



Материал разработан  
при финансовой поддержке  
Европейского Союза

**СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН  
ОО ЦЕНТР МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА  
ПО ДОСТИЖЕНИЮ ПИЩЕВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В РЕГИОНЕ  
НА 2012 -2017 ГГ**



Центральная Азия  
2012 г.



Данный материал разработан при финансовой поддержке **Европейского Союза** в рамках второй фазы программы “**Центральная Азия Инвест**”. Исключительная ответственность за содержание данной публикации лежит на организации **Hilfswerk Austria InternationalOO Центр Менеджмента Качества** и может не отражать точку зрения **Европейского Союза**.

**Проект:** Интегрированный подход к продвижению Центрально Азиатских малых и средних предприятий по переработке орехов, сухофруктов и мёда.

Проект исполняется в тесном сотрудничестве, с местными и международными партнерами, которые в ходе исполнения проекта внесли значительный вклад в развитие сектора производства и переработки плодоовощной продукции в регионе.

<b>СПИСОК АББРЕВИАТУР</b> .....	3
<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	4
<b>1. ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОРГАНИЗАЦИИ</b> .....	5
1.1. История создания организации.....	5
1.2. Видение организации.....	6
1.3. Миссия организации .....	6
1.4. Цели и задачи организации.....	6
<b>2. НАПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ</b> .....	8
2.1. География деятельности .....	8
2.2. Целевая группа.....	9
2.3. Объем охвата рынка .....	9
2.4. Основные конкуренты .....	9
<b>3. ПРЕДПОСЫЛКИ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ</b> .....	11
3.1. Анализ SWOT .....	11
3.2. Организационная структура.....	13
3.3. Кадровый потенциал .....	13
<b>4. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ</b> .....	14
4.1. Программные компоненты ЦМК.....	14
4.1.1. Тематические .....	14
4.1.2. Организационные.....	16
4.2. Этапы и план развития организации.....	17

## СПИСОК АББРЕВИАТУР

<b>ОО</b>	Общественная организация
<b>НПО</b>	Неправительственная организация
<b>ЦМК</b>	Центр менеджмента качества
<b>ООО</b>	Общество с ограниченной ответственностью
<b>SWOT</b>	Strength, Weakness, Opportunity, Threat
<b>ДФХ</b>	Дехканское фермерское хозяйство
<b>АДФХ</b>	Ассоциация дехканских фермерских хозяйств
<b>АПК</b>	Агропромышленный комплекс
<b>СБАСО</b>	Союз бизнес ассоциаций Согдийской области
<b>МИДАТ</b>	Центр развития и поддержки ассоциаций Таджикистана
<b>НАССР</b>	Анализ Рисков и критических контрольных точек
<b>Global GAP</b>	Надлежащая Сельскохозяйственная Практика

В последнее время в деятельности организаций, предприятий и государственных структур все чаще используют термин «**стратегическое планирование**», под которым понимается некоторое желаемое состояние развития экономики на определенный период времени. Такое представление о планировании пришло к нам из западного менеджмента. Однако стратегическое планирование есть результат расчета плана (траектории) наилучшего использования собственных ресурсов для максимального ускорения движения в желаемом направлении. Без применения конкретного научно – обоснованного механизма согласования действий потребителей и производителей различных форм собственности во времени и пространстве стратегическое планирование превращается не более чем в прогнозирование или декларацию о желаниях. **Стратегия** – это не просто поэтапный план действий. Она имеет много общего с миссией, точно также определяя, куда мы двигаемся. Но если в миссии организации заложено то, зачем организация существует, то при определении стратегии вы ищите главную дорогу, по которой идти. ООО «ЦЕНТР МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА» осознав важность стратегического планирования как инструмент, обеспечивающий бескризисное развитие организации решила систематизировать экономические и социальные процессы в организации и определить стратегию развития организации в ближайшие 3 года. В данном отчете предоставлена информация о деятельности организации, которая в процессе стратегического планирования позволяет получить ответы на вопросы, которые составляют основы стратегического планирования. Ответив на эти вопросы, организация получает общую картину того, что они делают и куда они идут. Стратегическое планирование дает ясность, что на самом деле хочет достичь организация и как это необходимо сделать. Профессионально подготовленный стратегический план позволит организации легче добиться установленных целей и показать ясную перспективу развития. Конечным результатом данной работы и отчета является определения стратегии развития организации и дальнейших планов по достижению поставленных целей. Весь отчет и стратегический план развития организации основывается на таких вопросах как: Кто мы есть?; Что мы можем и каким потенциалом обладаем?; Какие проблемы можем решить?; Какие изменения мы можем сделать?; Как мы должны распределять ресурсы?; Какие приоритеты должны устанавливать?

# 1. ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОРГАНИЗАЦИИ

## 1.1. История создания организации

Продовольственная безопасность предусматривает:

— физическую доступность продовольствия. Продукты питания должны быть в наличии на территории страны в необходимом объеме и ассортименте (в соответствии с принятыми нормами потребления), их поступление должно быть бесперебойным. Достижение этого условия обеспечивается за счет государственного контроля за внешними и внутренними поставками, а также имеющимися запасами продуктов питания;

— экономическую доступность продовольствия. Каждый гражданин страны независимо от возраста, имущественного и должностного положения должен иметь достаточный уровень доходов для приобретения минимального набора продуктов питания. Достижение этого условия обеспечивается как за счет поддержания достаточного уровня доходов населения, так и за счет контроля за уровнем цен на продукты питания. Должна существовать также возможность самообеспечения населения продовольствием за счет личных подсобных хозяйств и дачных участков;

— безопасность питания. Качество сырья и продуктов питания должно соответствовать установленным требованиям и гарантировать безопасное потребление. Человек должен получать с пищей весь комплекс необходимых для нормального развития организма веществ и в то же время быть уверенным в ее безопасности, т. е. в отсутствии вредных для здоровья и окружающей среды веществ. Повышение интереса к безопасности продуктов питания в мире объясняется ростом числа заболеваний, связанных с пищевыми отравлениями. К тому же болезни, вызванные некачественным продовольствием, способны оказать негативное воздействие на состояние внутренней и внешней торговли, а также на доходы и занятость отдельных категорий населения.

В пищевой промышленности одним из главных требований потребителя является безопасность пищевых продуктов. Уже сегодня многие компании пищевой отрасли используют и внедряют международные стандарты, разработанные организациями, признанными на мировом уровне, например, ISO (Международная организация по стандартизации), FAO (Международная организация сельского хозяйства и пищевых продуктов), WHO (Всемирная организация здравоохранения) и т.д.

Производство продуктов питания, их дистрибуция и продажа – это огромная отрасль, включающая множество малых и средних предприятий, находящихся в продуктовой цепи. Выполнение требований по безопасности пищевых продуктов для малых и средних предприятий является актуальной задачей, направленной на выполнение требований, как конечных потребителей, так и контрактных требований заказчиков.

Современный этап развития пищевой отрасли, прежде всего, характеризуется распространением различных видов добавок в пищевые продукты (в т.ч. генетически модифицированных) и развитием новых способов обработки пищевой продукции. Причем, и то и другое может оказывать неоднозначное и, часто, не до конца изученное воздействие на человеческий организм, вызывая различные патологии и аллергические реакции. Это происходит на фоне повышенного эпидемиологического риска глобальных масштабов в связи с распространением такой болезни, как «птичий грипп» на экспортируемые пищевые

продукты. Все это заставляет постоянно повышать требования к безопасности пищевой продукции, выявляя и предупреждая малейшие риски. Надо отметить, что если по вкусовым качествам наши продукты вполне конкурентоспособны вследствие низкой распространенности различных добавок, то по безопасности мы явно отстаем. Это прекрасно иллюстрируют непрекращающиеся массовые отравления на предприятиях общественного питания. Решающее влияние на конкурентоспособность организации пищевой промышленности вскоре будет оказывать сложившаяся ситуация, касающаяся проблем антисанитарии, халатности рабочих и пр. В особенности это касается малых предприятий.

Для улучшения деятельности в области пищевой безопасности необходимо:

- Усилить контроль за качеством сырья и продуктов
- Создать сертификацию систем управления качеством

Исходя из определенных проблем две международные организации **GIZ** в рамках проекта «РАЗВИТИЕ ЧАСТНОГО СЕКТОРА» и **HILFSWERKAUSTRIAINTERNATIONAL** в рамках проекта «ЦЕНТРАЛЬНАЯ АЗИЯ – ИНВЕСТ II» провели ряд тренингов в сфере пищевой безопасности. По результатам нескольких тренингов и учебно-образовательного тура в Румынии, в 2012 году, 25 января была создана общественная организация «ЦЕНТР МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА» под номером «004 255 ТУ». Главной движущей целью организации является становление конкурентоспособной экономики страны путем предоставления профессиональных консультационных услуг предприятиям, фермерским хозяйствам и т.д.

## 1.2. Видение организации

«ЦЕНТР МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА» - узнаваемая и признанная как ведущая, профессиональная организация, являющаяся финансово-устойчивой.

## 1.3. Миссия организации

Мы, Общественная Организация «Центр Менеджмента Качества», призвана внести вклад в достижение продовольственной и пищевой безопасности через внедрение международных стандартов и систем управления качеством.

## 1.4. Цели и задачи организации

### Цели организации:

1. Продвижение международных стандартов с целью улучшения качества продукции
2. Защита прав производителей в сфере пищевой безопасности
3. Содействие в развитии и становлении цивилизованного рынка товаров и услуг
4. Содействие в достижении продовольственной безопасности в регионе
5. Содействие в обеспечении пищевой безопасности
6. Продвижение «ЦЕНТР МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА» на рынке консалтинговых услуг

### Задачи организации:

1. Внедрение международных стандартов управления, качеством и безопасности
2. Повышение потенциала членов и клиентов ОО

3. Лоббирование интересов целевой группы
4. Информационная деятельность
5. Аккредитация/ аттестация консультантов
6. Сотрудничество с профильными, образовательными, научно-исследовательскими, государственными и общественными организациями
7. Продвижение и внедрение инновационных, ресурсосберегающих, экологически-дружелюбных технологий и методов
8. Продвижение идей гендерного равенства и соблюдение прав и интересов уязвимых групп в продовольственном секторе.



## 2. НАПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

### 2.1. География деятельности

Таджикистан — государство в Центральной Азии, бывшая Таджикская Советская Социалистическая Республика в составе СССР. Таджикистан расположен в предгорьях Памира и не имеет выхода к морю. Это наименьшее по площади государство Средней Азии. Граничит с Узбекистаном на западе и северо-западе, с Киргизией на севере, с Китаем на востоке, с Афганистаном — на юге. Столица — город Душанбе. Таджикистан богат природными ресурсами, но так как 93 % территории республики занимают горы, их добыча затруднена слабо развитой инфраструктурой. Таджикистан расположен вдали от основных евразийских транспортных потоков.



Официальное название	Республика Таджикистан
Столица	Душанбе
Крупнейшие города	Душанбе, Худжанд, Куляб, Курган-Тюбе, Хорог
Области	1. Согд 2. РПП 3. Хатлон 4. ГБАО
Территория	142 000 км <sup>2</sup>
Население (2011) -количество -плотность	7 616 400 человек 53,3 чел./км <sup>2</sup>
ВВП (2010) -итого -на душу населения	\$ 5,50 млрд \$ 780
Национальная валюта	Сомони
Телефонный код	+ 992
Часовой пояс	+5

Бедственное положение является следствием многих факторов: невыгодным экономико-географическим положением (удалённость от мировой транспортной инфраструктуры, высокогорное положение), тяжёлой социальной обстановкой (в стране после распада СССР произошла гражданская война), слабой развитостью таджикской экономики как таковой и слабой властью (в современных условиях Таджикистан обладает небольшим опытом государственности). Административно Таджикистан разделен на 2 области и одну автономную область. Кроме этого, выделены 13 районов республиканского подчинения в центральной части страны и город Душанбе, имеющий особый статус. Каждая область разделена на районы, которые в свою очередь делятся на джамоаты (бывшие сельсоветы), и далее на села. На сельское хозяйство приходится 18,9 % ВВП, на промышленность — 21,9 %, сектор услуг — 59,2 % (в 2009 году).

Согласно уставу деятельности без дополнительных разрешительных документов организация может функционировать на территории Согдийской области. Тем не менее, Правление организации, учитывая важность выбранной деятельности, решило при заключении соответствующих договоров предоставлять свои консультационные услуги не только на

территории Согдийской области, но и на всей территории Таджикистана и приграничных районов соседних стран. Так, под географию деятельности попадают все области Таджикистана и Баткенская, Ошская и Джалалабадская области Республики Кыргызстан.

Баткен - расположен на юго-западе Кыргызстана, на расстоянии приблизительно 240 км к западу от Оша. Общая площадь города составляет 5 180 га. Собственная территория города



(без учета приусадебных участков) составляет 1 143 га. Сельскохозяйственные угодья города составляют 4 037 гектаров, в том числе 1 106 га — земли крестьянских хозяйств, из них орошаемых — 918 га; земли ФПС — 393 гектаров, в том числе орошаемых — 316 га; земли подсобных хозяйств — 27 га (орошаемые); приусадебные участки горожан — 111 га (орошаемые) и 2400 гектаров пастбищ.

Территория, подчинённая администрации города, составляет 205 км<sup>2</sup>, из которых собственно в городскую черту входит 51,8 км<sup>2</sup>, а остальные 153 км<sup>2</sup> представляют собой сельские территории с 3 пригородными сёлами (крупнейшее из которых село Кызыл-Жол с населением 3 207 человек), в которых в сумме проживает 5 760 человек[1]. Таким образом, на территории, которая подчиняется городской администрации, проживает 17 894 человека. По административно — территориальному устройству город разделен на 6 кварталов — Аэропорт, Базар-Баши, Булак-Баши, Келечек, Кызыл-Дон, и Кызыл-Жол.

## 2.2. Целевая группа

Целевой группой ООО «ЦМК» являются все субъекты перерабатывающей промышленности в частности физические и юридические лица, фермерские хозяйства и предприниматели, осуществляющие свою деятельность на территории Баткенской, Ошской и Джалалабадской областей и Республики Таджикистан.

Головной офис организации находится в городе Худжанде Согдийской области. На сегодняшний день, в целях расширения деятельности, уменьшение операционных расходов и повышение производительности, а также улучшение доступа целевой группы к предоставляемым услугам ООО «ЦМК» имеет своего представителя в городе Душанбе. Потенциальные клиенты могут обратиться за информацией о предоставляемых услугах, а также с просьбой по предоставлению услуг в рамках деятельности организации.

Основным контингентом клиентов ООО «ЦМК» являются лица, предприятия и организации, которые занимаются производством товаров и услуг в пищевом, легком, электроэнергетическом, топливном, машиностроительном, полиграфическом секторе, а также иной деятельностью не запрещенным законодательством в РТ.

## 2.3. Объем охвата рынка

Количество предприятий, предпринимателей в разрезе по отраслям, фермерских хозяйств в РТ и в Баткенской, Ошской и Джалалабадской областей

## 2.4. Основные конкуренты

Основными конкурентами ЦМК на рынке Согдийской области являются

- SAS консалтинг
- ООО «ЧОВИД»
- ООО «Маркет плюс»

№	Название организации	Миссия	Направление деятельности	Перечень предоставляемых услуг
1.	«Сугдагросерв Консалтинг»	Активизация рынка сельскохозяйственной продукции в Таджикистане посредством налаживания деловых связей и предоставление точной и детальной информации необходимой для ведения агро-бизнеса.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Информационные</li> <li>– Коммуникативные</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Веб-портал аграрной тематики <a href="http://www.agroinform.tj">www.agroinform.tj</a></li> <li>– Ежемесячная сельскохозяйственная газета «АГРОИНФОРМ.ТҶ»</li> <li>– Получение необходимой информации посредством мобильных телефонов через СМС</li> </ul>
2.	ОО «ЧОВИД»	«Способствовать улучшению условий жизни и повышению благосостояния населения сельских районов Республики Таджикистан, а также сделать вклад в продовольственную безопасность страны посредством развития кредитных программ и консультационных услуг, развитие и внедрение интенсивных технологий».	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Информационные</li> <li>– Образовательные</li> <li>– Гуманитарные</li> <li>– Консалтинговые</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– социальное и экономическое восстановление и развитие Республики Таджикистан;</li> <li>– консультативной помощи фермерам путем проведения тренингов и семинаров;</li> <li>– выдачи натуральных кредитов и натуральных займов;</li> <li>– содействия улучшению условий жизни социально ущемленных групп населения, преимущественно в сельской местности;</li> </ul>
3.	Маркет плюс	Оказание качественных услуг для расширения возможностей предпринимателей и повышения их доходов с целью эффективного развития нового или существующего бизнеса в Центрально-Азиатских Республиках.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Консалтинговые</li> <li>– Образовательные</li> <li>– Производственные</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Исследования рынка и его возможностей</li> <li>– Разработка маркетинговой стратегии с использованием всех компонентов маркетингового микса.</li> <li>– Информирование</li> <li>– Создание условий и возможности для выхода на международные рынки</li> <li>– Консультации по управлению маркетингом, созданию бизнес-планов, финансовому управлению и управлению временем.</li> <li>– Улучшение бизнес процессов на предприятии.</li> <li>– Внедрение системы безопасности продуктов питания, системы НАССР, и подготовка в сертификации по стандартам ISO 22000:2005</li> <li>– Различные виды тренингов по развитию бизнеса.</li> </ul>

### 3. ПРЕДПОСЫЛКИ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

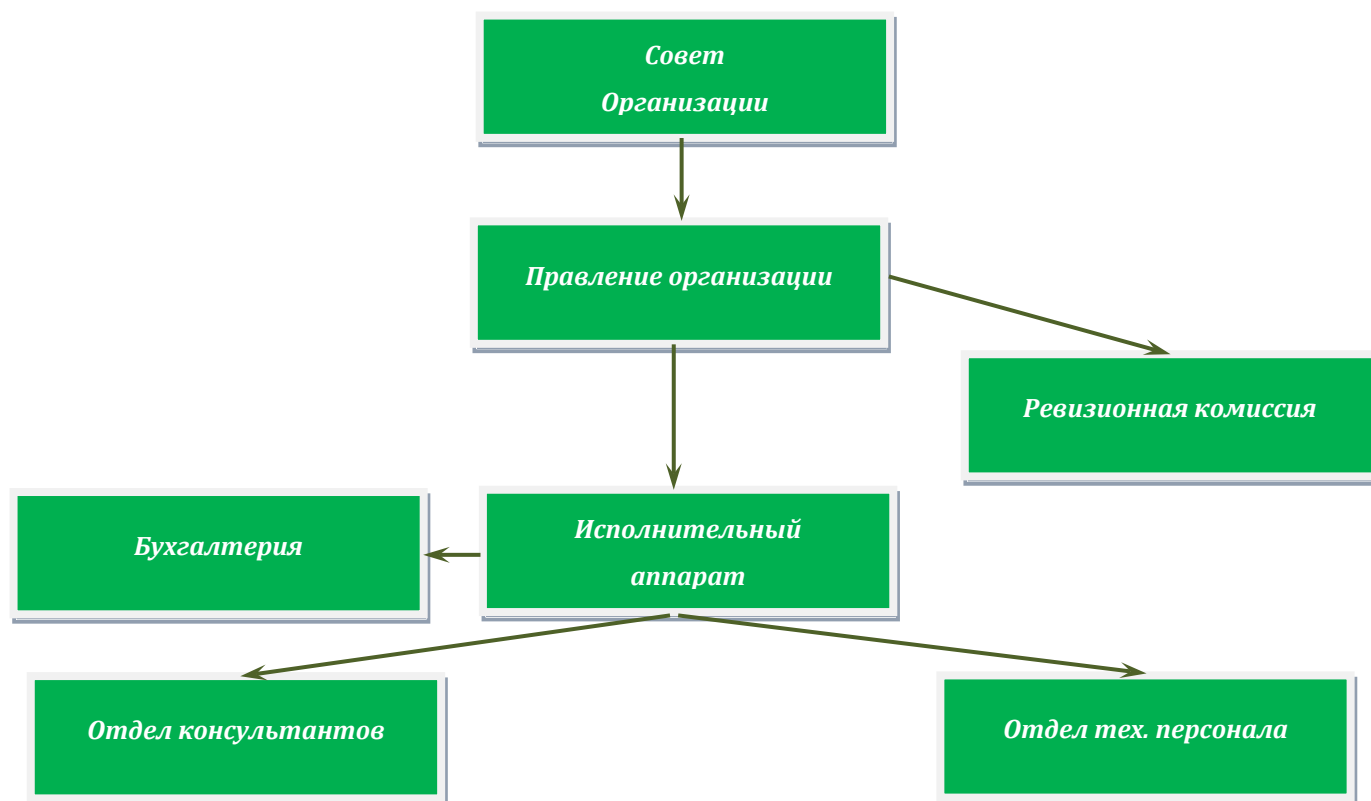
#### 3.1. Анализ SWOT

Сильные стороны	– Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Большое поле деятельности по внедрению международных стандартов и норм пищевой безопасности, как на уровне перерабатывающих предприятий, так и на уровне производителей сельхозпродукций</li> <li>– У перерабатывающих предприятий есть заинтересованность в получении международных сертификатов для вывоза продукции за рубеж</li> <li>– В организации работают сильные кадры - специалисты различных областей, имеющих большой стаж в области консультативной деятельности</li> <li>– Все члены организации имеют сертификаты по внедрению международных стандартов HACCP и GlobalGAP.</li> <li>– Есть все разработанные нормативно-правовые документы</li> <li>– Для устойчивости организации консультанты платят членские взносы и проценты от предоставляемых консультативных услуг.</li> <li>– Есть международная финансовая поддержка со стороны GIZ</li> <li>– Поддержка Правительства по вопросам качества, внедрения и сертификации систем менеджмента качества</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Ограниченность финансовых средств</li> <li>– Большая конкуренция в лице международных и консалтинговых организаций</li> <li>– Организация не имеет права выдавать международные сертификаты за неимением лицензии и лицензированного представителя</li> <li>– Организация является посредником по выдаче международных сертификатов между заказчиками и сертифицирующими организациями</li> <li>– У перерабатывающих предприятий низкая заинтересованность в получении международных сертификатов для реализации продукции внутри страны из-за отсутствия запроса сертификатов соответствующими структурами и потребителями в том числе</li> <li>– Дороговизна сертификата является препятствием для их получения</li> <li>– Слабая материально – техническая база</li> <li>– Низкая информированность об изменениях в международных стандартах, что приведет к необходимости к дополнительному повышению потенциала консультантов</li> <li>– Практически отсутствуют эксперты-аудиторы органов по подтверждению соответствия, зарегистрированные в международных реестрах.</li> <li>– Медленными темпами проводятся работы по внедрению систем менеджмента безопасности пищевых продуктов на основе принципов анализа и контроля и систем менеджмента в соответствии с международными стандартами</li> <li>– Формализм при внедрении систем менеджмента, дискредитирующий необходимость сертификации систем менеджмента.</li> <li>– Отсутствие в Республике Таджикистан Института качества.</li> <li>– Не признание на международном рынке сертифицированных в Таджикистане предприятий и как следствие наличие барьеров для продвижения продукции на мировой рынок.</li> </ul>
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Повышение потенциала для сотрудников организации из внутренних и привлеченных фондов</li> <li>– Расширения деятельности по другим видам сертификации, на примере стандарты ИСО, Халол и так далее.</li> <li>– Расширение состава консультантов для выполнения большей деятельности в различных направлениях предоставления консультаций</li> <li>– Фандрайзинг</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Распад организации</li> <li>– Отказ сертифицирующих организаций в сотрудничестве с ЦМК</li> <li>– Частые изменения в законодательстве РТ приводят к нерациональному использованию финансовых средств перерабатывающими предприятиями, в связи с чем, им не до сертификации</li> <li>–</li> </ul>

Угрозы	Действия
Распад организации	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Мотивация всех сотрудников</li> <li>– Равное распределение работы и финансовых средств</li> <li>– Постоянное повышение потенциала</li> </ul>
Отказ сертифицирующих организаций в сотрудничестве с ЦМК	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Вся деятельность организации должна быть прозрачной</li> <li>– Усилить контроль качества по сертификации и постоянный мониторинг</li> </ul>
Частые изменения в законодательстве РТ приводят к нерациональному использованию финансовых средств перерабатывающими предприятиями, в связи с чем, им не до сертификации	

Слабые стороны	Действия
Ограниченность финансовых средств	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Постоянный фандрайзинг</li> <li>– Поиск новых клиентов</li> </ul>
Большая конкуренция в лице международных и консалтинговых организаций	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Повысить качество предоставляемых услуг</li> <li>– Проводить постоянный PR</li> <li>– Прозрачность деятельности, показанная в ежегодных отчетах и на сайте организации</li> </ul>
Организация не имеет права выдавать международные сертификаты за неимением лицензии и лицензированного представителя	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Подготовить как минимум одного консультанта в члены сертифицирующих организаций</li> </ul>
Организация является посредником по выдаче международных сертификатов между заказчиками и сертифицирующим организациями	–
У перерабатывающих предприятий низкая заинтересованность в получении международных сертификатов для реализации продукции внутри страны из-за отсутствия запроса сертификатов соответствующими структурами и потребителями в том числе	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Информирование и разъяснительная работа производителей и переработчиков о выгодах сертификации</li> </ul>
Дороговизна сертификата является препятствием для их получения	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Привлечение международных организаций для со-финансирования по внедрению международного стандарта и получения сертификатов</li> </ul>
Слабая материально – техническая база	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Постоянный фандрайзинг и улучшение материально-технической базы</li> </ul>
Низкая информированность об изменениях в международных стандартах, что приведет к необходимости к дополнительному повышению потенциала консультантов	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Постоянное повышение потенциала консультантов и активное сотрудничество с другими организациями.</li> </ul>

## 3.2. Организационная структура



### Члены Совета Директоров

- Негматуллаев А.
- Самадова Д.
- Хасанов Р.

**Внутренний аудитор:** Хайдаров Б.

**Исполнительный директор:** Кабилов Мирзоравшан

## 3.3. Кадровый потенциал

В организации работают 14 консультантов.



## 4. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

### 4.1. Программные компоненты ЦМК

#### 4.1.1. Тематические

##### Программа развития малого и среднего бизнеса

По оценке экспертов малый и средний бизнес в Таджикистане на данный момент переживает переходный период. Уход от плановой экономики и работа в условиях жесткой рыночной конкуренции должны научить предпринимателей управлять своим делом, научить зарабатывать деньги и помогать стране своими инвестициями, но зачастую таджикским предпринимателям недостает профессиональных навыков и знаний для развития бизнеса. Работа международных организаций, работающих в Таджикистане, в данный момент, нацелена на развитие и повышение эффективности работы компаний среднего и малого бизнеса путем привлечения профессиональных консультантов, а также развитие консалтингового рынка и повышения спроса на консалтинговые услуги

##### **Цель:**

Развитие и повышение эффективности работы компаний среднего и малого бизнеса, работающих в области пищевой безопасности путем предоставления профессиональных консультаций по вопросам международной сертификации

##### **Задачи:**

- Провести оценку ситуации в регионе по малым и средним предприятиям
- Содействовать малым и средним предприятиям, работающим по пищевой безопасности получению международных сертификатов
- Проводить постоянный мониторинг востребованности международных сертификатов

##### **Стратегия**

- Создание базы данных предприятий, желающих получить международные стандарты (с учетом вступления в ВТО)
- Создание базы данных экспортно ориентированных дехканских хозяйств, желающих получить международные стандарты
- Широкая информационная компания по необходимости и важности получения международных стандартов
- Внедрение международных стандартов на предприятиях и в организациях малого и среднего бизнеса;
- Мониторинг и анализ деятельности функционирующих на территории республики консалтинговых компаний и органов по сертификации;
- Мониторинг и анализ востребованности международных стандартов пищевой безопасности по системе HACCP, ISO и GlobalGAP.

## **Развитие школы предпринимательства в Согдийской области**

Открытие школы предпринимательства в Согдийской области является важным фактором развития малого и среднего бизнеса. Школа будет предназначена для людей, которые хотят открыть собственный бизнес или уже занимаются им. Школа даст шанс многим амбициозным, целеустремленным молодым людям претворить в жизнь свои бизнес-идеи

### **Цель:**

Развитие малого и среднего бизнеса в Согдийской области через создание и развитие школы предпринимательства

### **Задачи:**

- Создать в Согдийской области школу предпринимательства
- Сделать вклад в развитие основных направлений деятельности школы

### **Стратегия**

- Разработка пакета документов и получение разрешительных лицензий на деятельность школы
- Разработка пакета материалов для образовательных услуг
- Создание и оснащение школы
- Налаживание связей с предприятиями области для практических занятий будущих специалистов

## **Эдвокаси**

### **Лоббирование**

Защита прав предпринимателей по достижению пищевой и продовольственной безопасности РТ стоит важным аспектом перед международными и общественными организациями.

**Цель:** Содействие малым и средним предприятиям и защита их прав по достижению пищевой и продовольственной безопасности в РТ

### **Задачи:**

- Защитить права производителей и переработчиков сферы пищевой и продовольственной безопасности
- Содействовать достижению пищевой и продовольственной безопасности в РТ

### **Стратегия**

- Выработка механизма защиты прав производителей и переработчиков сферы пищевой и продовольственной безопасности
- Лоббирование интересов производителей и переработчиков
- Содействие в развитии и становлении цивилизованного рынка товаров и услуг и достижению пищевой и продовольственной безопасности в РТ



## 4.1.2. Организационные

### Повышение потенциала членов Сети

Сильная сторона ЦМК в том, что все консультанты организации имеют огромный опыт работы и обучались на многих различных курсах. Работая в своих организациях, консультанты непосредственно ежедневно сталкиваются с проблемами малого и среднего бизнеса и знают о них не понаслышке, они живут в гуще этих проблем, решение этих проблем для них жизненно важно.

Но вместе с тем есть недостаток в получении своевременной информации и ограниченный доступ к получению знаний. Поэтому одной из основных направлений деятельности организации должно быть постоянное повышение потенциала сотрудников.

**Цель:** Способствование выполнению миссии организации, через повышение потенциала консультантов.

#### **Задачи:**

- Провести тренинги и семинары, отвечающие потребностям консультантов ;
- Предоставление квалифицированных консультаций для профессионального выполнения задач организации.
- Изучение опыта работы других организаций в различных регионах.
- Реализация совместных проектов в рамках тематических программных компонентов
- Развитие и укрепление внутренних отношений через перманентное проведение круглых столов, встреч и форумов

#### **Стратегия:**

- Обучение и консультирование сотрудников ЦМК по результатам изучения их потребностей.
- Привлечение местных и международных тренеров, имеющих опыт работы с НПО, владеющих методикой работы по вопросам схожими с направлениями ЦМК .
- Обмен опытом как внутри Таджикистана, так и внешними организациями
- Проведение круглых столов и рабочих встреч с привлечением внешних наблюдателей и партнеров из числа государственных структур, Международных Организаций, НПО и СМИ.

### Информирование и коммуникация

Консультанты ЦМК не имеют возможности часто встречаться, чтобы поделиться опытом, знаниями, информацией. Постоянная коммуникация между членами организации будет способствовать созданию единого (внутри сетевого) информационного пространства.

Необходимо наладить работу веб-сайта как одного из ключевых инструментов обмена информацией и опытом, а так же для продвижения имиджа организации

#### **Цель**

Укрепление оптимального процесса коммуникации между консультантами ЦМК и продвижение образа организации, которая будет способствовать видимости и признания организации за ее пределами.

## Задачи

- повысить эффективность работы и уровень мотивации в рамках организации
- обеспечить координацию работы, проектов, информации
- фасилитировать процесс обучения, основанный на обмене информацией между консультантами организации
- способствовать формированию общественного мнения о деятельности организации

## Стратегия

- Разработка PR стратегии и обеспечение узнаваемости организации
- Постоянное распространение информации между консультантами
- Постоянное обновление веб-сайта
- Разработка и распространение буклета организации на местных языках
- Подготовка всех программных документов организации
- связь с другими организациями

## Фандрайзинг и устойчивость

### Цель

Обеспечение финансовой и организационной устойчивости организации

### Стратегия

- разработка Стратегии организации по фандрайзингу
- регулярное поступление членских взносов, так же других добровольных пожертвований
- привлечение средств, получение грантовой поддержки
- уменьшение зависимости от одного донора
- достаточный менеджмент
- связь с общественностью

## 4.2. Этапы и план развития организации

№	Наименование мероприятий	Срок выполнения	Ответственные лица
<b>1. Тематический компонент</b>			
<b>1.1.</b>	<b>Программа развития малого и среднего бизнеса</b>		
1.1.1.	Создание базы данных предприятий, желающих получить международные стандарты (с учетом вступления в ВТО)	Декабрь 2012 года.	Хайдаров. Б
1.1.2.	Создание базы данных экспортно ориентированных дехканских хозяйств, желающих получить международные стандарты	Первый квартал 2012 года. (Обновления ежегодно)	Хайдаров. Б
1.1.3.	Широкая информационная компания необходимости и важности получения	Ежегодно 4 квартал.	Комилова М

	международных стандартов		
1.1.4.	Внедрение международных стандартов для фермерских хозяйств	Ежегодно по мере поступления запросов на сертификацию	Хасанов Р.
1.1.5.	Внедрение международных стандартов на предприятиях и в организациях малого и среднего бизнеса;	Ежегодно по мере поступления запросов на сертификацию	Негматуллаев А
1.1.6.	Мониторинг и анализ деятельности функционирующих на территории республики консалтинговых компаний и органов по сертификации;	Ежеквартально	Самадова Д. Бобокалонов О
1.1.7	Мониторинг и анализ востребованности международных стандартов пищевой безопасности по системе HACCP и GlobalGAP	Ежеквартально	Самадова Д Бобокалонов О
<b>1.2.</b>	<b>Развитие школы предпринимательства в Согдийской области</b>		
1.2.1.	Разработка пакета документов и получение разрешительных лицензий на деятельность школы	Первый квартал 2014 года.	Хасанов Р.
1.2.2.	Разработка пакета материалов для образовательных услуг	Третий квартал 2013 года.	Кабиров М
1.2.3.	Создание и оснащение школы	Второй квартал 2014 года	Кабиров М
1.2.4.	Налаживание связей с предприятиями области для практических занятий будущих специалистов	Ежегодно	Хайдаров Б
<b>1.3.</b>	<b>Эдвокаси</b>		
1.3.1.	Защита прав производителей и переработчиков сфере пищевой и продовольственной безопасности	Ежегодно начиная с 2013 года.	Бобокалонов О
1.3.2.	Содействие в развитии и становлении цивилизованного рынка товаров и услуг	Ежегодно начиная с 2013 года.	Бобокалонов О
1.3.3.	Содействие в достижении пищевой и продовольственной безопасности в РТ	Постоянный процесс, обзор деятельности каждый три года, начиная с 2015 года	Бобокалонов О
1.3.4.	Содействие в обеспечении пищевой безопасности вдоль производственной цепочки	Постоянный процесс, обзор ежегодно.	Хайдаров Б
<b>2. Программный компонент</b>			
<b>2.1.</b>	<b>Программа повышения потенциала сотрудников ЦМК</b>		
2.1.1.	Оценка нужд и потребностей сотрудников организации	Постоянный процесс, обзор ежегодно.	Негматуллоев А
2.1.2.	Разработка плана действий на основе полученных данных по оценке нужд и потребностей	Постоянный процесс, обзор	Негматуллоев А

		ежегодно.	
2.1.3.	Проведение циклических образовательных семинаров и тренингов для сотрудников организации	Постоянный процесс, обзор ежегодно.	Негматуллаев А
2.1.4.	Программа обмена опытом	Постоянный процесс, обзор ежегодно.	Негматуллаев А
2.1.5.	Программа стажировок	Постоянный процесс, обзор ежегодно.	Негматуллаев А
<b>2.2.</b>	<b>Информирование и коммуникация</b>		
2.2.1.	Разработка PR стратегии	Постоянный процесс, обзор ежегодно.	Хомидов А. Мирзоева З.
2.2.2.	Постоянное распространение информации между консультантами	Постоянный процесс, обзор ежегодно.	Абдуллоев И
2.2.3.	Постоянное обновление веб-сайта	Ежегодно, постоянный процесс	Абдуллоев И
2.2.4.	Разработка и распространение буклета организации на местных языках	Постоянный процесс, обзор ежегодно.	Абдуллоев И
2.2.5.	Подготовка всех программных документов организации	Декабрь 2012 года.	Негматуллаев А
<b>2.3.</b>	<b>Фандрайзинг и устойчивость</b>		
2.3.1.	Разработка Стратегии организации по фандрайзингу	Декабрь 2012 год, обзор каждые три года	Негматуллаев А
2.3.2.	Сбор членских взносов	Ежегодно	Хайдаров Б
2.3.3.	Привлечение средств, получение грантовой поддержки	Ежегодно	Негматуллаев А

#### 4.2. Этапы и план внедрения международных стандартов пищевой безопасности по всей цепочки добавленной стоимости на целевой территории.

№	Наименование мероприятий	Срок выполнения	Ответственные лица
<b>1.</b>	<b>Программа внедрения международных стандартов пищевой безопасности на уровне производителей/фермерских хозяйств</b>		
1.1.	Отбор фермерских хозяйств, желающих получить сертификаты, соответствующих нормам и правилам международных стандартов	Постоянный процесс, обзор ежегодно.	Хайдаров Б Рашидов Н Хасанов Р
1.2.	Мониторинг соответствию стандартам GLOBALGAP	Постоянный процесс, обзор ежегодно.	Рашидов Н Хасанов Р

<b>2.</b>	<b>Программа внедрения международных стандартов пищевой безопасности на уровне перерабатывающих предприятий на целевой территории</b>		
2.1.	Внедрение международных стандартов на предприятиях и в организациях малого и среднего бизнеса;	Постоянный процесс, обзор ежегодно.	Хайдаров Б
2.2.	Мониторинг соответствию стандартам пищевой безопасности по системе НАССР	Постоянный процесс, обзор ежегодно.	Абдуллоев И Мирзоева З
<b>3.</b>	<b>Программа по проведению взаимосвязи среди перерабатывающих предприятий и поставщиков сырья (фермерские хозяйства) с целью внедрения международных стандартов пищевой безопасности по всей цепочки добавленной стоимости</b>		
3.1.	Предоставление списков сертифицированных фермерских хозяйств перерабатывающим предприятиям для сотрудничества	Постоянный процесс, обзор ежегодно.	Камарова М Хомидов А
3.2.	Подписание контрактов и условий сотрудничества	Постоянный процесс, обзор ежегодно.	Хайдаров Б
3.3.	Совместно предоставление продукции на ярмарках, выставках	Постоянный процесс, обзор ежегодно.	Камарова М Хомидов А
3.4.	Обмен информацией между производителями и переработчиками по требованиям рынка на их продукцию	Постоянный процесс, обзор ежегодно.	Камарова М Хомидов А