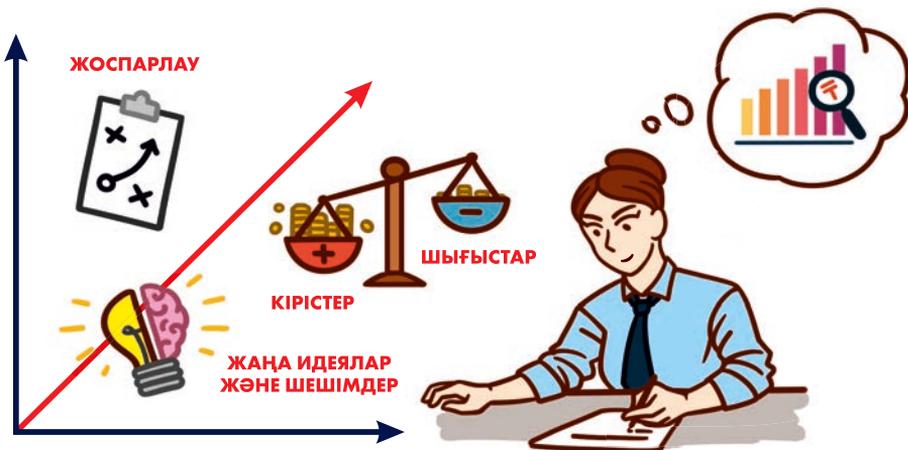


## БИЗНЕСТІ КЕҢЕЙТУ КЕЗІНДЕГІ ТӘУЕКЕЛДЕР, ӘЛДЕ КЕҢЕЙТПЕСЕ НЕ БОЛАДЫ?

Бизнес тәуекелдерді меңзейді, бірақ ойластырылып жасалған іс-әрекеттер жоспары мен әртүрлі оқиғалар нұсқаларын қарастыру оларды азайтуға көмектеседі.

**Тәуекелді эртараптандыру** - бұл мәселенің әлдеқайда тиімді шешімін іздеу және кеңейтудің әртүрлі комбинацияларын ойластыру.

**Эртараптандыру** барысында кәсіпкер даму сценарийлерін елестетіп, олардың қайсысы ең қолайлы екенін болжайды. Бұл жағдайда тиімділік қысқа мерзімді перспективадағы табыстылықпен бағаланбайтындығын түсінген маңызды. Ауқымды түрде ойланып, осы бір іс-әрекеттің бизнеске бірнеше ай, бір жыл және бес жылдан кейін қалай әсер ететінін бағалау қажет.

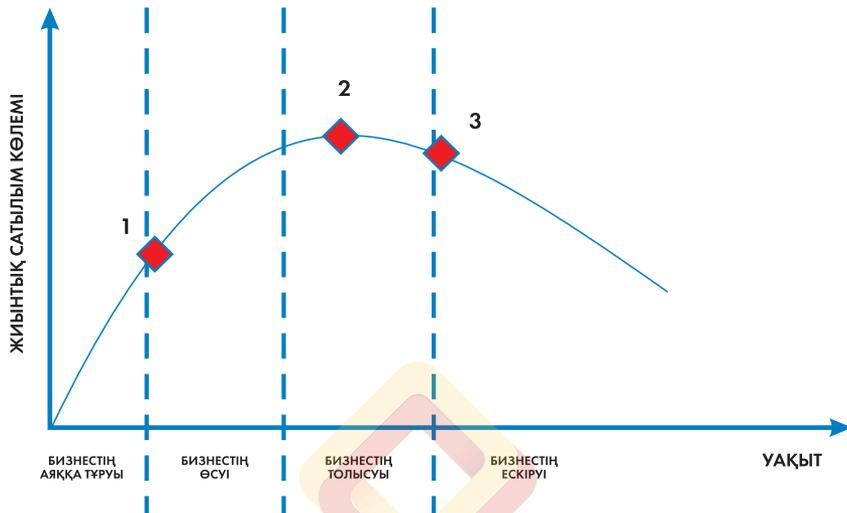


Сәтті бизнес — үш-бес жыл ішінде өсу перспективасы бар бизнес. Әрі қарай, көп нәрсе кәсіпкерге қол жетімді ресурстардың қаншалықты ұтымды пайдаланылғандығына байланысты болады.



Өз-өзіңізге **кеңейту** қажет пе деген сұрақты қою жеткіліксіз. Кеңейтпесе не болатынын түсіну маңызды. **Жауап – экономиканың кезеңділігінде.**

Кез келген бизнес аяққа тұрудың бірнеше кезеңінен өтеді және келесі деңгейге көшу ақша мен еңбек ресурстарының сауатты түрде пайдаланылуына байланысты болады.



Бизнесі әр кезеңде **кеңейтуге** немесе **қайта бағдарлауға** болады.

**1-ші нүктеде** дұрыс ойластырылған және жүзеге асырылған **ассортименттің кеңейтілуі** немесе бизнестегі **жаңашылдық** пайда мен түсім мөлшерін тезірек арттыра алады. Мұндағы тәуекел — жаңа ассортимент қатарындағы кейбір тауарларға сұраныс төмен болып, кәсіпкер өзін-өзі өтеу немесе аз пайда аймағында қалып кетуі мүмкін.

Екінші жағынан, бұл кәсіпкерге нарықты зерделеп, аз көлемдегі тауармен жаңа тәсілдерді сынақтан өткізуге және әлеуетті клиенттердің үлкен сұранысын көруге мүмкіндік береді. Бұл ол келесі деңгейде арқа сүйейтін тәжірибе.

Бұл кезеңде кәсіпкер үшін бизнесті **«кеңейтпеудің»** құны онша жоғары емес. Бұл бизнес өсу кезеңіне баяу қарқынмен өтетін болады деген сөз, ал кеңейту немесе жаңа секторда қайта бағдарлау жайында ойланатын кәсіпкерлер аз. Кәсіпкер ағымдағы нарықта әлсіз бекіп тұрғандықтан осылай болады.



Нарықта сіз қазір қолдануға бел бұмай тұрған дүниені қолданып кете алатын бәсекелестер қашанда бар екенін түсінген маңызды.



#### МЫСАЛ:

София өзінің хоббиін бизнеске айналдыру туралы шешім қабылдады да, сұлулық салонындағы кеңсені жалға алды. Ол көрсеткен қызметтер сапасына көңілі толатын тұрақты клиенттері пайда болды. Ол салонды тұтасымен жалға алу туралы ойлана бастады, алайда қазір көрсетіліп жүрген қызметтер жиынтығымен және тұтынушылар санымен мұны жасау қиынға соғатынын түсінді. Жағдайды өрбітудің екі нұсқасы бар.

**Біріншісі** — клиенттер базасын біртіндеп кеңейту және бір жылдан кейін толыққанды салонын ашуға көшу.

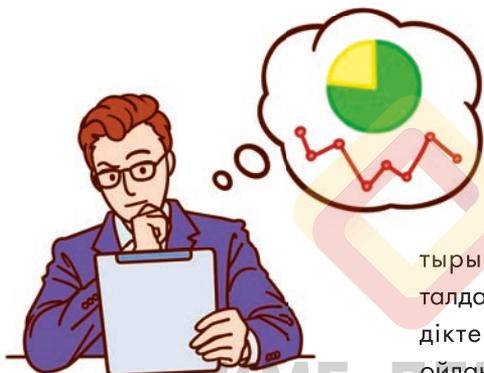
**Екіншісі** — Софияның бұрынғы қызметтерімен бірге ұсына алатын жаңа қызметтер түрлерін ойлап табуы.

**Бұл жағдайдағы тәуекелдер** — клиенттің қажеттілігін дұрыс тани білмеу немесе жаңа қызмет түрін оны қажет етпейтін адамға ұсыну. Дегенмен, егер София кеңейтетін болса, ол клиентке шынымен ненің маңызды екенін білетін болады. Баламалы түрде, егер кімде-кім оның нарықтағы орнын алып қоятын болса, ол белгілі бір уақыттан кейін осы ойтолғамға қайта оралуы мүмкін.



Бизнеске керек уақытында керекті жерден табыла кеткен, яғни әлеуетті клиенттің тауарды сатып алуға немесе қызметті пайдалануға қашан дайын екенін анықтай білген маңызды. 90% жағдайда жаңа өнімді ойлап табу қажет те болмайды — сіздің аймағыңыздағы немесе нарығыңыздағы тұтынушылардың мәселесін шешетін нәрсені ұсына білген жеткілікті.

Бұл КӨК МҰХИТТЫ ҚОЛДАН ЖАСАУ деп аталады.



**2-ші нүктеде** бизнестің құлдырау қаупі бар екені айқын болады. Бұл кезеңде өз нарықтық сегментіңізден шығып қалмау жағын ойластырып, қол жеткізілген жетістіктерге талдау жүргізу және қолда бар мүмкіндіктермен не істеуге болатындығын ойлану керек.



**Бизнесті кеңейту** немесе оны жаңа бағытқа **қайта бағдарлау** жақын арада шығынға ұшырау қаупін азайтуға көмектеседі. Бұл шешім бизнестің ескіру аймағына түспей, толысу аймағында ұзағырақ болуына көмектеседі.

### МЫСАЛ:

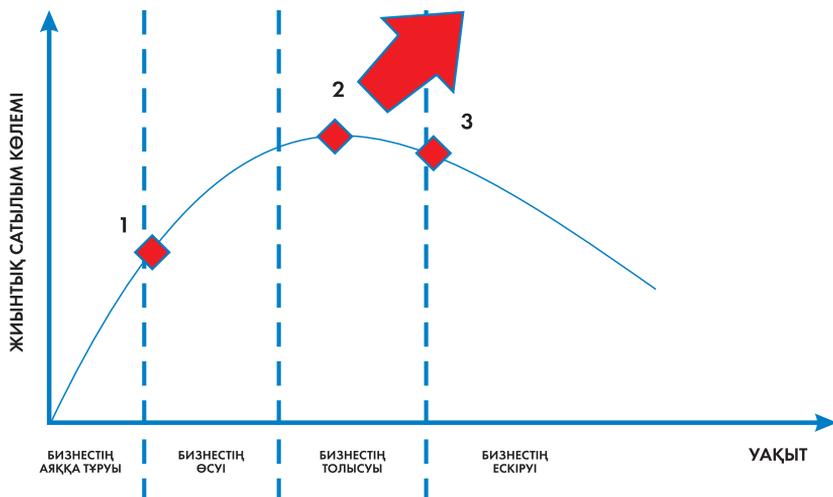
София даму аймағынан өтіп, сұлулық салонындағы процестерді ұйымдастыра білді және тұрақты түрде жұмыс істеуде. Оның тұрақты түсімін ұстап тұрған тұрақты клиенттері бар, сондықтан нарықтағы бәсекелестері оның қызметіне ықпал етпейді. Бизнесті дамытудың осы бір кезеңінде тұрақты табыс тауып отыруға болады, алайда нарық өзгеріп, сәннің, техника мен аспаптардың жаңа ағыны пайда болады. Егер өткен шақтан сабақ болған тәжірибе мен білімді негізге ала отырып, жұмыс жалғаса беретін болса және бизнестегі жаңашылдық қолданылмаса, клиенттерден айрылып қалу қаупі бар. Демек, София өз бизнесін қалай кеңейтуге болатындығын ойлануы керек.



Осылайша София жаңа бағытқа — шашты емдеуге ден қоюды ұйғарды. Ол техникасын үйреніп, жұмыста қолдануға және сатуға болатын материалдарды сатып алды. Шашқа күтім жасау жөніндегі авторлық әдістерді ойлап табу мүмкіндігін қарастырды. Мұндай кеңейтудің нарық туралы білімге, клиенттерді толғандырған мәселеге және өзінің мүмкіндіктеріне негізделген айқын бағыты болады. София шашқа арналған күтім жасау косметикасы мен дәрумендерді өндірушілерімен байланыс орнатты, енді оның өнімдері мен қызметтер кешені бар. Бұл дегеніміз, оның клиенті өз мәселесінің кешенді шешімін бір жерден тауып, уақытын үнемдей алады деген сөз.

София үшін бұл кезеңдегі кеңейту — ол брендті дамыту, бизнестің ескіруі қаупін болдырмау және нарықтан шығып қалудың алдын алу тәсілі.





**БИЗНЕСТІҢ  
ЕСКІРУІ**

Кәсіпкер **3-ші нүктеге** жетті.

Бұл өз бизнесіңізді қайта жандандырудың соңғы мүмкіндігі ретінде ребрендингке немесе процестерді жаңа бағытта құруға кететін шығын жоғары болатын **сыни нүкте**.

**Қайта бағдарлау** — дағдарыс аймағынан шығудың жалғыз жолы. Бұл кезеңде ендігі қалыптасқан клиенттер қатары аңғаратын және жаңаларын тарта алатын елеулі өзгерістер қажет. Нәтиже әкелетін шешімдерді жылдам қабылдай білген маңызды. Олай болмаған жағдайда, шығын келтіретін бизнесті жауып тастау керек.



## МЫСАЛ:

Сания сұлулық салонын ашып, оған бес жылын арнады. Өткен жыл ерекше қиын болды. Сания өз біліктілігін арттырмады, ал нарықта өздері көрсететін қызмет сапасын жақсартып, ассортиментін кеңейтіп алған жаңа шеберлер пайда болды да, клиенттері үшін солар қолайлы болды. Санияның алдында таңдау тұрды: салонды жабу немесе дәл сол салада жаңа бағытта даму. Екінші нұсқа қолайлырақ. Оның бұл салада тәжірибесі бар, ол шеберлерді, ал олар - оны таниды. Сондықтан Сания B2B нарығында сәтті жұмыс істей алады: шеберлерге жабдықтарды сатады, сұлулық салондарына арналған материалдарды шығарады немесе орайды. Бұл Санияға жаңа табысқа жетуге көмектесетін нұсқалардың бірі. Бәлкім, оның салоны бұрынғыдай жұмыс істемейтін болар, алайда ол жұмысын өзінің құзыреттілігі аймағында жалғастыратын болады.

Осылайша, бизнес ескірген кезеңде кәсіпкер қысқа мерзімде шешімдер қабылдауы керек. Табысты нәтижеге қол жеткізу үшін тәуекелдерді қаржылық көзқарас тұрғысынан таразылап, клиенттермен жұмыс істеуін жалғастыру үшін ненің тиімді болатынын шешіп алуы керек.

Егер кәсіпкер бизнесті қайта бағдарлауды іске асыру туралы шешім қабылдаса, оны қай кезеңде жасаған тиімдірек болатындығын анықтап алуы қажет. Бастапқы кезеңдерде қайта бағдарлаудың қандай нұсқаларын жасау мүмкін екендігін, ең тиімдісі мен сұранысқа ие болатынын алдын ала анықтап алу үшін өзгерістер мен жаңашылдықтарды бірте-бірте енгізу керек.



**Қайта бағдарлау** жайын қашан ойлана бастау керектігі туралы шешімді қашанда кәсіпкердің өзі қабылдайды. Нарық қажеттіліктерінің өзгеруін ескере отырып, бірте-бірте әрекет етуге немесе соңғы сәтте шешім қабылдауға болады. Ең бастысы - мүмкіндігінше ерте дұрыс шешім табу үшін дұрыс сұрақтар қою.



1. **Бизнесті дамытудың әрбір кезеңінде қандай тәуекелдер бар?**
2. **Бұл ақпаратты қалай дұрыс пайдалану керек?**



Әрі қарай бизнесті кеңейту нұсқаларын егжей-тегжейлі қарастырайық.



## **БИЗНЕСТІ КЕҢЕЙТУГЕ АРНАЛҒАН ҚАНДАЙ ЖОЛДАР БАР?**

*Әртараптандыруға арналған ең үздік бағыттарды таңдап алу алгоритмі*

Алдыңғы бөлімде біз әр бизнес кеңейтуді қажет ететінін анықтадық. Даму кезеңін анықтап, ертерек әрекет ете бастаған жағдайда тәуекелдерді азайтуға болады.

### **БИЗНЕСТІ КЕҢЕЙТУДІҢ ЕКІ НҰСҚАСЫ БАР:**

1 ↓

**НАРЫҚ АУҚЫМЫН  
ЖАУЛАП АЛУ  
АРҚЫЛЫ КЕҢЕЙТУ**

2 ↓

**ҰСЫНЫЛЫП ОТЫРҒАН САЛА ІШІНДЕ  
ЖАҢА ӨНІМДІ ҚҰРУ АРҚЫЛЫ БИЗНЕСТІ  
КЕҢЕЙТУ НЕМЕСЕ ҚАЙТА БАҒДАРЛАУ**

Сіздің қандай бағытты таңдайтыныңызға қарамастан, сол бағыттың ішінде кеңею әдісін анықтап алуыңыз қажет.

## – Бейімделу жолы

**НАРЫҚТАҒЫ  
ӨЗГЕРІС**



**АССОРТИМЕНТТІ ӨЗГЕРТУ  
ЖӘНЕ ЖАҢА ӨНІМДІ ЕНГІЗУ**

### 1 МЫСАЛ:

Маржанның тігін ательесі бар. Ол іс-шараларға арналған көйлектерді тігеді. Оларға деген сұраныс төмендеп кетті, бұл Маржанның сұранысқа ие болатын өнімдерді — мысалы, балалардың киімдерін немесе интерьер тоқымаларын шығаруы керек деген сөз.

Енді бір шешім — көйлектерін жалға беру.

Осылайша, клиенттердің қажеттіліктеріне ғана емес, кәсіпкер жұмыс істеп жатқан нарық жағдайларына да бейімделуге болады.



### 2 МЫСАЛ:

Берік өзінің автошеберханасында қозғалтқыштарды жөндеумен айналысады.

Өңірдегі жолдардың сапасы төмен, соның салдарынан иелерінің өз келігінің жүрістік бөлігі мен дөңгелектерін жөндеп тұруына тура келеді. Бұл дегеніміз, машиналардың осы бөліктерін жөндеуге деген сұраныс жоғары. Беріктің автошеберхана қызметтерін кеңейту жағын қарастыруы керек — бұл өз ауданы мен клиенттерінің қажеттіліктеріне қарай бейімделу. Осылайша, өз бинесіңізді кеңейтуге арналған тауашаларды ашуға болады.



## — Ілеспе тауарлар мен қызметтерді іздеу жолы

Енді, көйлек тігумен қатар, Маржан қыздарды іс-шараларға дайындау: аксессуарларды, әшекейлерді, аяқ киімді таңдау жағын ойлайды.

Ол жоғары үстеме есебінен елеулі пайда әкелетін ілеспе— мысалы, капрон колготки, шұлық, орамалдар мен әшекейлер сата алады.



Берік белгілі бір машина маркаларын таңдап, клиенттерге оларды жөндеуге арналған қосалқы бөлшектерді ұсына алады. Сонда, клиенттің қосалқы бөлшектерді дүкендерден іздеп жүруіне тура келмейді; машинасын Беріктің шеберханасында қалдырып кетіп, дайын болғаннан кейін алып кете алады.

## — Клиент үшін кешенді шешімді дайындау жолы

Кәсіпкер ілеспе өнімді немесе қызметті жасап қана қоймай, клиент қосымша тауарларды іздеп жүрмес үшін толық кешенді ойластыра алады. Мысалы, егер кәсіпкердің балаларға арналған киімдер дүкені болса, ол жаңа туған нәрестелерге арналған дайын сеттерді немесе сыйлық қораптарын дайындай алады. Егер әйелдерге арналған киім дүкені болса - іс-шараларға немесе спортзалға арналған үлгілерді жасауға болады. Артықшылығы бағасының қисынды етіп белгіленуі: клиентке аксессуарларды өзіндік құнына шамалас бағамен ұсынуға болады. Бұл клиенттің жоспарланбаған дүниені сатып алуына түрткі болады, өйткені ол мұның тиімді екенін сезінеді. Екі тарап та ұтады: кәсіпкердің орташа чегі, ал клиенттің сатып алудан жалпы қанағаттануы артады. Клиенттің бейілділігі жоғарылайды.



## — Негізгі клиенттермен қарым-қатынасты дамыту жолы

Маржанның клиенттер базасы бар. Ол олардың бейілділігін сақтау керектігін түсінеді. Маржан көрсететін қызметтерді оның өнімдерінің бағасы тартымды болғандықтан, орналасқан жеріне немесе бонустық жүйесіне байланысты таңдап алған негізгі клиенттер әлеуетті аудиторияны тартады.

Маржан сияқты Беріктің де оның қызметтерін үнемі пайдаланып жүрген және клиенттер базасын кеңейтіп жатқан адал клиенттері бар. Тұрақты клиенттердің қажеттіліктерін бақылап, талдау жүргізіп отыратын болса, нарықтың жайын түсініп, алда болатын өзгерістерді олар орын алғанға дейін көруге болады. Бұл белгілі бір сәтте клиенттермен әрекеттің жалпы стратегиясы туралы шешім қабылдауға көмектесетін фокус-топпен жұмыс іспеттес.



## — Қашықтан жасалатын немесе онлайн-нарықты дамыту жолы

Маржан клиенттің бұйымға тапсырыс беру үшін келе алмай қалуы мүмкін екенін түсінеді. Сондықтан ол тапсырыстарды онлайн режимінде қабылдау жағын қарастырады. Бұл қызметтерді қашықтан алу ыңғайлырақ болатын клиенттердің сатып алу мүмкіндігін арттырады.

Берік те консультацияларын онлайн түрде — мысалы, бейне қоңыраулардың көмегімен өткізе алады. Бұл жөндеу жұмыстарын клиент өзі жүргізетін болса да, қосалқы бөлшектердің сатылымын арттырады

Өз тауарыңызды ұсынудың тағы бір тәсілі — **Flip.kz**, **Kaspi дүкені** немесе **Wildberries** секілді онлайн-маркетплейстерге шығару.



## — Қызметке немесе өнімге қол жеткізу нүктелерін кеңейту немесе жаңа локацияларды ашу

Бұл жол онлайн режимде жұмыс істей алмайтын бизнес — мысалы, **сұлулық салондары** үшін маңызды. Клиент кеңесті немесе мәмілеге дейін ілесіп алып жүруді қашықтан алып отыра алады, алайда оның жеке басының қатысуы — бизнес жұмысының негізгі бөлігі.

Осылайша, бизнестің жүргізілуі нүктелерін кеңейтуді талап ететін бизнес түрлері бар, ал кейбіреулері онлайн нарықтарды бағындыру арқылы дами алады.





## БИЗНЕСТІ ӨЗІҢІЗ ҚАЗІР ЖҰМЫС ІСТЕП ЖҮРГЕН САЛАДА КЕҢЕЙТУ

- ➔ *Микробизнесе ассортиментті кеңейту кезінде сатылымды қалай құруға болады?*
- ➔ *Нарықтың өзгеруі жағдайында қалай бәсекелестікке түсуге болады?*
- ➔ *Шығындарды азайтып, өткізілімді арттыру үшін сатылымдар жүйесін қалай құруға болады?*

### МЫСАЛ:

Сіз өз бизнесіңізді жақсарту жағын ойлайсыз. Өнімдер ассортиментін көбейту, өз өнімдеріңіздің желісінде жаңа өнімдерді өндіру арқылы клиентке кешенді шешімді ұсына аласыз.

Алайда, қандай шешімнің орынды екенін шешіп алмас бұрын бірнеше сұрақты қойып көру керек:

- 1.** Сіз қандай аудитория үшін кеңейтілім жасағанды қалайсыз: қолда бары немесе әлеуетті? Мысалы, сіздің қазіргі клиенттеріңіз — 30-50 жас аралығындағы әйел адамдар, ал әлеуетті клиенттеріңіз — 20-30 жас аралығындағы жандар немесе қазіргі аудиторияның балалары.
- 2.** Сіз бизнесіңізді кеңейтуге қандай бюджет салуға дайынсыз? Кеңейту жолын таңдап алғанға дейін өз мүмкіндіктеріңізді түсінуіңіз керек. Жоспарлау және есеп жүргізу ресурстардың жетіспеушілігіне байланысты процесті тоқтатып қоймай, қолға алынған кеңейту шарасын белгілі бір нәтижеге дейін жеткізуге көмектеседі.
- 3.** Сіздің аймағыңыздағы клиенттерге ассортименттің кеңейгені қажет пе? Сіз сатып алушылар арасында сауалнама жүргіздіңіз бе, сіз кеңейтуден кейін ұсынбақ болып отырған қызметті немесе тауарды сатып алуға сұраныс болды ма?

### МЫСАЛ:

Тимур өз ассортиментіне жаңа тауар түрін қосуды қалайды. Аудиторияға ненің қажет екенін қалай таңдауға болады?

**Біріншіден**, ол клиенттердің сұрақтарына назар аударуы керек.

**Екіншіден**, олардың қажеттіліктерін білуі үшін сұрақтарды өзі қоюы керек.

**Үшіншіден**, ол клиенттерден кері байланысты жинап, олардың нені жақсартуды ұсынатындығын білуі және оны қалай жасау керектігін анықтауы керек. Егер осындай ақпаратты жинайтын болса, қайталанатын тілектерді бірнеше аптаның ішінде анықтап алуға болады. Екінші жағдайда, ол нарықты зерделеп, клиенттерге жетіспейтін нәрсені талдай алады. Тимур үшін жауап та осы.

## **– Микробизнесте ассортиментті кеңейту кезінде сатылымды қалай құруға болады?**

Егер сіздің жоғарыда қойылған сұрақтарға берер жауаптарыңыз болса, тауарлардың немесе қызметтердің жаңа ассортиментін сатуды қалай құру туралы ойлануыңыз керек. Бастапқыда сізден сатып алушылар құрамы сол болатындығын ескерген маңызды. Олардың қажеттіліктерін бағдарға алып, оларды қандай жаңа тауарлар немесе қызметтер қызықтыратынын ой елегінен өткізу қажет. Егер сіз тауарды сәтті енгізсеңіз, бұл мультипликативті нәтижеге әкелуі мүмкін — тұрақты клиенттер жаңа өнімдер немесе қызметтер түрін пайдаланады және жаңа клиенттерді тартады.

Сонымен қатар, кәсіпкер ассортиментті кеңейтуден болған нәтижені көруі үшін біраз уақыт кететінін есте ұстаған жөн. Бұл бір айдан үш айға дейін созылуы мүмкін. Осы уақыт ішінде тұтынушылар жаңа тауарға үйренісетін болады.

Ассортиментті кеңейткен кезде сатылымды құрудың тиімді әдістерінің бірі — **аудиторияны жаңа өнім енгізілгенге дейін «қыздыру»**. Басқа сөзбен айтқанда, сұрақтар қойып, клиенттердің жақын арада жаңа ассортименттің пайда болатындығына танытатын реакциясын білу керек. Қазіргі клиенттерді қызықтырып, жаңаларын тарту үшін кеңейтер алдында немесе кеңейткеннен кейін алғашқы апталарда акцияларды іске қосып, клиентке жаңа тауарларды пайдаланған жағдайда алатын пайдасы мен мүмкіндіктерін көрсетуге, кешенді шешімді ойлап табуға болады. Кеңейтуге деген қызығушылықты осылайша қыздыра түсу дәстүрлі жарнамаға қарағанда тиімдірек болады және арзанға түседі.

### **МЫСАЛ:**

Корпусты жиһазды өндірумен айналысатын ЖК иесі өз өнімдерінің ассортиментін кеңейтуді ойлайды. Оның тұрақты клиенттері бар, олар оның қызметтерін басқаларға да ұсынып жүреді.

Клиенттің көп санды қажеттіліктерін немесе табыс деңгейі әртүрлі тұтынушылардың ауқымды сегментін қамту үшін ассортиментті кеңейту қажет. Егер ол стандартты корпусты жиһазды өндіретін болса, онда ол заманауи және ерекше дизайнға басымдылық беретін клиенттердің бір



бөлігінен айырылады. Кеңейту арзан жиһазды алғысы келетіндер, бірақ серванттар мен шкафтар секілді дәстүрлі жиһаздар қызықтырмайтын адамдар үшін лофт немесе модерн үлгісіндегі жиһазды шығаруға мүмкіндік береді. Кәсіпкер сондай-ақ оқытуға қаражат салып, жиһазды жаңа технология бойынша өндіре алады. Бұл материалға кететін шығынды бірнеше есе азайтады, алайда әлдеқайда шебер істелетін тәсілді қажет ететін болады. Енді бір нұсқа — корпусы жиһазға жұмсақ жиһазды қосу, бұл орта статистикалық клиенттің көбірек қажеттіліктерін қамтуға көмектеседі.



### **Маңызды сәт:**

ассортиментті кеңейту стратегиясын таңдағанда кәсіпкер оның қызметтерін қандай әлеуетті клиенттер пайдаланатынын түсінуі керек.

Мысалы, егер кәсіпкер өз ісін жүргізіп отырған аймақта қымбат жиһаз сегментіне сұраныс төмен болса, қызығушылық танытатын клиенттерді таппай қалу қаупі бар - кәсіпкердің жоғары біліктілігі де бұған әсер етпей қалады. Егер ол жиһазды арзан және экологиялық тұрғыдан таза европалеттерден өндіретін болса, бұл дәл сол баға диапазонында клиенттердің жаңа сегментін тартатын болады.

## **— Нарықтың өзгеруі жағдайында қалай бәсекелестікке түсуге болады? Шығындарды азайтып, өткізілімді арттыру үшін сатылымдар жүйесін қалай құруға болады?**

Микробизнесітегі бәсекелестік жоғары, өйткені аталмыш нарық өз-өзіне жұмыс істегісі келетіндер үшін қол жетімді. Бизнесінің бұл түріндегі баға бәсекелестігі - басқа сатушылармен таласқа түсудегі ең жақсы тәсіл емес, өйткені сіз екінші тараптың мүмкіндіктерін білмей, шығынға ұшырауыңыз мүмкін.

Нарықтың өзгеруі жағдайында бәсекелестік басқа мағынаны иеленеді. Бұл дегеніміз, сіз өз үлесіңізді алудың жаңа жолдарын таба аласыз - мысалы, бизнесті кеңейту арқылы.

### **ЖАҢА ФОРМАТТАҒЫ БӘСЕКЕЛЕСТІККЕ АРНАЛҒАН БІРНЕШЕ ЕРЕЖЕ БАР:**



Бейілділік бағдарламалары, бонустық карталар немесе мереке күндеріне арналған естелік сыйлықтар арқылы клиенттермен ұзақ мерзімді қарым-қатынас құру. Бұл болашақтағы сатылымға салынған инвестиция, ол баға өскен жағдайда тұрақты жұмыс істеуге мүмкіндік береді.



Нарықта беделді қалыптастыру. Клиенттер өз атын бағалайтын бизнеске сенеді, сондықтан жауапкершілігі зор және адал кәсіпкер болып, тауарлар мен қызметтерді келісім бойынша ұсына білген маңызды.



Өз аймағыңыздағы қоғамдық қызметке тартылу — мысалы, қайырымдылық іс-шараларға демеуші ретінде қатысу. Бұл тұтынушылар алдында жағымды бизнес-бейнені қалыптастыруға және ауқымды аудиторияны өнімге немесе қызметке тартуға мүмкіндік береді.



Жергілікті мазмұндағы жарнама. Өніміңіздің жергілікті маңыздылығы: оның жергілікті тұрғынға өмірін немесе жұмысын жақсартуға қалай көмектесе алатындығы туралы айтқан маңызды.



Ассортимент топтамасындағы ең басты болып табылатын магнит-тауармен жұмыс. Бұл өнімге деген сұраныс жоғары, сондықтан сіз онымен бірге ілеспе тауарларды әлдеқайда жоғары бағамен сата аласыз. Мысалы, жылдам тамақтану мейрамханаларындағы ең маңызды өнім — бургер. Комбо-мәзірінде қымбат бағада сатылатын фри картобы мен кока-колаға қарағанда бургердің өзіндік құны жоғары. Мейрамханаға келуші картоп пен газдалған сусынды қымбат бағада сатып алмас еді, сондықтан комбо-мәзір жоғары орташа табысты алуға мүмкіндік береді — тиімділік сезімі клиентті көбірек сауда жасауға итермелейді.

Осылайша, ассортиментті кеңейту кезінде тұтынушылардың қажеттіліктерін назарға алып, өз сегментіңізде жаңа өнім шығара алатындығыңызды, ескі өнімді азайтуға болатынын түсіну немесе тауарды ұсыну тәсілін қайта қарауыңыз керек. Бұл қызмет түріңізге байланысты болмақ.

# 5

## БИЗНЕСТІ ЖАҢА ӨНІМ ЖАСАП ШЫҒАРУ АРҚЫЛЫ КЕҢЕЙТУ

- ➔ *Егер сіз жаңа бағытты таңдаған болсаңыз, неліктен дәл осы тауашада?*
- ➔ *Сіз таңдап алған тауашада айқын көшбасшы бар ма?*
- ➔ *Егер бизнес-процестер ендігі жолға қойылған болса, неліктен сіз жаңа тауашаларды іздеп жүрсіз?*
- ➔ *Жаңа тауашаны қандай критерийлерге қарап таңдау керек?*

Егер сіз қолда бар ассортиментті кеңейту бизнестің тиімділігін арттырмайтынын және қаржылық шекке жеткеніңізді түсінсеңіз, әртараптандыру және шығындар тәуекелін азайту қажет. Осылайша, сіз бизнесіңізді басқа бағытқа қайта бағдарлай аласыз немесе ағымдағы бизнес-процестер тұрақты табыс әкеліп тұрған кезде жаңа тауашаларға қаражат сала аласыз.

Жаңа тауашада жұмыс істей бастау және неліктен дәл осы салада жұмыс істеу керектігін шешіп алу үшін мыналарды түсіну керек:

### **— Егер бизнес-процестер ендігі жолға қойылған болса, неліктен сіз жаңа тауашаларды іздеп жүрсіз?**

Сіздің өз бизнесіңізді кеңейту жолын таңдау себебіңіз - сіздің клиенттеріңізге жаңа өнім қажет, ал сауда-саттық ұсынысының сапасын өзгертпестен бағаны көтеру нәтиже бермеуі мүмкін. Тауашаны өзгертудің немесе ассортиментті кеңейтудің керектігін, болмаса керек еместігін қалай түсінуге болады? Егер сіз қазірдің өзінде көптеген тауар түрлерін шығарып жүрген болсаңыз, онда клиенттерге сұраныс бар жаңа өнім түрін ұсынатын шақ келген болар.

### **— Жаңа тауашаға шығудың қаржылық мақсаттылығы бар ма?**

Сіздің өнімді немесе қызметті өндіріп, оны сатуға қандай қаржы ресурстарын жұмсайтындығыңызды және бюджетті қандай шарттармен тартатындығыңызды түсінуіңіз керек.

## – Жаңа тауашаның қазіргі тауашамен қандай байланысы бар?

Көбіне-көп өз салаңыздағы, бірақ ақырғы тұтынушылары басқа бизнесте жаңа бағытты бастаған оңайырақ. Мысалы, сіз өз фермаңызда құс немесе ірі қара өсіресіз. Қазір сіз ақырғы тұтынушыға ет пен сүт сатасыз, сіздің малыңыз бен құсңыздың саны өсіп келеді. Сіз шикізатты қайта өңдеу және дайын өнімді үлкен көлемде шығару жағын қарастыра аласыз.

Тағы бір **МЫСАЛДЫ** қарастырайық. Сіздің материалдарды қажет ететін сұлулық салоныңыз бар. Материалдарды өндірген немесе шетелден көтерме бағамен сатып алып, өзіңіздің сатқаныңыз тиімдірек болар — мысалы, кірпіктерді өсіруге арналған желімдер мен кірпіктер.

Егер сіз шай мен кофе сататын болсаңыз, өлшеніп-оралмаған өнімді сатып алып, оны буыптүйіп, өз өнімдеріңізбен бірге сатуыңызға болады.



Кей кезде кәсіпкерлер қазір жұмыс істеп жүрген тауашаларына қарама-қайшы тауашаны таңдайды. Мұндай жағдайда олар өздері өндіріп жүргендерін нарықта қандай өнім немесе қызмет алмастыра алатындығын қарастырады. Мысалы, крафт қағазынан жасалған ыдыс-аяқ бір рет қолданылатын пластик ыдыс-аяқтарды алмастыра алады. Сиыр етін - құс еті. Шыны бұйымдарды - пластиктен жасалған бұйымдар. Осылайша, қазіргі тауарды алмастыратын тауарды жасап шығару - жоғары бағаның емес, үлкен сатылым айналымының арқасында бизнестің кірістілігін арттыру тәсілі және тәуекелдерді азайту әдісі. Егер бір тауар түріне деген сұраныс төмендеп кетсе, оны тауардың басқа түрімен алмастыруға болады.

## – Сіз таңдап алған тауашада айқын көшбасшы бар ма?

Бәсекелестерді зерделеу осы тауашадағы жұмыстың мықты және әлсіз жақтарын, тәуекелдер мен оларды азайту немесе болдырмау жолдарын түсінуге мүмкіндік береді.

## МЫСАЛ:

Сіз ТЖО қызметтерін ұсынумен айналысасыз және қосалқы бөлшектерді сатқыңыз келеді. Бұл жерде қосалқы бөлшектерді әкелу шарттарын, әкелуге және логистикаға кететін салықтарды немесе баждарды білу қажет. Егер сіздің жиһаз жасайтын цехыңыз болса, сіз жұмсақ жиһазға арналған төсеніштерді жасап шығаратын тігін шеберханасымен серіктестік орната аласыз. Бұл сатылымды арттырады және жұмсақ жиһаз нарығына шығуға мүмкіндік береді, ал болашақта өзіңіздің тігін цехыңызды ашып алуыңызға болады.

### **– Қорытынды шығарамыз: жаңа тауашаны қандай критерийлерге қарап таңдау керек?**

**Біріншіден**, өзіңіз жетік меңгерген және сұраныс бар тауашаны таңдау қажет. Сіздің кеңейту ұзақ мерзімді процесс екенін түсінуіңіз керек. Бұл сіздің өнімдеріңіз қызығушылығын тудыру мүмкін шағын халықпен шектелмейді.

**Екіншіден**, кеңейтудің қаржылық тиімділігін және келесі жылы қатысу үшін мамандар мен ресурстардың болуын қарастыру қажет.

**Үшіншіден**, жобаны іске асыруға кедергі келтіруі мүмкін тәуекелдерді ой елегінен өткізу керек.

**Төртіншіден**, осы сегментте жұмыс істеп жүргендермен бәсекелестікке түсу үшін емес, өздерінің айрықша ерекшеліктеріңізді жасау үшін кеңейтуге тырысыңыз. Осылай болғанда тұтынушылар үшін елеулі боласыз.



## **БИЗНЕСТІ КЕҢЕЙТУ КЕЗІНДЕГІ НЕГІЗГІ ҚАТЕЛІКТЕР**

Өз бизнесіңізді сәтті бастап, сіздің пайдаңыз бен клиенттер базаңыз болғаннан кейін, сізде бизнесті кеңейту қажеттілігі туындайды. Сіз жаңа өнімді шығаруды немесе жаңа тауашада жұмыс істеуді қалайтын боласыз. Сіз көбірек ақша табуға және өз нарығыңызда ықпал етуге тырысып-бағасыз.

Кәсіпкерлер бизнесін кеңейту барысында қандай қателіктерге жиі жол беріп жатады? Сіздің күтпеген қандай жайттармен бетпе-бет келуіңіз мүмкін және не нәрсеге назар аудару керек?

Көптеген табысты кәсіпкерлер жиі кездесіп жататын қателіктер арасынан мыналарды атап өтті:

**1. Өнімді сатып алушылардың қажеттіліктерін ескерместен шығару.**

2. Фирманың ақшасы мен сіздің ақшаңыз бір деп ойлау.
3. Кәсіпкерлерге қажетті қаржы туралы түсініктің аз болуы.
4. Бизнесіңіз тұрақты сатып алушыларға тәуелді ету.

## 1-ҚАТЕЛІК

### *Өнімді сатып алушылардың қажеттіліктерін ескерместен шығару*

Әдетте кәсіпкерлер өз бизнесін, өнімнің нарықта қаншалықты сұранысқа ие екендігін емес, өздерінің белгілі бір тауашадағы дағдылары мен ептіліктерін және жеткізушілерге қол жетімділігін негізге ала отырып жасайды. Алайда бизнестің негізін қалаушы алғашқы өнімді бекіте білсе және жаңа өнімге деген сұраныс бар деп санаса, бұл кеңейтудің сәтті болатынына кепілдік бермейді.

#### **МЫСАЛ:**

Камилла - бес тігінші жұмыс істейтін тігін цехының иесі. Олар орташа құны — 12 000 теңге болатын әйелдерге арналған көйлектерді тігеді. Камилла ассортиментті кеңейтіп, ерлерге арналған жейде түрлерін тігуді ұйғарды. Жейденің нарықтағы орташа бағасы - 7 000 теңге, ал Камилланың бағасы өндіруге кететін барлық шығындарды есепке алғанда — 3 000 теңге. Пайдасы айқын. Камилла бес тігін машинасын, матаны, асай-мүсейлерін сатып алып, жұмысшылар жалдады, алайда ойға алғаны іске аспады.

**Нәтижесі?** Кейінірек жүргізілген талдау екі себебін көрсетті:

1. Ер адамдар жейде емес, тоқыма футболкалар киіп жүргенді жөн көреді.
2. Кеңседе жұмыс істейтін ер адамдар танымал брендтердің жейделерін киіп жүргенді жөн көреді.

**Камилланың қателігі** - ер адамдар жергілікті өндірілген жейдені емес, жұмсақ мақта-матадан жасалған футболкаларды киіп жүргенді қалайтынын ескермегені.



## Қаперге алу ↓

Бизнес-идеяны жүзеге асырмас бұрын, төлеуге дайын бизнес немесе өнім қандай пайда мен табыс әкелетінін қалыптастырып алу керек. Бұл гипотезаның дұрыстығын тексеру қажет. Өнімге деген әлеуетті сұранысты бағалау үшін мақсатты аудитория өкілдеріне жүгініп, сауалнама жүргізу керек.

## 2-ҚАТЕЛІК

### Фирманың ақшасы мен сіздің ақшаңыз бір деп ойлау

Бизнес аяққа тұрып, пайдасы тұрақты болғаннан кейін бизнес иелері көбіне-көп «фирма менікі, ақша да менікі» деген қате пікірді басшылыққа алады. Бизнесінің бюджетін жеке мақсатта пайдалану кассалық алшақтыққа әкеп соқтырады. Оларды жойып, контрагенттер алдындағы қарызды өтеу үшін бизнес иелері жиі несие алып жатады, ал бұл қатерлі салдарға алып келеді.

### МЫСАЛ:

Бауыржан тұрғын үй-жайларды толық жөндеу жұмыстарын жүргізетін ЖШС иесі, ол алдын ала төлем жасаумен, бес қабатты тұрғын үйді әрлеу жұмыстарын жүргізу жөнінде тиімді мәміле жасады. Алдын ала төлем 45%-ды құрады, бұл материалдар сатып алып, жұмысшылардың жалақысын төлеп беруге толықтай жеткілікті болар еді. Айналымдағы ақша жетпей жатқаны жарты жылдан кейін сезіле бастады: жөндеу жұмыстарына арналған материалдарды жеткізушілерге төлейтін ақша болмады, сондықтан ең жоғары пайызбен несие алуына тура келді. Қазір нарықта құрылыс-жөндеу жұмыстарын жүргізу қызметтеріне деген сұраныс артқанымен, ЖШС жабылып қалды.



**Дұрысында:**

Өзіңізге жалақы тағайындап, соған ғана сену қажет.  
Кассадағы ақша — сіздің ақшаңыз емес, сондықтан қандай жағдай болмасын оны пайдалануға болмайды.

### 3-ҚАТЕЛІК

#### **Кәсіпкерлерге қажетті қаржы туралы түсініктің аз болуы**

Әдетте, жаңадан бастап жатқан кәсіпкерлер өздерінің айналымын жақсы біледі, алайда бизнестің табыстылығы мен залалсыздық нүктесін білмейді. Екінші қателікпен үйлескен кезде, бұл нәтижесінде бизнесті тиімсіз болғандықтан жауып тастауға әкеп соқтырады.

**Қаперге алу ↓**

Залалсыздық нүктесі - бұл бизнес пайда таппастан, өз шығындарын жабатындай өндіріс (сату) көлемі. Яғни, компания пайдасыз да, шығынсыз да «нөлге» жұмыс істейді. Әрбір кәсіпкер өзінің залалсыздық нүктесі мен оның қалай қалыптасатынын білуі және айлық, тоқсандық және жылдық көрсеткіштерді бағалау кезінде үнемі сонымен салыстырып отыруы тиіс.

Айналым — бұл сатып алушылардан түсіп отыратын ақша. Айналымнан өзгермелі шығындарды алып тастау керек:

- өзіндік құн — тауарды сатып алуға немесе өндіруге кететін шығындар;
- жеткізуге кететін шығындар;
- сауда персоналына сыйақы түрінде төленетін өтемақы;
- айналым салығы;
- тікелей жарнамаға кететін шығындар.

Осыдан кейін маржиналдық пайда келесі формула бойынша анықталады:

**АЙНАЛЫМ — ӨЗГЕРМЕЛІ ШЫҒЫНДАР = МАРЖИНАЛДЫҚ ПАЙДА**

Егер теріс мәндегі сан болмаса, бизнес шығынға ұшыратпастан жүргізіліп жатқандай көрінуі мүмкін. Алайда, өзгермелі шығындардан басқа, ай сайын белгіленген мөлшерде жасалып отыратын тұрақты шығындар да бар, олар:

- ➔ жалға алу;
- ➔ қызметкерлерге төленетін жалақы;
- ➔ әлеуметтік төлемдер

Басқа тұрақты шығындар бизнестің ерекшеліктеріне байланысты болады және тіпті сатып алушылардан қаржылық кіріс болмаса да, оларды төлеп отыруға тура келеді. Мұндай жағдайда компания шығыны ақталмайды.

Таза пайда келесі формула бойынша анықталады:

**МАРЖИНАЛДЫҚ ПАЙДА — ТҰРАҚТЫ ШЫҒЫНДАР = ТАЗА ПАЙДА**

Таза пайда көрсеткіші нөлге тең болатын болса, бизнес шығынсыз жұмыс істейді.

МАРЖИНАЛДЫҚ ПАЙДА = ТҰРАҚТЫ ШЫҒЫНДАР болған кезде залалсыздық нүктесіне қол жеткізіледі.

Залалсыздық нүктесін, яғни қолданыстағы шығындар құрылымы барысындағы минималды жиынтық айналымды есептеу үшін бизнес-шығындарын тұрақты және өзгермелі шығындарға бөлу керек. Бұл ретте өзгермелі шығындар алдымен абсолютті сандармен есептеледі де, содан кейін айналымға шаққандағы пайызбен алынады.

**ЗАЛАЛСЫЗДЫҚ НҮКТЕСІ = ТҰРАҚТЫ ШЫҒЫНДАР / / (100 % — % өзгермелі бағалар)**

Мысалы, тұрақты шығындар 300 000 теңгені құрайды, ал өзгермелілер — 85 %.

Залалсыздық нүктесі = 300 / 0,15 = 2 000 000 теңге

Демек, бизнес екі миллиондық айналымға жеткенге дейін ол пайдасыз бизнес болып қала береді).



Әдетте есептелген залалсыздық нүктесіне 20-25% — кәсіпкерлер бағдарға алатын қажетті беріктік қоры қосылады.

Бұл форс-мажор орын алған жағдайда минусқа кетпеу үшін жасалады.

### МЫСАЛ:

Ерлі-зайыпты Мираc пен Әлия жиһаз өндірісі плюске шықты деп санап, кеңейтуді қалады — жиһазды қатты ағаштан жасауды бастамақ болды. Нәтижесінде өндірісті іске қосуға кеткен шығындар сол мақсатта алынған несиені «тауысты». Тапсырыстар ағынын жолға қою мүмкін болмады, ал бұрынғы тауар желісінен түсіп жатқан табыстар несиені жабуға жеткіліксіз болды. Бұрын бизнес өзін-өзі ақтап тұрған болатын, ал оны кеңейтуге әрекеттену оны күйретіп жіберді.



#### 4-ҚАТЕЛІК

## КМФ•ДЕМЕУ

### *Бизнесті тұрақты сатып алушыларға тәуелді ету*

Бұл қателік B2B – бизнеске арналған бизнес сегментінде кең таралған, алайда үнемі тауарға немесе қызметке тапсырыс беріп отыратын клиенттер базасы қалыптасқан болса, B2C - тұтынушыға арналған бизнес сегментінде де болуы ықтимал.

Жаңа клиенттерді тартқанға қарағанда тұрақты сатып алушыларды ұстап қалу арзанға түседі, алайда екі немесе үш ірі клиентті жоғалту бизнес үшін қиын жайт болуы мүмкін. Сондықтан үнемі жаңа аудиторияны тартып отыру, бизнестің қауіпсіздігін қамтамасыз ету үшін қолда бар сатып алушылардың базасын тексеру қажет.

Бизнес-тәжірибеде 80/20 қағидатына арқа сүйеу әдетке айналған: айналымдағы ақшаның 80%-ы тұрақты сатып алушылардың жалпы санының 20%-ынан

түсіп тұратын болса, жағдай қалыпты. Егер айналымның негізгі үлесін сатып алушылардың 10%-ы немесе одан да азы қамтамасыз ететін болса, бизнеске қауіп төніп тұр деген сөз.

### МЫСАЛ:

Михаил нан және нан-тоқаш өнімдерін пісірді. Супермаркеттер желісінде осы өнімге деген сұраныс болды да, өнімнің барлығы дерлік сол жерге жіберіліп отырды. Михаил бренд жасау және өнімнің нарықтағы танымалдылығын дамыту тұрғысында жұмыстар жүргізбеді. Үш жыл жұмыс істегеннен кейін супермаркеттер желісімен келісімшартты ұзарту мүмкін болмады. Жолға қойылған сату жүйесі болмағандықтан басқа сауда нүктелеріне жеткізуді реттей алмады. Нарықтың жоғалуына байланысты бизнесті жабу керек болды.



### Қаперге алу ↓

- Мінсіз сатып алушының бейнесін жасау,
- Жарты жылда бір рет өз клиенттеріңіздің қатарын тексеру,
- Мінсіз сатып алушының бейнесін негізге ала отырып, жаңа клиенттерді тарту үшін нүктелік жарнама беру.

7

## ӨЗ БИЗНЕСІҢІЗДІ АШУ БАРЫСЫНДА БИЗНЕС-ИДЕЯНЫ ТАҢДАУ

- ➔ Жаңа бизнеске арналған жаңа идея көздері
- ➔ Идеяның іске асатындығын қалай түсінуге болады?
- ➔ Идеяны қалай сынап көруге болады?

Өнертапқыш Томас Эдисон: «Егер керемет идеяларды ойлап тапқыңыз келсе, олардың ең жақсысын ала тұруыңызға болады», - деген. Сіз іздеп жүрген шешімдердің басым бөлігін қазірдің өзінде біреу ойлап тауып қойған, сондықтан бұл жолды өз бетіңізбен жүріп өтудің және нөлден бастаудың қажеті жоқ. 2021 жылға арнап жасалған, есебі бар бизнес-идеялардың үлкен таңдауы берілген сайттар іріктемесін ұсынамыз, олар:

[kz.bonplan.biz](http://kz.bonplan.biz)      [alterainvest.ru](http://alterainvest.ru)  
[openbusiness.ru](http://openbusiness.ru)      [businessmonster.ru](http://businessmonster.ru)

Сіздің өз бизнесіңізді қай жерден - ауылдан немесе қаладан ашатын болып таңдау жасағаныңыз өте маңызды.

Неге екенін түсіндіре кетеміз:

- Ауыл тұрғындарының табысы көбіне-көп төмен. Бұл арзан жұмыс күшінің арқасында жұмыс істеп тұрған бизнесті айтпағанда, ірі бизнесті шектейді.
- Ауыл тұрғындарына тұрақты тұтыну өнімдерін көрші қалаларға барып алғаннан гөрі, сол жерден үстеме бағамен сатып алған тиімді. Тауарлардың кейбір түрлеріне деген сұраныстың төмендігін бизнесті басқа бағыттарда кеңейту мүмкіндігі өтеп кетеді.
- Шағын қалаларда жалға алу, жалақы және жарнама шығындары төмен.
- Жалға алу құны үй-жайдың ауданына емес, ғимараттың орналасуына байланысты бола алады. Маңызды критерийлер — жолға қойылған көлік инфрақұрылымы, жақын маңда мектептер, ауруханалар немесе әкімшілік ғимараттар секілді қоғамдық мекемелердің, жеткілікті орын саны бар автотұрақтың болуы, қалааралық жолдар мен магистральдар.
- Ауыл тұрғындары көбінесе кертартпа көзқараста болады, олар үшін бизнесменнің беделі маңызды. Кәсіпорындар жайындағы ақпарат жарнама арқылы емес, ауызша тарайды, сондықтан тауарлар мен қызметтердің сапасына назар аудару керек.
- Шағын қалалар, өзінің кертартпалығына байланысты инновациялық бизнес-идеяларды сынайтын жер емес. Ең жақсы нұсқа – бастапқы салымы аз және көршілес жатқан елді мекендерде масштабталу перспективалары бар тұрақты бизнес.

Бизнесті жүргізу орнын анықтап ала салысымен, идеяның өміршеңдігін сынақтан өткізіп көруіңіз қажет.

Біз сынақтан өткізудің ең танымал әдістері жайында айтып беретін боламыз.

## 1-әдіс.

### *Customer Development, немесе бизнес-идеяны мақсатты аудиторияға сынап көру*

**Customer Development** — бұл тауар немесе қызмет идеясын әлеуетті сатып алушыларға сынап көру. Бұл ұғымды 1990 жылдары американдық кәсіпкер Стив Бланк енгізген. Әдістің мәні - мақсатты аудиториямен сұхбаттасудан тұрады. Осылайша сіздің өніміңіз сатып алушының мәселесін қалай шешетінін білетін боласыз. Егер гипотеза өмірге қабілетті болып шықса, келесі қадам — өніміңіздің артықшылықтарын анықтау. Ол үшін бәсекелестердің осыған ұқсас тауарларына немесе қызмет түрлеріне қойған бағаларына, сату шарттары мен сервисіне талдау жүргізу қажет.

## МЫСАЛ:

Сіздің ет дүкенін ашқыңыз келеді. Сұхбатты жүргізбес бұрын табыстылық критерийлерін анықтау қажет — мысалы, егер сұралғандардың 50%-ы еттен жасалған өнімдерге мұқтаж болса, гипотеза расталады. Сіздің сұхбат барысында қоятын сұрақтарыңыз маңызды - сіздің қызметіңіз берілген жауаптарға байланысты болады. Егжей-тегжейлі жауапты пайымдайтын ашық сұрақтарда жасаған маңызды: «Етті сатып алу кезінде неге артықшылық беретініңіз туралы айтып беріңізші». Болашаққа деген жоспарлар емес, өткерген тәжірибе туралы сұрақтар қойған жөн. Өнімнің құнына назар аударыңыз: адам өз проблемасының шешімі үшін қанша төлеуге дайын? Сізге әділ жағында қалып, адамдардың проблемаларын анықтаған маңызды. Мұндай сұхбат 20 минутқа дейін созылуы мүмкін, сондықтан жауапың сапалысын жинап алу үшін оны қай жерде және қалай өткізетініңізді ойлаңыз. Сауал қойылған адамдардың саны көп болған сайын сіздің жүргізген зерттеуіңіз дәлірек болады. Гипотеза расталған жағдайда әрекетке көшуге болады.

## 2-әдіс.

### *Эрик Райс әдісі*

Эрик Райс — американдық кәсіпкер және «Үнемді стартап» қозғалысының негізін қалаушы. Райстың айтуы бойынша тұтынушылар өнімге қызығушылық танытып қана қоймай, сол өнімді сатып алғысы келіп тұратындай болуы



керек. Гипотезаны тексеру үшін әлеуметтік желілердегі мақсатты аудиторияға арналған, сіздің өніміңіздің жарнамасын іске қосып, қызығушылықты бақылау керек. Осылайша өнімді қаншалықты сатып алғылары келетінін бағалауға болады.

### **3-әдіс.**

#### **Уолт Дисней әдісі**

Уолт Дисней есімі тарих беттеріне мультипликатор және әйгілі Мики Маус кейіпкерін жасаушы ретінде ғана емес, сонымен қатар кинокомпаниясы барлық дағдарысты еңсеріп, әлемдік деңгейге дейін көтерілген табысты кәсіпкер ретінде де өнді.



Дисней өз идеясын өзіндік әдіспен - қиялмен сынап көрді.

Әдістің атауымен контраста, Диснейдің мақсаты кез келген бизнес-идеяны рет-ретімен жүретін үш сүзгіден: армандаушы, реалист және сыншыдан өткізіп, шынайы ету болды. Армандаушы сатысында кәсіпкер тіпті олар ақылға қонымсыз және адам сенгісіз болып көрінсе де, барлық идеяларды жазып отырады. Реалист сатысында идеяны жұмыс істеуге мәжбүрлеу жағын: ол үшін не істеу керектігін, мұнымен кімнің айналысып жүргенін ой елегінен өткізеді. Үшінші сатыда сыншы келеді. Ол қандай қиындықтармен бетпе-бет келуі мүмкін, идея шынымен қажет пе және кімге қажет болуы мүмкін деген сұрақтарды қояды. Сіздің өз серіктестеріңізді, достарыңызды немесе басқа да мүдделі тұлғаларды шақырып, оларға рөлдерді бөліп беріп, идеяны тексеруіңізге болады.



**Сонымен, жобаны іске қоспас бұрын бизнес-идеяны сынап көру керек.**

1. **Бизнес-идеяны мақсатты аудиторияға сынап көру** (Customer Development) — өмірге қабілетті гипотезаны анықтауға арналған.
2. **Эрик Райс әдісі** - өнімді әлеуметтік желідегі жарнамалар арқылы сатуға арналған.
3. **Дисней тесті** - армандаушы, реалист және сыншы рөлдерінің көмегімен идеялардың максималды санын сүзгіден өткізуге арналған.

Бұл үш әдісті жеке-жеке пайдалануға немесе өзара құрамдастыруға болады.



## **НӨЛДЕН БАСТАЛҒАН ЖАҢА БИЗНЕС. НЕДЕН БАСТАУ ҚАЖЕТ ЖӘНЕ ТҰРАҚТЫ ТҮРДЕ ӨСУГЕ ҚАЛАЙ ҚОЛ ЖЕТКІЗУГЕ БОЛАДЫ?**

-  *Жаңа бизнесті неден бастау керек?*
-  *Алғашқы клиенттерді қалай тартуға болады?*
-  *Алғашқы бес тиімді сатылымды қалай жасауға болады?*
-  *Бизнесті әрі қарай не істеу керек?*

Жаңа бастап жатқан кәсіпкерлер тіпті экономикалық дағдарыс жағдайында да тиімді стратегияны жасап, жүзеге асыруға болатындығын есте ұстағандары жөн. Қазақстандық нарықта импортталған тауарлар үлесінің азаюы немесе олардың күрт қымбаттауы — жергілікті кәсіпкер үшін мүмкіндік.

### **— Қай бағытты таңдау керек?**

Бизнес: **өндіріс, сауда және қызмет** секілді үш салаға бөлінеді.

Өзіңізге жақынын таңдап алып, қандай табыс алуды жоспарлап отырғаныңызды есептеңіз. Сіздің қалауыңызды, біліміңіз бен тәжірибеңізді ескергеніңіз, бизнестің орналасу орны мен байланыс құралдарын (онлайн немесе офлайн бизнес) анықтап алғаныңыз жөн.

Қызмет түрінің «жыныстық тиесілілігі» - назар аударуға болатын критерийлердің бірі. Бұл қызметтердің ерлер мен әйелдер қызметтері деп бөлінуін білдіреді. Мысалы, автомобильдерді, тұрмыстық техникалар мен үйді жөндеу жұмыстары - көбінесе ерлердің жұмысы, сондықтан кәсіпкердің жөндеу шеберханасын ашуына немесе «бір сағаттық күйеу» қызметін ұсынуына болады. Ас дайындау, тазалау және балаға күтім жасау — негізінен әйелдердің жұмысы, сондықтан мұндай қызметтерді кәсіпкер әйел ұсына алады.

Аудитория жайын естен шығармаған жөн: сіздің елді мекеніңіздегі адамдардың қажеттіліктері қандай, сіздің тауарыңызға немесе қызметіңізге деген қажеттілік бар ма, бизнесіңіз қандай құндылыққа ие және адамдар онсыз жүре алады ма. Жан-жақтылы талдау жүргізілгеннен кейін бұл бизнестің түрін бастау қажеті бар-жоғын немесе басқа нұсқаларды бағалау керектігін түсінуге болады.

## — Бизнесі неден бастау керек?

**Сапалы маркетингтік зерттеулер** — бизнесті нөлден ашудағы маңызды кадам, оның көмегімен бәсекеге қабілеттілік деңгейі анықталады. Сіз өнімге немесе қызметке деген сұраныстың бар-жоғын, бизнестің маусымдық, әлде маусымдық еместігін, тауашаны дамытуда тұрақтылықтың бар-жоғын біле аласыз.



**Қаржы қаражаттары** — бұл басқа маңызды мәселе. Сіздің дамудың қай кезеңінде сізге ақша қажет болатындығы, өз қаражатыңыздың бар-жоғы, болмаған жағдайда инвестицияны қалай тартатыңыз туралы сұрақты қойып көргеніңіз жөн.

## **Компанияны тіркеу және ұйымдық-құқықтық нысанын таңдау**

Сіз тауашаны таңдап, өнім немесе қызмет жағын анықтап алған кезде, бизнесті жүргізудің құқықтық аспектілерін қарастырған жөн.

Қазақстан заңнамасында шаруашылық жүргізуші субъектілердің бірнеше ұйымдық-құқықтық нысандары мен салық режимдері қарастырылған. Жаңа бизнеске экскур осы сәттерді зерделеуден және бизнесті тіркеуден басталуы тиіс — Қазақстанда заңсыз кәсіпкерлік қызметке тыйым салынған.

Жаңадан бастап жатқан кәсіпкерлерге ұйымның түрін таңдау қиынға соғып жатады.

Әрқайсысының ара-жігін ажыратып аламыз.

### **Жеке кәсіпкер**

ЖК — бұл жеке тұлға, шағын кәсіпкерлік субъектісі.

Жеке кәсіпкер мәртебесі болатын болса сіз акцизделетін өнімдерді өндіру мен сату, лотерея өткізу қызметтері, ойын бизнесі, мұнай өндіру саласындағы қызмет, аудиторлық және банктік қызмет және басқа да кейбір бағыттар түрлерінен басқа кез келген қызмет түрімен айналыса аласыз.

ЖК-нің үш қызмет түрін көрсетуге құқығы бар.

## ЖК-ні қалай тіркеуге болады?

Мемлекеттік кірістер комитетін өзіңіздің кәсіпкер ретіндегі қызметіңізді бастағаныңыз туралы хабардар етуіңіз керек.

Хабардар етудің екі әдісі бар:

**1. Бірінші әдісі** — жеке куәлікпен тұрғылықты жері бойынша салық комитетіне барып, салық өтінішін толтыру.

**2. Екінші әдісі** — электрондық цифрлық қолтаңбаның (ЭЦҚ) көмегімен Электрондық Лицензиялау порталына кіру <https://elicense.kz>

Тіркеуді жүргізу кезінде өз бизнесіңіз үшін салық режимін таңдауыңыз керек.

Содан кейін банкте шот ашуыңыз қажет. Тіркелу бір жұмыс күнін алады.

Қазақстанда ЖК тіркеу үшін баж 2 АЕК құрайды.

## Жауапкершілігі шектеулі серіктестік

ЖШС — заңды тұлға.

ЖШС-нің бір немесе бірнеше құрылтайшысы болуы мүмкін және оны ЖК бар адам аша алады.

Кәсіпкер үлестерге бөлінетін және қатысушылардың салымдары есебінен қалыптасатын жарғылық капитал жайын есте сақтауы керек.

Орта және ірі кәсіпкерлік субъектілері үшін жарғылық капиталдың мөлшері кем дегенде 100 АЕК болуы тиіс, ал шағын кәсіпкерлік субъектілері үшін бастапқы жарғылық капитал талап етілмейді.

## ЖШС-ні қалай тіркеуге болады?

ЖШС-ні ХҚКО-да және Электрондық үкімет сайтында тіркеуге болады.

Ол үшін сізге **электрондық цифрлық қолтаңба (ЭЦҚ)** қажет болады.

- 1. eGOV порталы → басты беттегі «Бизнеске» бөлімі → «Бизнесті тіркеу және дамыту» → «Қызметтер» → «Барлығын көрсету» → «Заңды тұлғаларды мемлекеттік тіркеу».**
- 2. Қызметтің сипаттамасымен танысып, «Қызметке онлайн тапсырыс беру»-ді басу қажет.**
- 3. Қажетті жолдарды толтыру.**

## ЖК мен ЖШС арасындағы айырмашылық неде?

1. ЖК-ні тіркеу үшін аз құжат қажет. Мысалы, ЖШС үшін екі тілде жазылған жарғы, арнайы ғимарат, үй-жайды жалға алу туралы шарттар және құрылтайшылардың үлестік қатысуын растайтын құжаттар талап етіледі.
2. Жеке кәсіпкер салықты аздау төлейді және корпоративтік табыс салығын төлемейді.
3. Оңайлатылған нысан бойынша ЖК қызметкерлерінің штаты — 30 адам, ал ЖШС-де — 50 адам. ЖК штатына құрылтайшы кіреді.
4. ЖК-нің бухгалтерлік есепті жүргізбей-ақ қоюына болады. Бұл бухгалтерді жалдамай, өз шығындарын үнемдеуге мүмкіндік береді. ЖШС бухгалтерияны жүргізуге міндетті.
5. ЖК-ге қарағанда ЖШС үшін айыппұл мөлшері едәуір жоғары, алайда жеке кәсіпкер заң алдында өзінің жеке мүлкімен жауап береді. Мысалы, егер қаржы ұйымы немесе жеткізушілер алдында қарызыңыз болса, сот сізден жеке мүлкіңізді: автокөлік, жылжымайтын мүлік немесе тұрмыстық техникаңызды өндіріп ала алады. Дәл осындай жағдайда ЖШС құрылтайшысы компания үшін өзінің мүлкімен жауап бермейді. Қатысушының ЖШС қызметіне байланысты көтеретін ықтимал шығындары — бұл оның жарғылық капиталға қосқан үлесі.
6. ЖШС көбінесе анағұрлым беделді ұйыммен ассоциацияланады. Соңғы уақытта бұл пікірдің өзектілігі азаюда.
7. ЖШС бірлескен бизнесті алып жүруді қалайтындар үшін тиімді — табыс әрбір қатысушының салымына пропорционалды түрде бөлінеді. Егер сіздің пайданы серіктеспен заңды түрде бөліскіңіз келсе, ЖШС ашқан дұрыс.

## Шаруа қожалығы

Ауылдық жерлерде шағын кәсіпкерліктің кең таралған түрлерінің бірі — **шаруа қожалықтары мен фермерлік қожалықтар**.

Мемлекеттік тіркеу үшін ШҚ басшысы салық органына:

1. Тіркеу есебіне қою туралы өтінішін;
2. Жер учаскесіне меншік құқығына, тұрақты жер пайдалану құқығына актіні немесе жерді уақытша пайдалану туралы шартты;
3. Шаруа қожалығы басшысының суретін ұсынады.



## Шаруа қожалықтарының артықшылығы:

ҚР Салық кодексінің **78-тарауында** ауыл шаруашылығы өнімдерін өндірушілер үшін арнайы салық режимдері қарастырылған. Бұл өсімдік шаруашылығы, мал шаруашылығы, құс шаруашылығы, ара шаруашылығы және балық шаруашылығы өнімдерін өндіретін кәсіпкерлер. Арнайы салық режимін қолданатын ауыл шаруашылығы өнімдерін өндірушілер мен кооперативтер корпоративті немесе жеке табыс салығын, әлеуметтік салықты, мүлік пен кәлікке салынатын салықты 70%-ға азайта алады.

Жерге иелік ететін немесе оны жалға алатын шаруа қожалықтары мен фермерлік қожалықтар бірыңғай жер салығын төлейді. Ол жер учаскесінің бағалау құны бойынша есептеледі. Фермерлер басқа кәсіпкерлер төлеуге міндетті болатын қосымша салықтарды төлемейді. Сондықтан, егер сіз агробизнеспен айналысатын болсаңыз, сіз үшін ШҚ немесе ФҚ ашқан тиімдірек болады.

## Салық салу жүйесін таңдау

**Салықтар** - бұл мемлекет бюджетіне төленетін міндетті төлемдер, солардың есебінен ол өз қызметін жүзеге асырады.

Мемлекеттік тіркеу рәсімінен өткен әрбір кәсіпкер салық төлеушіге айналады. Кәсіпкердің қандай салықтарды төлейтінін және салық режимін қалай таңдауға болатынын — бұдан әрі түсінеміз.

### Салық міндеттемелері және режимдері

Жеке кәсіпкер үшін үш салық режимі бар:

1. Жалпыға ортақ орнатылған режим.
2. Патент негізіндегі арнайы салық режимі.
3. Оңайлатылған декларация негізіндегі арнайы салық режимі.

### Салық салудың жалпыға ортақ орнатылған режимі

ЖК немесе ЖШС тіркеген кезде сіз автоматты түрде жалпыға бірдей орнатылған режимге ауысасыз. Мұндай режимде кірістер мен шығыстардың тұрақты есебін жүргізіп отыру қажет, сондықтан ол айналымы үлкен және салыстырмалы түрде кірісі аз кәсіпкерлер үшін пайдалы.

Жеке кәсіпкерлер пайдадан 10%-ын төлейді. Пайда кірістер мен шығыстар арасындағы айырмадан есептеледі. Мысалы, егер сіздің салық салу режиміңіз жалпыға ортақ орнатылған режим болса және осы айда шотқа (кірістерге) түскен барлық түсім - 1 000 000 теңгені, ал шығыстар - 900 000 теңгені құрайтын болмса, 10% кірістер мен шығыстар арасындағы айырмадан есептеледі. Осылайша, 100 000 теңгенің 10%-ы — 10 000 теңге болады.

Бұл режимнің айрықша ерекшелігі — сату бойынша айналым мөлшерінде болсын, қызметкерлер саны немесе қызмет түрлерінде болсын шектеулердің жоқтығы. Жалпыға ортақ орнатылған режимде салық төлемдерін азайту үшін, фирманың ақшасынан жүргізген операциялар бойынша чектер мен шот-фактуралардың есебін жүргізіп, оларды өз шығындарыңызға жазып отыруыңыз қажет.

**Жалпыға ортақ орнатылған режимде әрқашан:**

1. 30-дан астам қызметкері бар кәсіпкерлер мен 50-дан астам қызметкері бар ЖШС,

2. Өртүрлі елді мекендерде оқшауланған құрылымдық бөлімшелері бар кәсіпкерлер болады. Егер сіздің өртүрлі қалаларда бірнеше дүкеніңіз болса, сіз тек жалпыға ортақ орнатылған режимде жұмыс жасай аласыз.

Кәсіпкер мен ЖШС құрылтайшысы 200-нысанды және №220 жылдық есеп беру нысанын тапсыруы тиіс.

Есептілікті ұсыну мерзімі — **31 наурызға дейін**, ал жеке табыс салығы - есептілікті тапсырғаннан кейін **10 сәуірге дейін** төленеді.

## Патент негізіндегі арнайы салық режимі

Патент негізіндегі қызмет - бұл штаттан тыс жұмысшыларға қолайлы ең қарапайым режим. Осы режимде жұмыс істеу үшін тіркелген күннен бастап 10 жұмыс күні ішінде Салық басқармасына өтінішпен жүгінуіңіз керек. Кәсіпкер патент бойынша жұмыс істеген кезде, ол айтарлықтай шектеулерге ие болады:

1. жұмысшыларды жалдауына болмайды;
2. бизнесті өзінің жеке меншік негізінде жеке-дара ғана жүргізеді.

Патент құны — ЖК табысынан 2%. Бұл баға екі бөлікке бөлінеді де, олардың әрқайсысы жыл басында бюджетке **жеке табыс және әлеуметтік салықтар** түрінде алдын ала төленеді. Сондықтан кірістерді «алдын ала болжау» керек. Патент бойынша жұмыс үшін шекті табыс жылына **3528 АЕК-пен** шектелген.

Осы салық режимінің бірнеше артықшылығы бар.

**Біріншіден**, сізге чек беріп, есептілік жүргізу үшін кассалық аппарат қажет емес.

**Екіншіден**, салық комитетіне алдағы жылға салық төлеу үшін жылына бір рет қана бару керек. Алайда, егер табыс мөлшері мәлімделген деңгейден асып кетсе, сіз салықты қосымша төлеуге міндетті болатыныңызды, ал егер сома төмен болса, төленген салықты қайтара алмайтыныңызды есте сақтауыңыз керек.

## Оңайлатылған декларация негізіндегі арнайы салық режимі

Егер сіз жеке кәсіпкер болсаңыз және сіздің қызметкерлеріңіздің саны 30 адамнан, ал ЖШС үшін — 50 адамнан аспаса, сізге оңайлатылған декларация режимі жарайды.

**Оңайлатылған декларация режиміне** көшу үшін салық комитетіне өтініш беру қажет.

Әдетте кәсіпкерлер оны ЖК ашуға жазылған өтінішімен бірге береді. Егер сізде ЭЦҚ болатын болса, жеңілдетілген режим бойынша салықты өз бетіңізше төлеуіңізге болады.

Салық салу объектісі шығыстар шегерілмеген ЖК-нің барлық айналымы (кірісі) болады. Бұл режимдегі салық мөлшерлемесі — 3 %. Мысалы, егер сіздің шотыңызға немесе кассалық аппарат арқылы 1 000 000 теңге түссе, сіздің шикізатқа, үй-жайды жалға алуға және басқа да шығыстарға қанша жұмсағаныңызды ескерместен, 30 000 теңге төлеуіңіз керек болады. Бұл соманың жартысы, 15 000 теңгесі жеке табыс салығын өтеуге бөлінеді, ал екінші жартысы әлеуметтік салық есебіне жұмсалады. Сонымен қатар, ЖК міндетті жалақының 10%-ы мөлшеріндегі зейнетақы жарналарын және 3,5%-ы мөлшеріндегі әлеуметтік аударымдарды төлейді.

Егер жеке кәсіпкердің оңайлатылған декларация бойынша қызметкерлер штаты болатын болса, ол олар үшін барлық салықтарды: 10% ЖТС, 10% МЗЖ, 3,5% әлеуметтік аударымдар мен 1,5% міндетті медициналық сақтандыруды төлейді.

Сонымен, егер сіз штаттан тыс жұмыс жасайтын болсаңыз, сізге патент негізіндегі арнайы салық режимі жарайды. Егер сіз кірістер мен шығыстардың есебін жүргізуді қаламасаңыз және қызметкерлер штатыңыз шағын болса, оңайлатылған декларация режиміне өтіңіз — осылайша сіз бухгалтерден үнемдейсіз және өз салықтарыңызды өзіңіз төлей аласыз. Басқа жағдайларда сіз жалпыға ортақ орнатылған режимде жұмыс істейтін боласыз. Әрбір салық режимінің ерекшеліктерін зерделеп шыққаннан кейін өзіңіз үшін ең қолайлысын таңдаңыз. Әрбір режим жайында толығырақ Қазақстанның Салық кодексінен немесе Мемлекеттік кірістер комитетінің сайтынан біле аласыз.

## **Банкте есеп айырысу шотын ашу**

Қолма-қол ақшасыз төлемдерді қабылдау үшін шот ашу қажет. Заңды тұлға салықты қолма-қол ақшасыз аударымдар жасау арқылы ғана төлей алады.

## **Мөрді дайындау**

Жеке кәсіпкер мөрсіз жұмыс істей алады, бірақ ол қатаң есептілік нысандары үшін қажет болады. Ол сондай-ақ контрагенттермен өзара әрекеттестікті жеңілдетеді.



Сонымен, бизнесті нөлден бастап ұйымдастыру - бұл көп еңбекті қажет ететін процесс. Болашақта істі кеңейту мақсатында несие немесе грант алу мүмкіндігіне ие болу үшін сауатты бастаған маңызды. Бизнес жүргізу үшін бағытты дұрыс таңдау — сәттіліктің негізі болады, тиімді маркетингтік стратегия болашақ клиенттерді табуға көмектеседі, ал бизнесті тіркеуден өтудің оңтайлы алгоритмі — салық төлемдерін үнемдеуге мүмкіндік береді.



Енді сіз алғашқы клиенттерді қайдан тауып, әлеуетті клиенттерді қалай қызықтыруға болатындығын түсініп алу керек. Өз өнімдеріңізді немесе қызметтеріңізді сату емес, клиентке оны неліктен ұсынып отырғаныңызды түсіндіру маңызды. Егер сатушы мен тауарды білмейтін клиентке сатып алуды ұсына-тын болса, оның сатып алуға бел бууы ықтималдығы төмен болмақ. Сондықтан оның назарын өнімге немесе қызметке емес, тұтастай бизнеске аударту қажет.

## **Алғашқы бес тиімді сатылымды қалай жасауға болады?**

1. *Клиенттердің реакциясын бағалау үшін тауарға немесе қызметке деген қызығушылықты ол нарықта пайда болғанға дейін арттыру және сатылым басталғанға дейін сатуды бастау.*
2. *Кешенді ұсыныс жасау, ашылымға жеңілдіктер мен акциялар ұсыну.*
3. *Тауарды виртуалды ілгерілетуге көмектесетін цифрлық маркетингті жолға қою.*
4. *Сторителлингті қолдану — өніміңіздің маңыздылығы жайында айтып беру және оқиғаны қоғаммен бөлісу. Бұл өнімді сатпай-ақ, ұсына отырып сатуға көмектеседі.*
5. *Өзіңізге және өз өніміңізге сену. Сіздің сенімділігіңіз алғашқы сатылымдағы сәттілік факторы болады.*

## **Әрі қарай бизнеспен не істеу керек?**

Әрбір кәсіпкер бизнесті жүргізуден алған тәжірибесіне сүйене отырып, өз тұжырымына келеді. Әрі қарай бизнеспен не істеу керек — кәсіпкердің жеке шешімі.

## **Кері байланыс нысаны**

ТАӘ \_\_\_\_\_

Күні: \_\_\_\_\_

**1. Бизнесіңізді дамыту жөніндегі тақырыптар Сіз / Сіздің бизнесіңіз үшін қаншалықты пайдалы?**

- а) 100%-ға пайдалы
- б) 50%-ға пайдалы
- в) Пайдасыз
- г) Басқасы (көрсетіңіз)

**2. Көрнекі құралдардың сапасын қалай бағалайсыз?**

- а) Материал көрнекі және түсінікті болды;
- б) Материал көрнекі, бірақ жеткілікті дәрежеде түсінікті болмады;
- в) Материал түсініксіз болды;
- г) Басқасы (көрсетіңіз)

**3. Материалдың тақырыбы қаншалықты түсінікті етіп берілген?**

- а) Өте түсінікті, теориясы да, практикасы да
- б) Айтарлықтай түсінікті, бірақ практикалық тапсырмалары жеткіліксіз
- в) Басқасы (көрсетіңіз)

**4. Сіздің бизнесіңіз үшін тағы қандай тренинг тақырыптары пайдалы болар еді?**

---



---

**Кері байланыс бергеніңіз үшін рахмет, біз тақырыптарымыз Сізге бұдан да пайдалырақ болуы үшін бар күшімізді саламыз!**

Егер Сіз кері байланыс нысанын электрондық форматта толтыруды қаласаңыз, төмендегі QR-код бойынша өтіңіз:



## **Жобаның кеңесшісі туралы**

KMF Орталық Азиядағы, Кавказ, ТМД және Шығыс Еуропа елдеріндегі микроқаржыландыру секторы көшбасшыларының бірі болып табылады. Компания өз қызметін 1997 жылы бастады.

KMF өз қызмет барысын клиенттермен өзара сенімге, түсіністікке және құрметке негізделген ұзақ мерзімді серіктестік қарым-қатынастар құруға бағыттаған. Қызмет еткен уақыт ішінде KMF-те 600 000-нан астам қазақстандық кредит алды, Компанияның белсенді клиенттерінің саны 240 мыңнан асты. (01.05.2022 ж. деректер).

KMF Қазақстанның ірі қалаларында орналасқан 14 филиалдан және 114 құрылымдық бөлімшелерден тұратын кең аймақтық желіге ие, олардың көбісі ауылдық өңірлерде орналасқан. Жалпы алғанда филиалдар мен олардың бөлімшелері шалғайдағы 4000 астам елді мекендердің тұрғындарына сапалы микроқаржылық қызмет көрсетеді.

KMF қызметінің негізгі бағыты – келесі қызмет түрлеріне жеке және топтық кредиттер беру: бизнес, сауда, егін және мал шаруашылығы, өндіріс, қызмет көрсету және тұтынушылық мақсаттарға кредит беру. Компания беретін кредиттердің 80%-дан астамы бизнесті құруға және дамытуға бағытталған. Сондықтан біз KMF бейілді клиенттері үшін «Бизнесті басқарудағы қаржылық сауаттылықты арттыру» бағдарламасын әзірледік. Осы жобаның арқасында Компанияның клиенттері өз ісін басқарып, білім деңгейін арттыра алады.



***Сенім білдіргеніңіз үшін рахмет!***

**«KMF» және «KMF-Демеу» қоры компаниялар тобы**



**Жобаны бастаушы:**

**«КМФ» компаниясы**

Алматы қ., Н. Назарбаев даңғылы, 50

CALL-ОРТАЛЫҚ:

**7474** – ұялы телефоннан тегін немесе

**8 800 080 58 00** – стационарлы телефоннан тегін

Кітапшаның электрондық нұсқасын

[www.demeufund.kz](http://www.demeufund.kz) сайтындағы

немесе [www.kmf.kz](http://www.kmf.kz) сайтындағы

**«Қаржылық сауаттылық»** бөлімінен алуға болады.

Кітапшаның электрондық нұсқасымен

Сіз мұнда таныса аласыз:



Таралым: 500 дана.

Алматы, 2023 ж.

Барлық авторлық және мүліктік құқықтар  
«КМФ-Демеу» корпоративтік қорына тиесілі.