TÜRKMEN POLITEHNIKI INSTITUTY

A.Nurlyýewa

Pudakda önümçiligi meýilleşdirmek

Ýokary okuw mekdepleri üçin okuw kitaby

Aşgabat – 2010

A.Nurlyýewa, Pudakda önümçiligi meýilleşdirmek.

Ýokary okuw mekdepleri üçin okuw kitaby, Aşgabat – 2010 ý.

GIRIŞ

Öz milli ýolumyz bilen barýan ykdysadyýetimiz indi birnäçe ýyllaryň dowamynda badyny peseltmän, ýokary ösüş depginini saklap gelýär. Ýurdumyzyň her ýylda ösüş depgini 20 göterimden gowrak bolmagy Türkmenistan döwletiniň ykdysady mümkinçiliginiň ululygyna şaýatlyk edýär. Türkmenistanyň Prezidentiniň ykdysadyýetimiziň ösüşini çaltlandyrmak, esasan hem nebit-gaz pudagynyň, oba hojalygynyň ösüşini güýçlendirmek bilen bagly alyp barýan işleri türkmen halkynyň ýagty geljege bolan umydynyň sarsmaz binýadyna öwrüldi. Şunuň bilen birlikde, häzirki wagtda öňde durýan iň bir wajyp meseleleriň biri hem ýurduň ykdysady ösüşiniň uzak wagtlap ýokary derejede saklanmagyny üpjün etmekden ybaratdyr. Ýurdumyzda amala aşyrylýan iri taslamalar türkmen ykdysadyýetiniň has ýokary belentliklere ýetmegine esas döredýär.

Türkmen ykdysadyýetiniň ilerleýji ösüşini üpjün etmekde strategiki meýilnamalaşdyryş we ykdysady ösüş institutynyň döredilmeginiň uly ähmiýeti bardyr. Bu institutyň döredilmegi hormatly Prezidentimiziň tarapyndan yglan edilen reformalary durmuşa geçirmekde uly goldaw bolar. Türkmen lideriniň alyp barýan ykdysady syýasatynyň ýene-de bir aýratynlygy, onuň iri kapitala däl-de esasan orta we kiçi telekeçilige has uly ähmiýet bermeginden ybaratdyr. Türkmenistan diňe bir tebigy baýlyklaryna bil baglaman, eýsem ol öz milli önümçiliginiň derejesini ýokarlandyrmak barada hem yzygiderli aladanmalydyr.

Baplaryň gysgaça mazmuny:

I BAP. “Türkmenistany ykdysady, syýasy we medeni taýdan ösdürmegiň 2020-nji ýyla çenli döwür üçin Baş ugry” Milli maksatnamasy.

Türkmenistanyň ykdysadyýetini ösdürmekde tutýan orny we halkara ähmiýeti. Milli Maksatnamanyň Baş ugry Türkmenistany ilatyň ýokary ýaşaýyş derejesini üpjün edýän, durmuş-ykdysady ösüşiň esasy görkezijileri boýunça ösen dünýä derejesindäki ýurda öwürmeklige gönükdirilendir.

Milli Maksatnamada ileri tutulýan ugurlar:

Türkmenistany dünýäniň ösen ýurtlarynyň derejesine ýetirmek, ykdysady ösüşiň we zähmet öndürijiliginiň ýokary depginleriniň, täze tehnologiýalary we önümçilikleri ornaşdyrmagyň hasabyna ykdysady garaşsyzlygy gorap saklamak.

Bir adama düşýän jemi önümiň öndürilişini yzygiderli ösdürmek.

Goýum işjeňligini ýokarlandyrmak we önümçilik-tehniki maksatly binalaryň gurluşyny artdyrmak.

Öňde goýlan ileri tutulýan wezipeleriň çözülmegi Türkmenistanyň ilatynyň ýaşaýyş derejesini dünýäniň ösen ýurtlarynyň derejesine çenli ýokarlandyrmaga mümkinçilik berer we türkmen halkynyň bagtly durmuşyny üpjün eder.

Şu wezipeleri çözmek üçin Türkmenistanda kuwwatly ykdysady, tebigy we aň-bilim mümkinçilikler bardyr. Häzirki döwürde Türkmenistanda Hormatly Prezidentimiziň ýolbaşçylygynda halk hojalygynyň ähli ugurlaryny kämilleşdirmek işleri güýçli depginde alnyp barylýar. Ykdysadyýetimiziň ähli pudaklaryny täze talaplara laýyklykda özgertmek, bilim we ylym ulgamyny kämilleşdirmek, olary dünýä ülňülerine laýyklykda ýola goýmak, halkara hyzmatdaşlygy has işeňňirleşdirmek, türkmen energogöterijilerini köp ugurly ýollar arkaly dünýä bazaryna

çykarmak, ýurduň ulag-kommunikasion ulgamyny umumy bähbitlerden ugur alyp ösdürmek, täze galkynyş syýasatynyň esasy ugurlary bolup durýar.

II BAP. Kärhananyň ykdysady işiniň esaslary we onuň ustaw hazynasy

Kärhananyň iş çygry.

Kärhananyň işiniň amala aşyrylýan görnüşleri, ulanylýan usullar we serişdeler Türkmenistanyň kanunçylygy tarapyndan gadagan edilen zatlara degişli bolmazlykda kärhananyň iş çygrynyň çäklendirilişi Türkmenistanyň kanunçylygy tarapyndan diňe ýörite rugsat (ygtyýarnama) esasynda amala aşyrylýan kärhanalaryň işiniň aýratyn görnüşleri kesgitlenilşi.

Kärhanalar ähli kararlary öz başlangyjy boýunça kabul etmäge we ygtyýarynda kanun esasynda bar bolan emlägi peýdalanmak bilen, eger olar Türkmenistanyň herekete edýän kanunçylygyna garşy gelmeýän ýagdaýynda islendik hereketi amala aşyrmaga hukugy.

Kärhananyň emlägi. Kärhananyň ustaw hazynasy.

Kärhanalaryň emlägi ýuridik we fiziki talaplara degişli bolan Türkmenistanyň kanunçylygy tarapyndan gadagan edilmedik girdejilerinden we beýleki çeşmelerinden alnan emläkden emele gelşi.

Ustaw hazynasyna goýulýan emläk gymmatlyklary esaslandyryjynyň (gatnaşyjynyň) eýeçiligi bolmagy, olaryň beýany aňrybaş derejede takyklanan bolmagynyň şertleri.

Kärhananyň ustaw hazynasy esasalandyryjylar (gatnaşyjylar) tarapyndan pul serişdelerini,şeýle hem emlägi (jaýlary,desgalary,maşynlary,enjamlary,materiallary we ş.m.), pul bahasy bolan emläk we beýleki hukuklary goýmak ýoly bilen ony esaslandyryjylaryň (gatnaşyjylaryň) goýumlarynyň jeminden emele gelşiniň şertleri.

III BAP. Kärhananyň üýtgedilip guralmagy.

Kärhanalary goşulmagy, birleşmegi, üýtgedilip guramak, ýatyrmak çäresini geçirmezden kärhanany gaýtadan döretmekligiň esasy mazmuny. Kärhanany goşulmak, birleşmek, bölünmek, aýrylmak, täzeden döretmek görnüşde üýtgedilip guramak ony esaslandyryjynyň ýa-da kärhananyň şeýle etmäge esaslandyryş resminamalary tarapyndan ygtyýarly edilen ýokary dolandyryjy edarasynyň meýletin gelen karary esasynda amala aşyrmagyň düzgünleri. Iki ýa-da birnäçe kärhanalaryň goşulmagy olaryň emläginiň doly birleşdirilmegi esasynda täze kärhanalary döretmek arkaly amala aşyrylyşy.

Goşulmaga gatnaşýan kärhanalar öz işlerini bes etmegi. Kärhananyň gaýtadan üýtgedilmegi onuň guramaçylyk-hukuk görnüşiniň üýtgedilmegi bilen tamamlanylmagy.

Kärhananyň bir guramaçylyk-hukuk görnüşinden başgasyna üýtgedilmegi üýtgedilýän kärhananyň hereket etmeginiň bes edilmegine we onuň esasynda täze kärhananyň döremegi.

IV BAP. Kärhananyň işiniň togtadylamgy we bes edilmegi. Kärhananyň ýatyrylmagy.

Kärhananyň ýatyrylanda onuň emläginiň paýlanylyşy. Kärhananyň işi meýletinlik tertibinde bes edilmedik şertleri, ülüş (paý) eýeçiliginiň hukugyna esaslanan kärhananyň işiniň ýatyrylmagy, kararyň kabul edilmegi.

Kärhananyň işiniň mejbury tertipde suduň karary boýunça bes edilmegi: basyp galmak netijesinde Türkmenistanyň kanunçylygy tarapyndan gadagan edilen işi amala aşyrlanda. Kärhananyň ýatyrylmagy. Ýerine ýetiriji edarasynyň we ýatyryş toparynyň hereketi.

V BAP. Kärhana içindäki meýilleşdirmegiň esaslary.

Meýilleşdirmegiň esasy düşünjesi, mazmuny we wezipeleri. Meýilnamanyň düzülişi, maksada ýetmegiň serişdeleri. Işleri ýerine ýetirmegiň möhleti we tapgyrlary.

Meýilleşdirilýän döwürde kärhananyň we gurluşyk bölümleriniň işiniň maksady, işiniň häsiýeti we öndürilýän önümleriň anyk görnüşleri.

Umumy ykdysady meýilleşdiriş. Önümçiligiň içindäki meýilnamasynyň bazar aragatnaşygynyň näbelllilik derejesiniň pese düşürmegi, kärhananyň boljak çykdajylaryny derejesini peselmeklik. Dolandyryjylyk meýilleşdiriş. Meýilleşdirişiň esasynda kärhananyň gelejegindäki amala aşyrylmaly işlerini kesgitlemek. Meýilleşdirmegiň esasynda garaşylmadyk ýagdaýlaryň öňüni almak we ýüze çykan ýagadýynda ýeňip geçmek.

VI BAP. Ykdysady guramada meýilleşdirmegiň zerurlygy.

Meýilnamanyň ulanylyşyna baha bermek. Meýilleşdirilişiň kärhananyň üstünliklerine täsiri kesgitlemek, bazar şertlerinde täze açylýan kärhanalaryň işiniň meýilleşdirilişi.

Meýilleşdirişiň harajatlary. Meýilleşdirişe harçlanan çykdaýjylarynyň möçberiniň esasynda meýilleşdirişiň çäklerini kesgitlemek. Goşmaça işçi güýjini girizmegiň şertleri. Wagt harçlanyşyny hasaplamak.

Kärhananyň işçi meýilleşdirilişiniň şowsuzlygynyň sebäpleri.

Gysga möhletli görkezijileriň uzak möhletli görkezijilerden üstün çykmagyny hasaplamak. Iş dolandyryjynyň şahsyýetiniň tebigaty bilen baglanyşykly sebäpler.

VII BAP. Kärhanada meýilleşdirmegiň prinsipleri.

Meýilleşdirilişiň prinsipleriniň kärhananyň içgi düzümine we işiň häsiýetlerine ýetirýän täsiri.

Bütewilik prinsipi: koordinasiýa we integrasiýa koordinasiýanyň kesgitlenişi. Integrasiýanyň manysy we kesgitlenişi.

Gatnaşyklyk prinsipi: bütewlilik prinsipi bilen arabaglanyşygy. Gatnaşyklyk prinsipiniň ulanylmagynyň netijeleri.

Takyklyk prinsipiniň hereketiniň şertleri.ulanylmagynyň netijeleri.

Maýyşgaklyk prinsipi. Üznüksizlik prinsipi bilen arabaglanşygy bazar ýkdysadyýeti bilen bagly üýtgeşmeler.

VIII BAP. Ykdysady guramada strategiki meýilleşdiriş.

Meýilleşdirmegiň gorizonty. Meýilleşdirilişiň gorizontyna laýyklykda görnüşleri. Meýilleşdirişiň häsiýetleri.

IX BAP. Strategiki we operatiw meýilleşdiriş.

Strategiki meýilleşdirişiň esasy meseleleri, çözülýän çözgütler. Strategiýanyň düzülişi we kärhananyň amala aşyrýan işleri bilen baglanyşy.

Taktiki meýilleşdirişiň prinsipleri. Strategiki maksatnamalaryň ýerine ýetirilişinde orny. Taktki meýilleşdirişiň uzak we gysga möhletli meýilnamalar bilen baglanyşygy. Strategik we taktiki meýilnamalaryň aratapawudy. Strategiýanyň we taktikanyň kesgitlenişi.

Operatiw meýilleşdirmegiň ulanylyşy, taktiki meýilleşdirme bilen baglanyşygy.

Ykdysady guramada meýilleşdirmegiň prosessiniň kegitlenişi we öz içine alýan çözgütleri. Netijeleriň derňewi we

onuň esasynda görkezijilere baha bermek, hem-de arabaglanşygy häsiýtlendirmek.

Meýilleşdirmegiň prosesiniň yzygiderli tapgyrlary: Kärhananyň içgi we daşky gurşawyny öwrenmek; belläp alan ugurlaryny kesgitlemek; Strategiki seljeriji geçirmeklik, strategiýany saýlamak almak;

Kärhananyň soňky strategiýa meýilnamasyny taýýarlamak; ortaça möhletli meýilnamalaryň we maksatanmalaryň taýýarlanylyşy; ýyllyk operatiw meýilnamasynyň we taslamalaryň düzülmegini kesgitlenişi; Ýerine ýetirmeli hasaplamalar.

Taktiki meýilleşdirişiň prinsipleri we meýilleşdirilligiň başga görnüşleri bilen baglanyşygy.

X BAP. Ykdysady guramada meýilleşdirişiň sistemasy.

Strateki meýilnamalaryň düzüliş şertleri meýilnamanyň netijeligini kesgitlemek. Operatiw meýilnamalaryň düzülişi, bölümleri we onuň netijelerine baha berlişi.

Kärhananyň umumy meýilnamalarynyň düzülişi, bölümleriň düzüliş prinsipleri.

XI BAP. Kärhanada içgi meýilleşdirişiň gurnalyşy. Meýilleşdiilişiň möhletlere bölünişi.

Möhletleriň kesgitlenişi, esasy prinsipleri, kärhananyň maksatlarynyň meýilnamada ýerleşdirilişiniň prinsipleri, netijeler gönükdirilmegi we baha berlişi. Esasy görkezijiler. Ýerleşdirilişiň yzygiderliligi.

XII BAP. Kärhanada meýilleşdirilişiň shemalary.

Kärhananyň meýilleşdirmeginiň düzüminiň we yzygiderliliginiň kesgitlenişi. Taktiki we strategiki meýilnamalaryň shemada ýerleşdirilişi. Kärhananyň ýagdaýy

barada hasabat, daşky bahalandyrylyşy, strategiki maksatlar deň gelmezligiň seljermesi, alternatiw strategiýanyň kesgitlenilmesi, strategiýany saýlap almak we soňky meýilnamany taýýarlamak ýyllyk meýilnamalary we bujetleri taýýarlamak we işe goýbermek.

Meýilnamanyň tablisa görnüşinde gurluşy amala aşyrmagy.

XIII BAP. Strategiki meýilleşdiriş.

Kärhananyň daşky we içki gurşawynyň öwrenilişi we seljerilişi. Daşky we içki gurşawynyň öwrenilişi we seljerilişi. Daşky we içki gurşawynyň esasy düzgünlerini kesgitlemek. Kärhananyň ykdysady ýagdaýyna we geljegine täsir edýän esasy faktorlaryň hasabatyny gowulandyrmagyň şertleri. Kärhana barada bar bolan pikirleriň oňaýly bolmagyny gazanmak. Maglumat bilen üpjün edilmegi. Işçi gurşaw, umumy gurşaw. Guramaçylyk gurşawyň kritiki nokatlarynyň kesgitlenilişi. Kärhananyň möçberine laýykykda düzüjileriň ähmiýetini kesgitlemek. Alnan maglumatlara seljerijiniň esasynda baha bermek.

Kärhananyň işiniň ugurlaryny kesgitlemek.

Maksatlar, gözýetimler, ýerine ýetirilýän işler, öňdengörüjilik guramada srategiki seljerişiň geçirilmegi, kärhananyň maksatlarynyň we mümkinçilikleriniň arasyndaky tapawudy kesgitlemek. Harajatlaryň dinamikasyny kesgitlemek, bazaryň dinamikasyny we ömür siklini kesgitlemek.

XIV BAP. Işewür meýilnamalaryň taýýarlanylyşy.

Işewür meýilnamalaryň taýýarlanylyşynyň esasy düzgünleri we hödürlenilýän zerurlygy. Işewür meýilnamasynyň hödürlenýän görnüşleri. Kärhananyň işewürlik meýilnamasynyň maksady, tapgyrlary. Işewürlik meýilnamasynyň mazmuny we düzümi. Işewürlik

meýilnamasynyň taslanylyşy we usuly. Zerur bolan kapitalyň mukdarynyň kesgitlenilişi.

Kärhananyň balansy, girdejileriň we çykdaýjynyň meýilnamasy, haryt pullaryň hereketi. Duýgurlyk seljermesi, hakyky diskout gymmatyny kesgitlemek.

XV BAP. Kärhananyň işewür meýilnamasy.

Işewür meýilnama. Işewür meýilnamanyň işläp taýýarlanmagynyň yzygiderli tapgyrlary. Işewür meýilnamanyň baş sahypasy we mazmuny; gysgajyk netije (rezüme); Kärhananyň işewürliginiň taryhy; harytlaryň we hyzmatlaryň sanawy; önümçilik meýilnamasy; marketing meýilnama; guramaçylyk meýilnama, maliýe meýilnama. Işewür meýilnamasynyň özboluşlylygy;

XVI BAP. Işewür gatnaşyklary çaklamak. Işewür gatnaşyklaryň çaklamagyň esasy ulanylýan usullary we görnüşleri.

Aktiw we passiw çaklama. Çaklamanyň görnüşlere bölünişiniň prinsipleri: wagt alamaty kärhananyň geljegine ýetirýän täsiri; geljekki boljak wakalaryň ähtimallyk derejesi, anyk we anyk däl çaklamalar. Tilsimat we durmuş babatda çaklamak.

I BAP. “TÜRKMENISTANYŇ DURMUŞ YKDYSADY ÖZGERTMELERIŇ

2020-nji ÝYLLA ÇENLI BAŞ UGRY” MILLI MAKSATNAMASY.

PUDAKDA ÖNÜMÇILIGI MEÝILLEŞDIRMEGIŇ ESASLARY.

1.1. Giriş.

1.2. Dersiň öwrenmeginiň esasy maksady we wezipeleri.

1.3. Häzirki zaman ýagdaýlarda Türkmenistanyň milli maksatnamalarynyň anyk görkezijileri we onuň olaryň ýerine ýetirilişi.

1.1. Pudakda önümçiligiň meýilleşdirilişi häzirki zaman şertlerde aýratyn kärhanalaryň göz öňünde goýan anyk maksatlary we wezipeleri bilen baglydyr. Türkmenistanyň döwletinde dürli usullary we görnüşleri ulanylýar. Häzriki döwürde Türkmenistanda amala aşyrylýan özgertmeler ýerine ýetirilýän işler milli maksatnamalarda kesgitlenen anyk maksatlardan we wezipelerden gelip çykýar. Meýilleşdirmek düşünjesi aşakdakydan ybaratdyr:

Meýilleşdirmek-bu ýagny, hojalyk obýektiniň işiniň beýanyny esaslandyrylyşy anyklaşdyrylyşy, öňden görülişi hem-de ugurlary öz içine alýan meýilnamany düzmek we işläp taýýarlamak prosessini aňladýar. Meýilnamalaşdyryş işi ilkinji nobatda meýilnamasy düzülýän obýektiň resurs mümkinçiliklerini göz öňünde tutýar. Bu mümkinçilikleriň çäkillik nazaryýetine esaslanýar.

Meýilnama aşakdaky böleklere bölünýär:

- Meýilleşdirýän döwürde kärhananyň we gurluşyk bölümleriniň işiniň maksady, işiniň häsiýeti we öndürilýän önümleriniň anyk görnüşleri we mukdary.
- Maksada ýetmegiň serişdeleri.
- Maksatlary we serişdeleri baglanyşdyrmak möhletleri we usullary.
- Işleri ýerine ýetirmegiň möhletleri we tapgyrlary.
- Işleriň görnüşleri we möhleti boýunça meýilnamany ýerine ýetirijiler.
- Meýilnamany ýerine ýetirmegiň gözegçilik serişdeleri, tapgyrlary we usullary öz içine alýan ulgam.
- Meýilleşdiriş işine kärhananyň hojalyk dolandyrylyşy we ahyrky maliýe netijeleri baglydyr.

1.2. Şu dersiň öwrenmekliginiň esasy maksady geljekki dolandyryş işgärlerinde meýilleşdirmegiň esasy meselelerini çözmek usullaryny meýilleşdiriş işiniň dünýä tejribesini öwretmekde hem-de häzirki zaman ýagdaýlarynda kämil usullary ulanyp kärhananyň işini dolandyrmaga ukyp döretmekden ybarat.

Esasy wezipeleri:

- ✓ Kärhananyň ýylylyk, aýlyk, kwartallyk, hepdelik maksatnamany taýýarlamak düzgünlerini, usullaryny öwretmekden ybaratdyr.
- ✓ Maksatnama düzülende, onuň esasy görkezijileriniň üpjün edýän şertleri önümçilik serişdeleri rejeli peýdalanmagyny öwretmekden ybarat.
- ✓ Kärhananyň ýölbaşçylarynyň öňünde goýulýan esasy maksatlary we olary ýetmekligiň şertlerini öwretmekden ybarat.
- ✓ Kärhananyň düzülen maksatnamasyna laýyklykda onuň ahyrky netijelerine baha bermegiň esasy görkezijisini öwretmekden ybarat.

- ✓ Häzirki zaman şertlerde Türkmenistanyň strategiki ykdysady taýdan esaslandyrylan milli meýilnamalarynyň düzgünleri öwretmekden ybarat.

1.3. Türkmenistanyň 2020 ýyla çenli Milli maksatnamasynyň ileri tutulýan ugurlary bolup aşakda çykyş edýär:

Türkmenistany ösen ýurtlaryň hataryna goşmak üçin döwlet maksatly meýilnamalar durmuşa geçirilýär. Olaryň esasy görnüşleri aşakdaky wezipeleri ýerine ýetirmäge gönükdirilýär:

1. Ýurdy ýokary derejede ösdürmek, durnukly ösüşi üpjün etmek, milli ykdysadyýetiň işjeňlik ukybyny artdyrmak;
2. Bir adamyň başyna düşýän milli girdeýjiniň möçberini köpeltmek;
3. Ýurduň içinde goýum işjeňligini ýokarlandyrmak we önümçilik tehniki maksatly binalaryň gurluşygyny ýokarlandyrmak;

Häzirki döwürde Türkmenistanda milli ykdysadyýeti ösüdürmek maksady bilen dürli möçberdäki maksatnamalar amala aşyrylýar. Olardan:

Türkmenistany 2020-nji ýyla çenli ösdürmegiň milli maksatnamasy. Obalary şäherleri, şäherçeleri etrap merkezlerini özleşdirmegiň 2020-nji ýyla çenli milli maksatnama nebit gaz pudagyny ösdürmegiň 2030-njy ýyla çenli ösdürmegiň milli maksatnamasy, gurluşyk pudagyny ösüdürmegiň 2008-2010-nji yllar aralygyndaky maksatnamasy, awaza milli syýahatçylyk zolagynyň durmuşa geçirmek boýunça maksatnamasy.

Maksatnamalardaky göz öňünde tutulýan işler ilatyň ýaşaýyş derejesini dünýäniň ösen ýurtlaryň derejesine ýetirmek hem-de halkynyň her bir raýatyna mynasyp durmuş şertlerini üpjün etmek meselelerini çözýär. Döwlet tarapyndan alnyp

barylýan syýasat ilkinji nobatda konstruktiw hyzmatdaşlygyň hoşniýetli gatnaşyklaryň esasynda ýurdumyzyň baý tebigy mümkinçiliklerini hem-de amatly geosyýasy ýereleşmegi göz öňüne tutup ösüş ýoluna çykmakdyr.

Türkmensitanyň milli maksatnamalary boýunça ýurduň häzirki zaman ýaşaýyş – durmuş infrakturasyna gabap getirmek üçin şertler döredilýär. Täze desgalaryň, ýaşaýyş jaýlaryň çagalara ýaglaryň gurluşygy durmuşa geçirilýär.

Häzirki döwürde ýurdumyzyň ykdysadyýetiniň ösüşini güýçli depginli alyp barmak üçin Hormatly prezidentimiz tarapyndan ýurduň maliýe-ykdysady strategiýasyny işläp taýýarlamagyň täze düzgünleri we öňdebaryjy tejribä esaslanýan çeşmeler öňe sürüldi. Täze strategiýa laýyklykda Türkmenistanyň şäheriniň, obalarynyň, etrapdaky şäherleriniň we etrap merkezleriniň, ilatynyň durmuş ýaşaýyş şertleriniň düýpli özgertmek we ony Ýewropa standartlaryna (ülňülerine) ýetirmegi göz öňünde tutýar. Milli maksatnamanyň amala aşyrmak üçin 5559 mlrd.man. maýa serişdelerine göýbermek we özleşdirmek göz öňünde tutulýar. Şu maksatnama laýyklykda ýurduň şäherçeleriniň we etrap merkezleriniň üýtgedilen statusyna laýyklykda maliýe serişdeler bilen üpjün edýän maliýe ulgamyny kämilleşdirmek baş wezipe bolup durýar. Milli maksatnama boýunça amala aşyrylýan işler ilkinji nobatda täze desgalaryň, ýaşaýyş jaýlaryň, mekdepleriň durmuş infrastrukturasyna zerur bolan desgalaryň, inžener ulgamlarynyň gurluşygyny we döwrebaplaşdyrylmagyny öz içine alýar. Maksatnamalaryň çäklerinde döwlet ýerlerde häzirki zaman we döwrebap kommunikasion we aragatnaşyk ulgamyny döretmek hem-de bar bolan möçberleri ýaşaýşyň ösen derejesine gabat getirmegini göz öňünde tutýar.

II BAP. KÄRHANALARYŇ YKDYSADY IŞINIŇ ESASLARY WE ONUŇ USTAW HAZYNASY.

1.1. Kärhananyň işiniň çäkleri we onuň amala aşyrylyş işleri.

1.2. Kärhananyň emlägi we onuň dolandyrylyşy.

1.1. Kärhanananyň düzgünleri we tertibi Türkmenistanyň kärhanalar hakynda kanunynda kesgitlenýär. Mundan başgada kärhananyň hereket etmeginiň çäklerini hem-de ýerine ýetirilýän işleriň görnüşlerini kanun tarapyndan kesgitleýän düzgünnama (klasifikator) hereket edýär. Ýurduň içinde herket edýän we kanunçylyknamalarynyň hökmany suratda ýerine ýetirilmegi zerurdyr. Işleriň ähli ugurlary we görnüşleri, olaryň, döwlet edaralary bilen gatnaşyklary takyk kesgitleýenýär. Hereket edýän kanunçylyga ykdysady ösüşiň talaplaryna laýyklykda üýtgemeler girilzilýär. Kärhananyň käbir görnüşleri hereket etmegini bes edýär hem-de täze görnüşli kärhanalar ustawy kabul edýärler.

Kärhananyň işiniň kadalaşyrylýan kanunlaryň we kanunçylyk namalaryň üýtgedilmegi kärhananyň işiniň çaginiň giňeldilmegine täzeden gurnalmagyna eltýär. Döwlet edaralaryň kärhana bilen gatnaşygyny kadalaşdyrylýan esasy kanunlaryň biri bu bütewi Salgyt kodeksidir, bu kanunlary täze redaksiýanyň kabul edilmegi hem-de 2008-nji ýylda goşmaçalaryň girizilmegi, iş herketiniň häzir meselelerini täzeden çözmek hem-de sagyt salynmagynyň kadalaryny düzgünlerini üýtgedýär. Kärhananyň bellige alynmagy öz degişli resminamalaryny dogry düzülmegini talap edýär.

Türkmenistanyň kärhanalaryň aşakdaky görnüşleri hyzmat edýär:

1. Hususy (ýeke-bara) kärhanalar;
2. Hojalyk jemgyýeti;
3. Aksioner kärhanalaryny ýa-da paýdarlar jemgiýeti

4. Bileleşik kärhanasy
5. Döwlet kärhanasy.

Kärhananyň ykdysady işleriniň çäkleri kesgitlenen hem-de biri-birinden tapawutlanýar.

Hususy kärhana ýeke – täk şähsyýete degişli bolýar hem-de eýeçiliginde bolýar. Hususy kärhananyň gaznasynyň möçberi ýurduň içinde iň kiçi zähmet haklarynyň 25 essesine deň bolýar. Ähli çözgütlerini eýesi kabul edýär hem-de şol kärhananyň işi boýunça jogapkärçiligi ýeke-täk öz üstüne alýar.

Kärhananyň işiniň çäklendirmegi we Türkmenistanyň ministrler kabinetiniň diňe döwlet kärhanalary we olaryň hereketleri şol kanunyň esasynda karar kabul edilýär. Kärhanalaryň işiniň bir ýa-da birnäçe görnüşli bolmagy şol kararyň esasyndadyr. Türkmenistanyň kanunçylygy tarapyndan diňe ýörite rugsat (ygtyýarnama) esasynda amala aşyrylýan kärhanalaryň işiniň aýratyn görnüşleri kesgitlenýär. Şol ygtyýarnamalar kärhanalara şolar döwlet bellegine alnandan soň berilýär. Kärhanalar ähli kararlary öz başlangyjy boýunça kabul etmäge we ygtyýarynda kanun esasynda bar bolan emlägi peýdalanmak bilen, eger olar Türkmenistanyň hereket edýän kanunçylygyna garşy gelmeýän bolsa islendik hereketi amala aşyrylmaga haklydyr.

1.2. Kärhananyň emlägi ýuridik we fiziki taraplara degişli bolan Türkmenistanyň kanunçylyk tarapyndan gadagan edilmedik girdeýjilerinden we beýleki çeşmelerden alnan emläkden emele gelýär.

Kärhananyň emläk goýumy hökmünde pul serişdeleri (manatda ýa-da daşary ýurt walýutasynda gymmatly kagyzlar, maddy däl aktiwler, emläk hukuklary ýa-da pul gymmaty bolan beýleki hukuklar bolup biler. Şahsy emläk däl hukuklar we beýleki maddy däl eşretler görnüşinde goýum goýulmaga ýol berilmeýär). Ustaw hazynasyna goýulan emläk gymmatlyklary

esaslandyryjylaryň, gatnaşyjylaryň eýeçiligi bolmalydyr. Olaryň resmi beýany aňyr baş derejede takyklanan bolmalydyr. Goýulan emläk goýumynyň bahasy esaslandyryş şertnamasy baglanyşýança gatnaşyjylar bilen doly ylalaşmalydyr. Goýum hökmünde kärhana emläkden peýdalanmak hukugy berlen halatlarynda bu goýumyň möçberi esaslandyryş resminamalarynda başgaça göz öňünde tutulmadyk, onda-da töleýäniň heläk bolmak ýa-da kärhanalaryna peýdalanmak üçin berlen emlägiň zaýalanmak (hatardan çykmak) howpy emlägiň eýesiniň üstüne ýüklenýär.

Önümçilik kärhanalaryñ, bazar şertlerinde, öz-özüni dolandyryşa, öz-özüni meýilleşdirmesine geçmek nämäni añladýar?

- ✓ gazanylan serişdeleriñ hasabyna tehniki, önümçilik we sosial ösüşini üpjün etmek
- ✓ banklaryñ, býudjetiñ, sarp edijileriñ we üpjün edijileriñ öñünde borçlaryñ ýerine ýetirilişine, hojalyk işleriniñ netijesine doly jogapkärçilik çekmek
- ✓ kärhananyñ bölümleriniñ, sehleriñ işiñ durnuklylygyny üpjün etmekde we ýokarlandyrmakda ykdysady jogapkärçiligini güýçlendirmegiñ we hukuklary giñeltmegiñ esasynda meýilleşdirmegiñ üýtgemegini amala aşyrmak
- ✓ girdejini kärhananyñ üstünlikli esasy umumylaýjy ykdysady görkezijisi, sosial, ylmy-tehniki, ykdysady ösüşi üpjünçiligiñ çeşmesi hökmünde kabul etmek

Resurslaryñ, işiñ netijeliligi we girdejiniñ arasynda göni baglanşyk kesgitlenýär. Bular bilen kärhana özbaşdak ulanýar.

III BAP. TÜRKMENISTANDA KÄRHANALARYŇ ÜÝTGEDIP GURULMAGY.

1.1. Kärhanalaryň goşulmagy we birleşmegi.

1.2. Kärhanalaryň gaýtadan üýtgedilmegi.

1.1. Türkmenistanda iki ýa-da birnäçe kärhanalayň goşulmagy olaryň emläginiň doly birleşdirilmegi esasynda täze kärhanany döretmek arkaly amala aşarylýar. Goşulmaga gatnaşýan kärhanalar öz işlerini ýuridik tarap hökmünde bes edýärler, şunlukda olaryň her biriniň ähli hukuklary we borçlary tabşyryş namasyna laýyklykda täzeden döredilýän kärhana geçýär. Eger-de her bir goşulýan kärhananyň çözülmedik dawaly meseleleri bar bolsa, olary kanunçylyk esasynda kärhanalar birikmänkä çözülmelidir.

Eger birleşýän kärhanalaryň gatnaşyjylarynyň hukuklary we borçlary ustaw hazynasynda paý gatnaşygy ýörelgesi boýunça esaslanmadyk bolsa, onda kärhanalaryň goşulýandygy hakynda karara täze kärhananyň gatnaşyjylaryň hukuklary we borçlary kesgitlenilmelidir. Bir ýa-da birnäçe kärhanalaryň başga bir kärhana birleşmegi goşulýan kärhanalaryň emläginiň özüne birleşýän kärhananyň emläginiň üstüne goşulmagy arkaly amala aşyrylýar. Şonda goşulýan kärhanalar öz hukuklaryny we borçlaryny dörediji resminamalara laýyklykda alyp barýar. Kärhanalar täze döredilen kärhananyň düzümine giriş şertlerine laýyklykda ustaw hazynasyndaky paý gatnaşygyny üýtgedip bilýärler.

Kärhanalaryň goşulmagy kärhanalary esaslandyrýan gatnaşyjylaryň ýygnagynda esaslandyryş şertnamasy düzülip we gol çekilmegi esasynda tassyklanýar. Şol ýygnakda täze kärhananyň ýerine ýetiriji we beýleki edaralary saýlanylýar. Resmina üýtgedilip kärhananyň miras düşeri üýtgedilmegine hereket edýän paý gatnaşyklary täze döredilen kärhanada üýgedilmegi resminama düzelden soň bölüniş balns düzülýär

hem-de üýtgedip gurulýan kärhanalar ähli kreditorlar we bergililer babatda jedelleşýän borçlaryna goşmaça düzetmede öz beýanyny tapýar. Paýdarlar özüne degişli paýnamalary satyn almaklygy talap edip bilmeýän ýagdaýlary:

1. Eger-de paýdarlar fond biržasynyň üsti bilen bahalandyrylýan bolsa (katirowka aksiýa)
2. Eger-de hasaba alnan paýdarlaryň sany 1000-den ýokary bolsa.

1.2. Kärhananyň gaýtadan üýtgedilmegi guramaçylyk, hukuk görnüşiniň üýtgedilmegi bilen tamamlanýar. Kärhananyň her bir guramaçylyk, hukuk görnüşinde başgasyna üýtgedilmegi üýtgedilýän kärhananyň hereket etmeginiň bes edilmegine we onuň esasynda täze kärhananyň döremegine getirýär. Täze döredilen kärhana tabşyryşnamasyna laýyklykda üýtgedilen kärhananyň mirasdüşeri bolýar. Kärhana üýtgedilende esaslandyryjylaryň onuň guramaçylyk hukuk görnüşiniň üýtgedilmegine çenli hereket eden paý gatnaşygy täze döredilen kärhanada üýtgedilmegi mümkin. Kärhana üýtgedilip tabşyryşnamasynda we bölüniş balansynda üýtgedip gurulýan kärhananyň ähli kreditorlar we bergiler babatda jedelleşýän taraplaryň borçlaryna goşmak bilen ähli borçnamalary boýunça miras düşerlik hakyndaky düzgünler öz beýanyny tapmalydyr.

IV BAP. KÄRHANANYŇ IŞINIŇ TOGTADYLMAGY WE BES EDILMEGI. KÄRHANANYŇ ÝATYRYLMAGY.

1.1. Kärhanalaryna ýatyrylanda, onuň emläginiň paýlanyşy.

1.2. Kärhananyň bergidarlyk ýagdaýda ýatyrylmagy.

1.1. Kärhananyň işini meýletin ýa-da mejbury tertipde şeýle hem kärhanalar hakynda kanunalaýyklykda göz öňünde tutulan ýagdaýlarda bes edilip bilner. Kärhananyň işi meýletinlik tertibinde islendik wagtda aşakdakylaryň kabul eden kararlary esasynda bes edilýär:

a) Döwlet kärhananyň;
b) Jemgyýetçilik guramasynyň kärhananyň eýesiniň;
c) Paý eýeçiliginiň hukugyna esaslanan kärhananyň;
d) Ähli gatnaşyklaryň;

Kärhananyň işini bes etmek hakyndaky karar eger oňa onuň gatnaşyjylarynyň ýarsy ses beren bolsa, eger onuň esaslandyryş resminamalary tarapyndan başga ýagdaý göz öňünde tutulmadyk bolsa onda şol karar kabul edildi diýip hasaplanýar.

Kärhananyň işi mejbury (ýagdaý) tertipde kazyýetiň karary boýunça aşakdaky ýagdaýlarda bes edilýär:

1. Kärhananyň batyp galmagynyň netijesinde
2. Bellige alnanda Türkmenistanyň kanunçylygyň bozulandygy bilen baglanyşykda, kärhananyň bellige alnyşynyň hakyky däldigi ykrar edilende onuň tersine özgermeýän häsiýeti bolanda.
3. Eger ygtyýarnama almaga degişli bolup işini ygtyýarnamasyz amala aşyrylsa ýa-da Türkmenistanyň kanunçylygy tarapyndan gadagan edilen işi amala aşyrsa;

4. Kalendar ýylynyň dowamynda bikanun işleri ençeme gezek amala aşyrsa ýa-da Türkmenistanyň kanunçylygyny gödek bozan ýagdaýlarynda.

Kärhananyň işiniň bes edilmegi ýokardaky agzalan sebäpler hem-de aşakdaky görkezilýän alamatlar boýunça geçirilýär:

Ustaw hazynasynyň azalmagy netiijesinde onuň möçberi guramaçylyk, hukuk görnüşine degişli kärhanalar üçin Türkmenistanyň kärhanalar hakyndaky kanunlar görkezilen möçberde (iň pes derejesi) az bolan ýagdaýynda;

Eger kärhananyň döremegine gatnaşyjy taraplar şu kanuna kesgitlenen möhletlerde kärhananyň ustaw hazynasyny döretmese;

Kärhanany üýtgedip gurulanda göz öňünde tutulýan ýagdaýlarda.

Kärhana ýatyrylanda onuň bergidarlyk borçlary (kreditorlyk borçlary) talap bildirilýän algydarlaryň ählisiniň aşakdaky nobatda kanagatlandyrmasy amala aşyrylýar.

1. nobatda ýatyrylýan kärhananyň ömrine ýa-da saglygyna zyýan ýetirenligi üçin öňünde jogapkärçilik çekýän raýatlaryň talaplary kanagatlandyrýar.

2. nobatda işden boşadylanda berilýän kömek pulynyň we kärhanada zähmet şertnamasy (kontrakty) boýunça işleýän adamlar bilen zähmet hakynyň tölegleri şeýle hem awtorlyk şertnamasy boýunça haklaryň hasaplaşygy geçirilýär.

3. nobatda kreditorlaryň ýatyrylýan kärhananyň, emlägininiň girewi bilen üpjün edilen borçnamalar boýunça talaplary kanagatlandyrýar.

4. nobatda hökmany salgyt we döwlete hem-de ýerlerdäki häkimiýet edaralaryna beýleki tölegler boýunça bergiler, şeýle hem bank kreditleri boýunça bergiler üzülýär.

5. nobatda beýleki kreditorlar bilen hasaplaşyklar geçirilýär.

Kreditorlaryň talaplary kanagatlandyrylandan soň ýatyrylan kärhananyň galan emlägi onuň emlägi zat hukugy ýa-da bu kärhana babatda borçnama hukugy bolan gatnaşyjylara berilýär.

Talapnama haty

- Kime?: Ähli rekwizitler görkezilýär (Ýuridiki salgysy, doly ady, hasabat sçýoty we ş.m.)

- Kimden?: Ähli rekwizitler görkezilýär (Ýuridiki salgysy, doly ady, hasabat sçýoty we ş.m.)

- Talap edilýän puluň möçberi

I. Geleşigiň fabulasy (geleşigiň häsiýeti, ýerine ýetirilýän amallaryň görnüşleri).

II. Talapnamanyň düzümi (nämeden nägilelik döreýär?)

III. Haýsy herekete garaşýarys (näeme isleýäris?)

IV. Biziň geljekki hereketimiz

- Haýsy möhletde işleri ýerine ýetirmeli?: (wagt, sene)

Ýokardaky agzalanlara goşmaçalar: (sahypa sany)

1. Şertnamanyň nusgasy (sahypa sany)

2. Kabul etmek boýunça aktyň nusgasy (sahypa sany)

Ýolbaşçynyň goly, wezipesi, möhür.

1.2. Kärhananyň batyp galmagy diýlip sud tarapdan ykrar edilmeginiň ýa-da onuň özüniň batyp galandygy yglan edilmeginiň esaslary şeýle hem bular ýaly kärhananyň ýatyrmagyň tertibi Türkmenistanyň batyp galmak hakynda kanuny tarapdan kesgitlenilýär.

Kärhanada pudaklaýyn we teritorial spesifikasynyñ köpdürliligini we önümçiligi hem dolandyrşy guramaga baglylykda meýilnamanyñ düzüminiñ tapawutlaryny we işlenip taýarlanylýan möhletlerini tapawutlaýarlar.

Mysal üçin ýolagçylary daşamak üçin galjak-kalendar meýilnamasy sagatda, minutda düzülýän bolsa, onda oba hojalykda we beýleki pudaklarda aýda, günde düzülýär.

Häzirki we uzak möhtetli meýilnamalaryñ dowamlylygy pudaklaýyn spesifika baglylykda kesgitlenýär. Mysal üçin, ýeñil senagat kärhanalary üçin uzak möhletleýin meýilnama! Öz içine 5-10 we gowrak ýyllary alýar.

Meýilleşdirme döwrüniñ obýektiw tapawudy öndüriliýän önüminiñ durmuş sikliniñ dowamlylygyna, edilýän harajatlarynyñ ölçeglerine bagly.

Mysal üçin, köne fasonly köýnegi täze köýnege çalyşmak üçin satyn alyja köp çykdajy çekmek gerekmeýär, satyjynyñ maksady islegden yza galmazlyk, bu meýilleşdirmäniñ gysga möhletlerini esaslandyrýar.

Agyr senagatda bu başgaça. Öndürilýän önümiñ gulluk etme döwri 30 ýyl we ondan gowrak.

Durmuş sikliniñ dowamlylyga satyn alnan harydyñ täze önüme çalşyrylmagyñ zerurlygyna we mümkinçiligine bagly.

Hereket edýän elektrostansiýa könelen turbinalary çalyşmak üçin köp we çykdajy zerur. Şeýlelikde müşderileriñ gitmegine getirer. Şonuñ üçin elektrostansiýanyñ eýesi dürli

tejribe işlerini geçirýär, materiallaryñ hilini deñeýär, önümiñ özüne düşýän gymmatyny kesgitlemäge ymtylýar. Bu işler 2-3 we gowrak ýyllara çekýär.

V BAP. KÄRHANANYŇ IÇINDÄKI MEÝILLEŞDIRIŞIŇ ESASLARY.

1.1. Meýilleşdirmegiň esasy düşünjesi we kategoriýalary.

1.2. Umumy ykdysady meýilleşdiriş.

1.3. Dolandyryjylyk meýilleşdiriliş.

1.1. Meýilleşdirmek-bu ýagny geljege hojalyk obýektiň işiniň beýany, esaslandyrylyşy, anyklanylşy, öňünden görüjiligi öz içinden alýan meýilnamany düzmek we işläp taýýarlamakdyr.

Resurslaryň hereketini we adamlaryň işini hasaba alýan meýilnamanyň, onda görkezilen görkezijileriniň we taraplar üçin buýruklarynyň ulgamyny göz öňünde tutýandyr.

1. Strategiki meýilleşdirmegiň aýratynlyklaryny häsiýetlendirýän alamatlar (ýörelgeler).

- uzak möhletleýin geljekgi (öňe sürülen) işler;
- adam kapitalynyň ähmiýetini ýokarlandyrmak;
- kärhananyň işiniň netijesini sarp edijileriň geljekki işlerine gönükdirmek;
- daşky faktorlara bolan maýyşgaklyk, şoňa laýyklykda artykmaçlyk gazanmak;
- kärhananyň ýerine ýetirjek işleriniň maksatlarynyň we wezipelerini onuň uzak möhletleýin geljeginiň aýdyňlaşdyrylmagyny gönükdirmek.

Uzak möhletleýin (strategiki) meýilnamalar ýerine ýetirmegi amaly (gündelik) işleriň we guramaçylyk çäreleriň ulgamy bolup çykyş edýär.

Uzak möhletleýin meýilleşdirmegiň esasy wezipeleri.

- kärhananyň esasy meselelerini özünde jemleýär;
- gündeki çözülmeli meseleleriň geljekgi netijelerini özünde jemlemek;

- kärhananyň işiniň dürli döwürlerde izgiderligini we bitewliligini üpjün edýär.

Uzak möhletli meýilleşdirmek kärhananyň forumynyň işiniň esasy ugurlaryny we maksatlaryny, ýerine ýetiriliş usullaryny, hereket etmegiň (ýerine ýetirilmeginiň düzgünlerini we tertiplerini, bar bolan serişdeleriň (pul) dogry netijeli) paýlanylyşyny, şoňa laýyklykda kärhananyň ýerine ýetirjek işlerini göz öňünde tutup, kärhananyň düzümini kesgitleýär.

Taktika (özüni alyp barşynyň usuly) takyk gysga möhletli ugurlar, umumy ugurlar bilen sazlaşdyrylan.

Takyk we dogry kesgitlenen maksatlar we wezipeler hem-de şoňa laýyklykda düzülen aýratyn meýilnamalar zerurdyr. Zerur bolan ýagdaýlarda strategiýalar meýilnamalara goşmaçalar girizilýär.

Strategiki meýilnamalaryň meseleleriniň esasy talaplary:

1. Meseleleriň sazlaşykly bolmagy (kärhananyň hereketiniň ugruny kesgitlemek)
2. Mukullomagyny gazanmak (işleri ýerine ýetirmegiň möhleti çäkleri aýdyňlaşdyrmak)
3. Hakyky ýagdaýlary özünde jemlemek.
4. Maýyşgaklyk derejesi.
5. Bahalandyrylmanyň (nyrh alamatlary hakyky ölçegde)
6. Inwestor tarapyndan özüne bildirýän gyzyklandyrmany ýokarlandyrmak (inwestisiýa çekijilik)

Näme, kim, haçan we haýsy möçberde ýerine ýetirmeli kärhananyň geljekki garaşýan netijeleriň aýdyň mümkinçilik esasy bölümi zerurdyr.

Amaly syýasat ýerine ýetiriljek işleriň takyk toplumyny kesgitleýär. (hereket etmegiň meýilnamany maksatlara laýyklykda.

Işleriň anyk ýerine ýetirilişiniň düzgüni (proseduruny takyk ýagdaýlarda ýerine ýetirilmeli işleri kesgitleýär.

Serişdeleriň paýlanylyşy – işleriň esasy ugurlary boýunça serişdeleriň tygşytly paýlanylyşyny üpjün etmeli. Kärhananyň býudžetiniň emele gelmegi san (mukdar) taýdan amal edilýär.

Kärhananyň düzüm gurluşyny baha bermek. Kärhananyň özünde goýan nukdaýlaryny ýerine ýetirip biljek düzümi emele getirmek. Kärhananyň öň baş ugry onuň düzüm gurluşyny kesgitleýär.

Orta möhletleýin we gysga möhletleýin meýilnamalar baş ugrunyň düzümini geçirmegini üpjün edýär. Aýratyn bölümleriniň, düzüm bölekleriniň ýerine ýetirilmeli işleri kesgitlenýär.

Maksatlaryň ýerleşdirilişiniň yzygiderligi. Biznes meýilnamanyň esasy bölümleri:

1. Marketing meýilnamasy;
2. Önümçilik meýilnamasy;
3. Kärhananyň dolandyryş meýilnamasy;
4. Kärhananyň maliýe meýilnamasy.

1. Marketing seljermesi: çykyş etýän pudagynyň seljermesi;
2. Sarp edijileriň zerurlygynyň seljermesi;
3. Bäsdeşleriň seljermesi;
4. SWOT seljermesi.

Marketing strategiýasy: önümi öndürmek, nyrhy, bazara (ýeriw) ýerleşdirmek (4p).

Önümçilik meýilnamasy

- önümçilik ösüşiniň meýilnamasy;
- önümçilik enjamlaryň we tehnologiýasynyň satyn alynmagy

- önümi öndüriliş onuň möçberini toplanylyşy
- önümçilik fakterleri.

Personaly dolandyrmak we dolandyryş çözgütlerini kabul etmek.

- umumy düzüme kesgitlemek
- her bölümiň we aýryş hünärmenleriň wezipe borçlarynyň kesgitlemek;
- jogapkärçiligiň paýlaşmak

Maliýe meýilnamasy.

- kärhananyň maliýe netijeligi
- ýerine ýetiriljek işlerden alynjak esasy harajat pullaryň (goýumlaryň howpsyzlygy, töwekgelçiligi, bölümçeleriň üpjün edilmegi).
- Balans kuwwaty
- Girdeýjileriň we çykdaýjylaryň kuwwaty
- Haryt pullaryň akymy.

Önümiň özüne düşýän gymmaty seljerme goşmaça harajatlaryň hasaplanmasy Maýa mümkinçilikleriň çeşmeleriniň kesgitlemek.

Maýa serişdeleriniň duýgurlygy we ýitgisizlik ukybynyň kesgitlemegi (likwidlik, girdeýjilik, aýlanşygynyň derejesi).

1.2. Kärhanalarda meýilleşdiriş işine ilkinji nobatda ykdysady özgerijileriniň netijeliligi bilen baglanyşdyrylýar. Kärhananyň ykdysady netijeliligi görkezijileriň toplumyny öz içine alýar. Olardan düşewüntlilik girdejililik, peýda, önümiň özüne düşýän gymmaty, zähmetiň öndürijiligi, işçi güýjiniň geldi-geçerlik derejesi, esasy serişdeleriň önüm berijiligi (fondootdaça) hem-de esasy serişdeleriň sygymlygy (fondoemkost).

Gurnamalarda we kärhanalarda meýilleşdirişiň zerurlygy aşkdakylary öz içine alýar:

- ✓ Islendik iş alnyp barlanda geljekki duş geljek şowsuzlyklaryň öňüni almak üçin taýýarlyk görüp bolýar;
- ✓ Kärhanada dolandyryjy işgärleriň kabul edýän çözgütleriniň hiline we netijeligine täsir edýär;
- ✓ Kärhananyň işiniň ähli ugurlarynyň sazlaşykly bolmagyna täsir edýär;
- ✓ Kärhananyň ygtybarly maglumat bilen üpjün edilmegi hem-de şol maglumatlary jikme-jik seljermäni gurnaýar;
- ✓ Bazar şertlerinde kärhananyň bar bolan önümçilik serişdelerini rejeli paýlanmaga ýardam berýär;
- ✓ Kärhananyň gözegçilik ulgamynyň netijeli işlemegine ýardam berýär.

Kärahanalarda meýilleşdiriş öz möhletlerine görä 3 görnüşe bölünýär:

- o Uzak möhletli meýilleşdiriş;
- o Ortaça möhletli meýilleşdiriş;
- o Gysga möhletli meýilleşdiriş.

Uzak möhletli meýilleşdiriş (5-10 ýyla çenli) milli maksatnamalarda baglylykda 10-25 ýyla çenli.

Meýilleşdirişiň ortaça möhletlerini kesgitlemek üçin 3 ýyllyk möhlet alynýar. Ortaça möhletli meýilleşdiriş uzak möhletli meýilleşdirişiň bir bölümi bolup durýar. Häzirki döwürde ortaça möhletli meýilleşdiriş takyk kärhanalaryň aýratyn pudaklaryň golaý geljege niýetlenen maksatlaryny öz içine alýar.

Gysga möhletli meýilleşdiriş-bu bir-iki ýyllyk meýilnamalary göz öňüne tutýan hem-de olar öz gezeginde çäreklik (kwartallyk) bir aýlyk meýilnamalary hem-de şolarda kesgitlenen görkezijileri aňladýar.

Kärhanada içki meýilleşdirişiň gurnalşy we amala aşyrylşy;

- ✓ Meýilleşdirişiň möhletlere bölünişi we tapgyrlary;
- ✓ Kärhananyň maksatlarynyň meýilnamada ýerleşdirip hem-de kärhananyň işewürlik meýilnamasy;

Kärhananyň meýilnamalarynyň düzülişi aşakdaky tapgyrlary öz içine alýar.

- o Işewürlik meýilnamany düzmek üçin zerur bolan maglumatlary ýygnamak;
- o Işewürlik meýilnamanyň taýýarlamagyň maksatnamany kesgitlemek.
- o Işewürlik meýilnamanyň umumy düzgüni tassyklamak;

Işewür meýilnamanyň 1 tapgyry aşakdakylary öz içine alýar:

- ✓ Işewür meýilnama düzmek boýunça edebiýatlar;
- ✓ Kiçi telekeçirleriň meseleleri boýunça döwlet edaranyň sanawy;
- ✓ Auditor şereketleri we olaryň hyzmat ediş tertibi;
- ✓ Işewürlik meýilnamany düzmek boýunça toplanan tejribesi.

Bölümleriñ, sehleriñ, laborotoriýalaryñ önümçiliginiñ içindäki meýilleşdirme umumy kärhananyñ önümçiliginiñ içindäki meýilleşdirmeden tapawutlanýar. Ilki bilen bölümler ýuridiki tarap däldir, olaryñ bähbidini karhananyñ ýolbaşçylarynyñ üsti bilen añladýarlar, harajatlaryñ doly hasabatyny aşyryp bilmeýärler.

Önümçiligiñ pudagyna we ýerine ýetirilýän işleriñ häsiýetine baglylykda sehler, brigadalar üçin indiki meýilleşdirme görkezijiler we normatiwler kesgitlenilýär.

Senagatda:

- ýylyñ, aýyñ, dekadanyñ, sutkanyñ dowamynda çykarylan önümiñ doly jikme-jik nomenklaturasy we sany
- baha bermek görkezijileri boýunça taýýarlanan önümiñ hili (kategoriýa, sort)
- personalyñ sany, bir adama düşýän önümiñ öndürilişiniñ natural görkezijileri bilen ölçener işler
- iş hakynyñ gaznasy
- materiallary, gurallary, ýangyjy, energiýany harajatlamagyñ normalary
- meýilnamadan daşary enjamyñ durmagyndan we abatlaýlyndan çekilen çykdajylaryñ we önümiñ talaba laýyk bolmagyndan ýitgileriñ normasy.

Kä halatlarda uly möçberli önümçilikde her seh bilen öndürilen önümlere zawodyñ içindäki hasaplaşyk bahalar kesgitlenilýär. Şu ýagdaýda sehler üçin öndürilýän önümiñ özüne düşyän gymmatynyñ meýilleşdirme görkezijileri we girdeji kesgitlenilýär. Bu bolsa işgärleriñ höweslendirmegiñ çeşmesidir.

Gurluşykda: gurulýan obýektleriñ göwrümine we brigadalaryñ ýöriteşdirilmegine baglanşykda dürli wariantlar ulanylýar. Toplumlaýyn brigadalar we uçastoklar üçin indiki normatiwler we görkezijiler kesgitlenilýär:

- ✓ ylalaşykda görkezilen möhletde obýekti galdyrmak,
- ✓ işleriñ görnüşleri, normatiwleri, elementleri boýunça gurluşyk montaz işleriniñ,
- ✓ harajatlarynyñ smetasy,
- ✓ personalyñ sany,
- ✓ normatiwler boýunça hasaplanan iş hakynyñ gaznasy.

Gurluşyk işleriniñ aýry görnüşlerini amala aşyrylýan ýöriteleşdirilen brigadalar, görkezijilerine ýakyn meýilleşdirme görkezijilerine kesgitlenilýär.

Ulagda, şol sanda beýleki pudaklardaky ulag seklerinde:

- aýyñ, bir gije-gündiziñ dowamynda daşalýan ýükleriñ göwrümi, kategoriýalary boýunça ulag serişdeleriniñ birligine düşýän ýolagçylaryñ sany;
- daşalýan ýüklerñ (ýolagçylaryñ) birligine harçlanýan ýangyç (elektroenergiýa);
- personalyñ iş hakynyñ gaznasy;
- kömekçi materiallaryñ harajamlanmagy, hereket edýän düzümiñ abatlaýyşyna harajatlaryñ normasy;
- hereket edýän düzümiñ işe çykmagynyñ koefissienti (ulag serişdeleriniñ işe ukyplylygy);
- hereket etmegiñ grafigi we ýükleri ýerine ýetirmegiñ möhletlerini ýerine ýetirmek;

Önümçiligiñ içindäki meýilleşdirmegiñ netijeli ulgamy bolanda meýilnamada görkezilen san görkezijileri absolýut görkeziji hökmünde seredilýär we gözegçilik edilýär. Eger meýilleşdirme we häzirki görkezijiler deñ gelmese, onda olaryñ sebäpleri derñelýär. Eger näsazlyk ýalñyşlar sebäpli bolan bolsa, onda düzediliş girizilýär.

1.3. Tapgyryň düzümine aşakdaky işler girýär:

- Işewürlik meýilnamalaryň taýýarlamagyň maksady kesgitlemek,
- Işewürlik meýilnamasy çözýän meseleleriniň sanawyny maksatnama laýyklykda kesgitlemek;
- öňe sürülýän meseleleriň çözgütlerini aýdyňlaşdyrmak.

Bazar gatnaşyklary şertlerinde her bir kärhana önümçiligi ýokarlandyrmagy we önümi ýerlemegi we onuñ esasynda özüniñ gülläp ösmegini üpjün etmäge ymtylýar. Şonuñ ýaly ýagdaýda geljege berk meýilleşdirme özüni ödemeýär. Bu

halatda bazaryñ konýukturasy we bäsdeşlik bilen baglanşykly (uzak möhletli) „çalt täsir etme” maksatnama zerurdyr.

Bazaryñ konýukturasynyñ üýtgemegini hasaba alyp, köp kärhanalar önümçiligiñ tehnikasyna we guralşyna galjaň üýtgeşmeleri girizmäge mejbur bolýarlar we onuñ bilen;

- maşynlary we enjamlary üýtgetmegi ýokarlandyrmagy.
- ähii ätiýaçlyk materiallary we komponentleri kärhananyñ maýyşgaklygyny ýokarlandyrma şerti hökmünde unifisirlemegi.
- önümiñ hilini ýokarlandyrmagy we onuñ assortimentini giñeltmegini gazanýarlar.

Baş ugrunyñ kynçylyklary öz içine:

- ✓ Bazardaky ýagdaý bilen baglanşykly häzirki meseleri çözmek üçin kynçylyk döremez ýaly kärhananyñ baş ugurlaryny saýlamagy
- ✓ Karhananyñ kadralar, maliýe, maddy resurslaryny we maksadyñ baş ugurlaryny arkalaşyp olaryñ kömegi bilen daşky tendensiýa we garaşylmadyk kyn hadysalara netijeli täsir etmegi alýar.

Baş ugur geljegiñ umumy pikirine degişli. Mysal üçin, baş ugur resurslaryñ ölçegine we häzirki spesializasiýalaryna bagly galmaýar. Kärhana öz öñünde birnäçe baş ugur goýup biler. Mysal üçin, täze önümçiligi özleşdirmek-bazarda öz önümlerini satmagyna monopolist bolmak we ş.m. Ýokarda görkezilen strategiki sazlaşdyrmagyna-strategiki dolandyrma diýilýär.

Tapgyryrň düzümine aşakdaky bölümler girýär:

- ✓ Işewürlik meýilnamasyna laýyklykda meýilnamanyň umumy düzgünli tassyklama;
- ✓ Baş sahypasyny düzmek (titulnyý list);
- ✓ Gysgajyk netijäni taýýarlamak (rezýume);
- ✓ Kärhananyň işewürliginiň tejribesi (taryhy);

Birinji tapgyr: zerur maglumatlaryň çeşmelerini kesgitlemek:

1. Işewür meýilnama boýunça kitaplar,
2. Kiçi biznes meseleleri bilen işleýän döwlet edaralary,
3. Auditor şereketi,
4. Işewür meýilnama düzmek boýunça kurslar,
5. Tanyşlar, kärdeşler dostlar.

Ikinji tapgyr: işewür meýilnamanyň taýarlamagyň maksadyny kesgitlemek. Işewür meýilnamanyň çözýän meseleleriň sanawy bilen şol maksatlar kesgitlenýändir.

Üçinji tapgyr: işewür meýilnamanyň umumy düzümini tassyklamak:

- o Baş sahypa (titulnyý list).
- o Gysgajyk netije (rezýume).
- o Kärhananyň işewürliginiň taryhy.
- o Harytlaryň, hyzmatlaryň sanawy.
- o Pudagyň işleriniň sanawy. Haryt bazary.
- o Bäsdeşligiň strategiýasyny saýlap almak.
- o Önümçilik meýilnama.
- o Marketing meýilnama.
- o Guramaçylyk meýilnama.
- o Maliýe serişdeleriň meýilnamasy we ätiýäçliligiň bahalandyryşy.

o Işläp taýýarlamagyň, barlaglaryň meýilnamasy.
o Goşmaçalar.

Dördinji tapgyr: maglumatlary ýygnamak. Işewür meýilnamanyň bölümlerini taýýarlamak üçin maglumat ýygnamak. Bu tapgyrda esasan maliýe, marketing taýdan maglumat wajyp bolup durýar.

Bäşinji tapgyr: göniden-göni işewür meýilnamany ýazmak.

Altynjy tapgyr: taýyn bolan işewür meýilnamanyň köp ýyl tejribesi bar bolan telekeçilere okamak we baha bermek üçin bermek.

VI BAP. YKDYSADY GURAMADA MEÝILLEŞDIRIŞIŇ ZERURLYGY.

1.1. Meýilnamanyň ulanylşyna baha bermek.

1.2. Meýilleşdirilişiň harajatlary.

1.3. Kärhananyň içki meýilleşdirişiň şowsuzlygyň sebäpleri.

1.1. Amaly ýagdaýlaryň görkezmegine görä meýilleşdiriş kärhananyň köp wajyp meselelerini oňaýly çözýär.

- ✓ Iş alnyp başlanda oňaýly ýagdaýlary ulanmak üçin taýýarlyk görüp bolýar.
- ✓ Geljekde gabat geljek kynçylyklaryň öňüni alyp bolýar.
- ✓ Iş dolandyrjylaryň çykaran çözgütlerini alyp barýan işlerine siňdirmäge itergi berýär.
- ✓ Kärhanada hereketleriň sazlaşygyny has gowlaýar.
- ✓ Iş dolandyrjylaryň bilim ugurdan taýýarlygyny ýokarlandyrýar.
- ✓ Kärhananyň zerurly maglumatlar bilen üpjünligini ýokarlandyrýar.
- ✓ Serişdeleriň has rasional paýlanşygynyň hilini ýokarlandyrýar.
- ✓ Kärhanada gözegçiligiň hilini ýokarlandyrýar.

Kärhananyň gazanan üstünlikleri meýilleşdirişiň ulanylýan wagtyna baglydyr.

Meýilnamanyň ulanylşyna baha bermek.

Meýilleşdirişiň ulanmagynyň netijeliligi.	Meýilleşdirişiň tejribesiniň uzaklygy (ýyllarda)				Kärhanalaryň sany.
	< 2	2-5	6-10	> 10	
Uly üstünlik.	0	0	3	3	6
Üstünlik.	3	13	19	19	54
Çäklendirlen üstünlik.	0	19	16	5	40
Şowsuzlyk.	0	0	0	0	0
Kärhanalaryň sany.	3	32	38	27	100

Şu tablisanyň görkezişi ýaly meýilleşdirişiň tejribesi näçe köp bolsa, şonçada kärhananyň gazanýan üstünlikleriniň sany köpelýär.

Täze açylan kärhanalarda esasy çözülmeli mesele- meýilleşdirişi bazar ykdysadyýetine görä dogry ulanmaklykdyr.

Menenjmentiň klassikleri meýilleşdirişi bazar ykdysadyýetine görä dogry ulanylmadyk ýagdaýda kärhana üstünlik gazanyp bilmer diýen netijä gelerdiler.

Şonuň üçin biziň häzirki bazar ykdysadyýetimizde, uly hususy kärhanalarda iş meýilleşdiriji diýen wezipe hökmany suratda bardyr.

1.2. Kärhana meýilleşdirişe harçlanan çykdaýjylaryň möçberiniň esasanda meýilleşdirişiň çäkleri kesgitlenýär.

Meýilleşdirişiň esasy kemçilikleri indiki harçlardan ybaratdyr:

- o Işi barlap öwrenme, onuň derňewine gidýän çykdaýjylar.
- o Iş meýilleşdirişini ýola salmak üçin edilýän harçlar.
- o Goşmaça iş güjüni girizmek.
- o Wagt harçlary.

Ýokarky belläp geçenlerimiziň esasynda meýilleşdirişiň harajatlary barada şeýle kesgitleme döreýär. Hemme goşmaça serişdeler diňe kärhanaň býudjetine goşmaça girdeýji salan ýagdaýynda harçlanyp bilner.

1.3. Kärhanaň içki meýilleşdirişiň şowsuzlugynyň sebäpleri.

1. Gysga möhletli görkezijileriň, uzak möhletli görkezijilerden üstün çykmagy. Her bir kärhanada gysga möhletde çözülmeli meseleleri bardyr. Ýöne tizlik (howlukmaçlyk) hemişe esasy bolup durmaýar. Şonuň üçin hem iş dolandyrjy esasan uzak möhletli meýilleşdirişe üns bermelidir. Köp kärhanalarda iş dolandyrjylar uzak möhletli meýilleşdirişe köp wagt gidýär diýýärler. Emma menejmentiň netijeleriniň esasynda iş dolandyrjynyň umumy wagtynyş 4-den 1 bölegi uzak möhletli meýilleşdirişe gidýär diýip hasaplanypdyr. Bu hasap meýilleşdiriş-bu menejmentiň dört funksiýalarynyň biridir diýýän kesgitleme bilen gabat gelýändir.
2. Iş dolandyryjyň şahsyýetiniň tebigaty bilen baglanşyklydyr. Bu sebäbi iş dolandyryjylaryň meýilleşdirmekde gowşan endikleri diýip kesgitläp bolar.
3. Iş meýilleşdirijiň şahsyýetiniň tebigaty bilen baglanşyklydyr. Öz tebigaty boýunça iş meýilleşdiriji bilen iş dolandyryjy tapawutlydyr. Iş meýilleşdirijiler iş dolandyryjylara görä meselä teoriýa taýdan seredýärler. Emma iş meýilleşdirijilere köplenç mesele çözülende “syýasy” endikleri ýetmezçilik edýär. Munuň esasynda

meýilleşdirişde ýaramaz netijeler döreýär. Olaryň biri-iş dolandyryjylaryň we iş meýilleşdirijileriň arasynda düşünişmezlik döreýär.

VII BAP. KÄRHANADA MEÝILLEŞDIRIŞIŇ PRINSIPLERI.

1.1. Bitewüllik prinsipleri.

1.2. Gatnaşyk prinsipleri.

1.3. Üznüksiz prinsipleri.

1.4. Maýyşgaklyk prinsipleri.

1.5. Anyklyk prinsipleri.

1.1. Meýilleşdirişiň prinsipleri kärhanada meýilleşdirilen işiň häsiýetlerini we içki düzümini kesgitleýär.

Bitewlik prinsipleri.

Bitewlik prinsipi koordinasiýadan we integrasiýadan ybaratdyr.

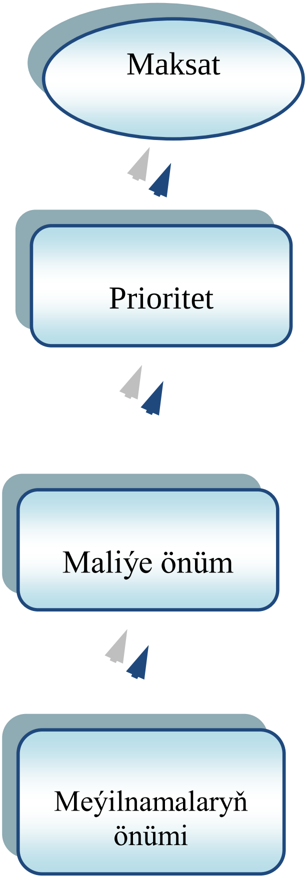
Koordinasiýa-bu kärhananyň işini gönükdirýän, maksady ylalaşykly ýerine ýetirmek üçin bitewi kompleks meýilnama öz içine bir näçe ýerli we düýpli predmetli meýilnamalary alynmagy. Maksada laýyklykda düzüm bölümleriniň kärhananyň etmeli işlerini kesgitleýär. Etmeli işler san we hil görkezijilerde görkezilýär. Bulara ýetmek kärhananyň we onuň bölümleriniň esasy we zerur perspektiw wezipeleri bolup durýar.

Integrasiýa-bu meýilleşdirmegiň bir näçe böleklerden ybaratlygydyr. Her bir bölek kärhananyň umumy strategiýasyna görä hereket edýär. Her bir bölümçäniň meýilnamasy, umumy kärhananyň meýilnamasynyň bölegidir. Hemme kärhanadaky meýilnamalar bular, özleriniň biri-biri bilen baglanşykly sistemadyr.

Kärhananyn işini gönükdirýän, maksady ylalaşykly ýerine ýetirmek üçin bitewi kompleks meýilnama öz içine birnäçe aýratyn ýerli we dürli predmetli meýilnamalary alýar. Maksada laýyklykda düzüm böIümleriniñ, kärhananyň etmeli işlerini kesgitleýär. Etmeli işler san we hil görkezijilerde görkezilýär. Bulara ýetmek kärhananyň we onuñ bölümleriniň esasy we zerur perspektiw wezipesi bolup durýar.

Görkezijileriñ esasysy-maliýe meýilnamanyň ýeriň ýetirilmegi we esasy önümiň çykarylyşy.

7. Kärhananyñ meýilnamalar ulgamynyň maksada gönükdirmek.



Meýilnamalar ulgamynyñ maksada gönükdirilen meýilleşdirilýän obýektleriñ üýşmegi we baglanşygy kömegi bilen amala aşyrylýar. Meýilnamalar ulgamynyñ esasy kärhananyň we düzüm birlikleriniñ işleriniñ bellenilen görkezijilerini öz içine alýan uzak möhletli maksatnamasydyr.

Aýry uzak möhletleýin maksatlary iki gezek meýilleşdirilýär. Uzak möhletleýin we galjañ-dolandyrylýan meýilnamalarda. Başga aýry maksatlar meýilnama işlenilmeli predmet hökmünde alynýar, başgaça aýdanyñda

tapgyrlar, etmeli işler işleriñ başlamaly we gutarmaly möhleti wagty kesgitlenilýär. Soň bar bolan nagt resurslaryndan başlanylan işleriñ üpjünçiligini ýola goýmaly we meýilleşdirilmeli.

Wagtyñ geçmegi bilen aýry maksatlar takyklanylýar we anyk ýumuşlara bölünýär: zerur gurallary, materiallary satyn almak, tejribe nusgalary paýlaşylmak, täze enjamlarda işlemek üçin kwalisifirlenen işçileri taýýarlamak.

1.2. Gatnaşyklyk prinsipi.

Gatnaşyklyk prinsipi bitewlik prinsipi bilen jebis baglanşykdadyr. Her bir kärhananyň agzasy meýilleşdirmegiň gatnaşyjysy bolup durýar.

Gatnaşyklyk prinsipini ulanmaklygynyň netijeleri.

Birinjiden: her bir gatnaşyjy kärhana barada giňişleýin we takyk, maglumat alýar. Kärhana içindäki maglumatlaryň alyş-çalyş ýeňilleşýär.

Ikinjiden: kärhananyň meýilleşdirmeginde her agzanyň gatnaşmaklygynyň üsti bilen kärhananyň meýilnamasy olaryň öz hususy meýilnamasy bolup durýar. Munuň esasynda kärhananyň bitewlilik ruhy berkeýär.

Üçinjiden: gatnaşyklyk prinsipini ulanmaklygy bilen kärhananyň işgärleri täze mümkinçiliklere, täze endiklere eýe bolýarlar. Bu bolsa kärhananyň täze, goşmaça serişdelere çykdygydyr.

Dördinjiden: bu prinsip iki sany menejmentiň funksyýasyny birikdirýär. Bular meýilleşdiriş bilen operatiw dolandyryjylyk. Munuň esasynda bolsa iş dolandyryjylar meýilleşdirilen işiň tarapkäri bolup durýar.

1.3. Üzgünsizlik prinsipi.

Üzgünsizlik prinsipiniň şerti:

- ✓ Kärhananyň işleri hemişe bellenen sikl boýunça amala aşyrmaly.
- ✓ Işläp düzülen meýilnamalar yzygiderli biri-birini çalşyp durmaly.

Üzgünsizlik prinsipiň ikinji şerti-bu meýilnamalar yzygiderli barlanyp, gözegçilikden geçip durmaly.

Meýilleşdirişiň yzygiderli bolmagynyň sebäpleri:

- Bazar ykdysadyýetiniň näbeliliginiň we garaşylmadyk ýagdaýlaryň bolmaklygy mümkinçiliginiň esasynda, düzülen meýilnamada şulara görä üýtgezmeler girizip durmaly bolýar.
- Yzygiderli meýilleşdirişiň esasynda kärhananyň hemme işgärleri meýilleşdirişiň gatnaşyjylary bolup durýar.

1.4. Maýşgaklyk prinsipi.

Maýşgaklyk prinsipi üzgünsizlik prinsipi bilen jebis baglanşyklydyr. Maýşgaklyk prinsipi amala aşyrmaklyk üçin meýilleşdiriş onuň içine bazar ykdysadyýete görä ütgeşmeler girizmek bolar ýaly düzülmeli.

1.5. Anyklyk (gönilik) prinsipi.

Anyklyk prinsipi-kärhananyň meýilnamasyny kärhananyň durmuşynda gabat geljek, näbellilige görä anyk düzülmeli.

VIII BAP. YKDYSADY GURAMADA STRATEGIKI MEÝILLEŞDIRIŞ.

1.1. Meýilleşdirmegiň gorizonty.

1.2. Meýilleşdirişiň häsiýetleri.

1.1. Meýilleşdiriş öz möhletine görä şu üç görnüşi öz içine alýar:

- ✓ Uzak möhletli meýilleşdiriş.
- ✓ Ortaça möhletli meýilleşdiriş.
- ✓ Gysga möhletli meýilleşdiriş.

1. **Uzak möhletli** meýilleşdiriş 10-25 ýyla çenli wagty öz içine alýar.
2. **Üç ýyllyk meýilleşdirişi ortaça möhletli** diýip kesgitläp bolýandyr. Ol uzak möhletli meýilnama bilen bellenen ugury takyklaýar.

Gysga möhletli meýilleşdiriş-bu meýilnamalaryň 1-2 ýyllyk düzülmegi. Gysga möhletli meýilnamalaryň düzümi aýlyk, kwartallyk meýilnamalara bölünýär.

Strategiki meýilnama öz içine iki sany biri-birini dolduryan prosessleri alýar.

1. Baş ugruny formulirlemek.
2. Baş ugruny amala aşyrmak.

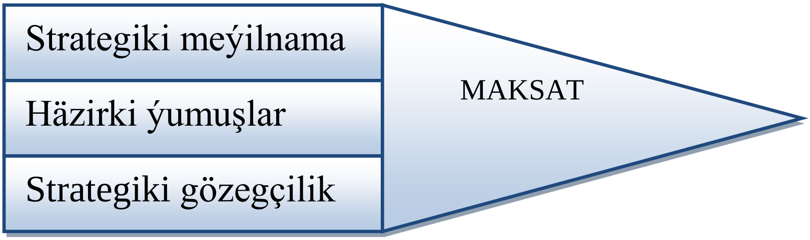
Baş ugruny formulirlemek öz içine şu aşkdaky prosessleri alýar:

- o maksada ýetmegiñ mümkinçiligine baha bermek.
- o maksadyñ mümkin alternatiwleri.
- o maksada ýetmek bilen bagly daşky we içki faktorlaryñ täsirine baha bermek
- o baş ugry kabul etmek

Baş ugry amala aşyrmak öz içine guramaçylyk-adminstratiw, intregrirleme, koordinirleme we gözegçilik şertlerini alýar. Aýdylanlar strategiki dolandyrma düşünjesini öz içine alýar:

- ✓ strategiki meýilleşdirmegi we strategiki gözegçiligini
- ✓ meýilleşdirmegiñ baş ugry we gözegçiligiñ arasynda baglaýjy zynjyr bolup, we baş ugry amala aşyrmak bilen gönüden-göni bagly ýumuşlaryny alýar.

Surat 1.9 Strategiki dolandyrmanyň funksiýalarynyň düzümi



Strategiki dolandyrma üç taraplaýyn şertlenmegi hökmandyr:

- tehniki-ykdysady
- psihologik-durmuş
- syýasy

Bularyň ählisi hem möhümdir. Soňky döwürde durmuş faktorlarynyň möhüni artýar, şonuň üçin hem islendik firma öz ünsüni aýratyn tehniki-ykdysady faktorlara bermeýär. 70-nji ýyllardan başlap kärhananyň prinsipleriniň ewolýusiýasy:

STRATEGIKI SAZLAŞDYRMA → STRATEGIKI GÖZEGÇILIK → STRATEGIKI DOLANDYRMA → UZAK MÖHLETLEÝIN MEÝILLEŞDIRME

1.2. Meýilleşdirijiň hususy häsiýetleri:

- Olar ökde nazarýetçi (teoretik) bolmaly abstrakt pikirlenmäni başarmaly hem diplomadyň häsiýetleri onda bolmaly.
- Kärhananyň umumy häsiýetini durmany başarmaly, öz bilimini kärhananyň umumy syýasatynyň düzülşinde ulanmany başarmaly.
- Her dürli meýilleşdirmegiň tilsimaty bilen işlemäni başarmaly.
- Kärhanada işleýän hünärmenler bilen professional derejede işleşmäni başarmaly.

- Telekeçilikde iş tejribesi hökman bolmaly.
- Bilim, hususy, tehniki taýdan ýetişen, çuňňur adam bolmaly.

Ykdysady guramada meýilnamalaryň sistemasy.

Meýilleşdirmegiň prosessiniň netijesi meýilnamalaryň sistemasy bolup durýar. Meýilnama kärhananyň esasy görkezijilerini öz içine alýar.

Meýilnamalaryň sistemasy indiki elementlere bölünýär:

1. Strategiki meýilnama (gen plan)
2. Kärhananyň umumy meýilnamalary-olar kärhananyň ösüşiniň esasy meselelerini kesgitleýändir. Başga söz bilen aýdanyňda kärhananyň ösüşiniň meýilnamasy düzülýär.
3. Operatiw meýilnamalar:
   - ✓ Hojalyk işleriniň meýilnamalary, girdeýjiň meýilnamalary.
   - ✓ Kärhananyň bölümleriniň meýilnamalary, hemde buýdjet meýilnamalary.

IX BAP. STRATEGIKI WE OPERATIW MEÝILLEŞDIRIŞ.

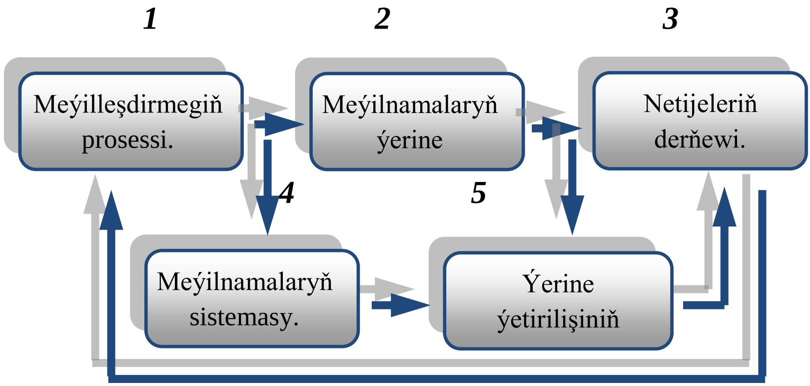
1.1. Ykdysady guramada meýilleşdiriş prosessi.

1.2. Meýilleşdirmek prosessiniň yzygiderli tapgyrlary.

1.3. Taktiki meýilleşdiriş.

1.1. Ykdysady guramada meýilleşdirmegiň prosessi.

Kärhananyň meýilleşdirme bilen baglanşygy alyp barýan işleri birnäçe tapgyra bölünýär.



4-5-nji aratapawudynyň seljerilşi

ters aragatnaşygy (takyk habarlar)

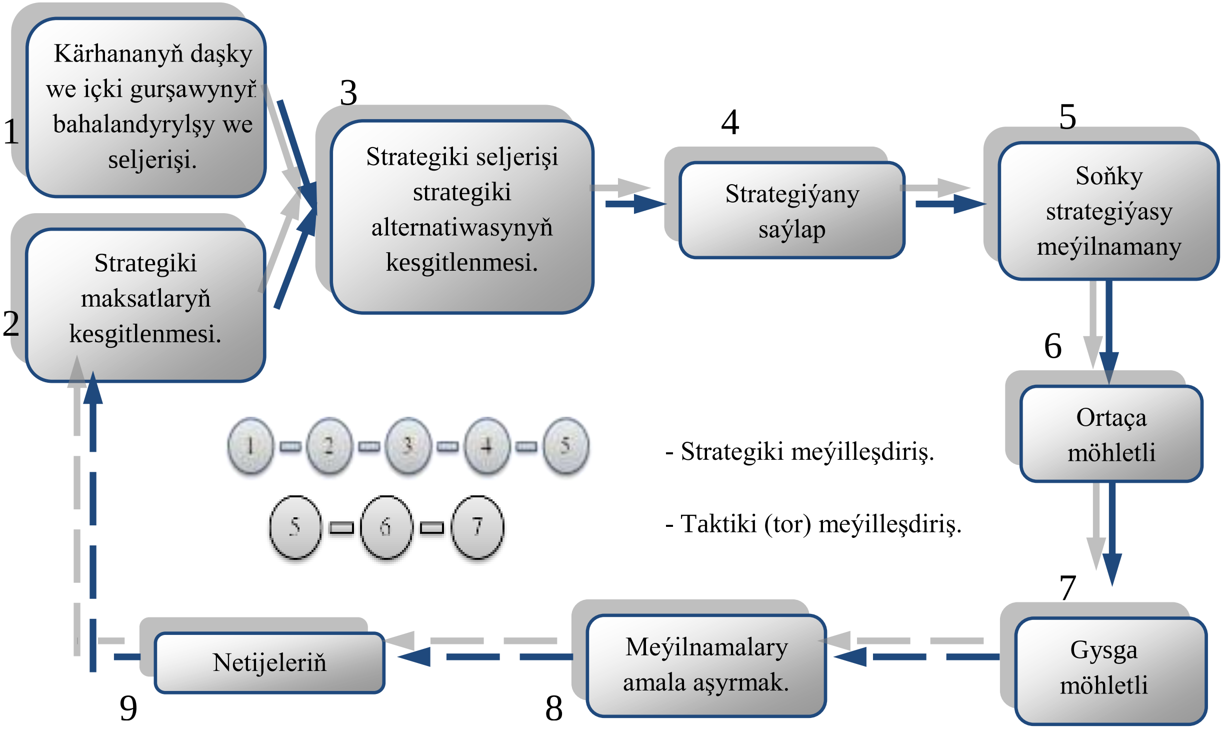
1. Meýilleşdirmegiň prosessi-bu kärhananyň maksatlary we olary amala aşyrmak barada kabul edilen çözgütler diýip kesgitläp bolýar. Meýilnamalaryň sistemasy meýilleşdirmegiň prosessi netijesi bolup durýar. (4)
2. Meýilleşdirlen çözgütleri amala aşyrmak boýunça alnyp barylýan işler. Kärhanada alnyp barylýan işleriniň häzirki,

hakyky görkezijileri meýilnamalaryň ýerine ýetirilişiniň netijesi bolup durýar. (5)

3. Netijeleriň derňewi. Bu tapgyrda hakyky netijeler bilen meýilleşdirilen görkezijileriň arasynda deňeşdirme geçirilýär.

Munuň esasynda meýilleşdirmegiň prosessi kärhananyň amala aşyrylýan işleriniň birinji tapgyry bolup durýar.

1.2. Meýilleşdirmegiň prosessi birnäçe yzygiderli tapgyrlary öz içine alýar.



Birinji tapgyr. Kärhana öz içki we daşky dünýäsini öwrenýär. Kärhananyň häzirki, hakyky ýagdaýynda baha berýär, guramaçylyk gurşawyň (sreda), esasy düzümini kesgitleýär, guramaçylyk gurşawy barada habarlary yzarlaýar we ýygnaýar.

Ikinji tapgyr. Kärhana öz belläp alan ugruny kesgitleýär.

Üçinji tapgyr. Strategiki seljeriş. Kärhana öz maksatlary bilen daşky we içki gurşawynyň faktorlarynyş üstünde işlenilşiniň netijeleriniň arasynda deňeşik geçirýär we olaryň tapawudyny kesgitleýär.

Dördinji tapgyr. Kärhananyň strategiýalarynyň biri saýlap alynýar we şonuň üstünde işlenilýär.

Bäşinji tapgyr. Kärhananyň soňky strategiýa meýilnamasy taýýarlanylýar.

Altynjy tapgyr. Ortaça möhletli meýilnamalar we maksatnamalar taýýarlanylýar.

Ýedinji tapgyr. Strategiki meýilnamanyň we ortaça möhletli meýilleşdirişiň esasynda kärhana öz ýyllyk operatiw meýilnamalaryny we taslamalaryny (proýektlaryny) işe girizýär.

Sekizinji we dokuzynjy tapgyrlar. Täze meýilnamalaryň düzülmegini kesgitleýär. Bu tapgyrlaryň ýerine ýetirilmeli hasaplamalary:

1. Öz meýilnamalaryny amala aşyryp kärhana nähili derejä üstün boldy.
2. Meýilleşdirilen görkezijileriň we hakyky işiň ýerine ýetirilşiniň ara tapawudy. Başga söz bilen aýdanyňda meýilleşdirmegiň prosessi-bu göni we ters aragatnaşyklary siklidir.

1.3. Kärhananyň strategiýasy-kärhananyň esasy meseleleri we şol meseleleriň çözgüdiniň usullary bilen baglanşyklydyr. Başga söz bilen aýdanyňda strategiýa bu kärhananyň amala aşyrýan işleriň esasy ugurlaryny kesgitlemekdir, köplenç strategiki meýilleşdiriş uzak möhletli bolýar, ýöne ortaça möhlete gabat gelýär.

Taktiki (tor) meýilleşdiriş-bu kärhananyň strategiki maksatlaryny amala aşyrmak üçin onuň esasy serişdeleriniň paýlanylşyny kesgitleýär.

Tor (taktiki) meýilleşdiriş gysga we ortaça möhletli meýilnamalary öz içine alýar.

Kärhananyň maksatlary bilen serişdeleriniň tapawudynyň üsti bilen strategiki we taktiki (tor) meýilnamalaryň ara tapawudy kesgitlenýär. Başga söz bilen aýdanyňda strategiýa-bu kärhananyň maksatlary, taktika bolsa-onuň serişdeleriniň ulanlyşy.

Operatiw meýilleşdirme, taktiki meýilleşdirmegiň häsiýetleri bilen gabat gelýär. Operatiw meýilleşdirmede öz gezeginde kärhananyň ortaça we gysga möhletde amala aşyrylmaly işlerini öz içine alýar.

X BAP. YKDYSADY GURAMADA MEÝILLEŞDIRIŞIŇ SISTEMASY.

1.1. Strategiki meýilnamalar.

1.2. Operatiw meýilnamalar.

1.3. Kärhananyň umumy meýilnamalary.

1.1. Strategiki meýilnamalar iki sany tapgyrdan ybaratdyr:

- Kärhananyň daşky we içki gurşawynyň öwrenilşi, seljerilşi.
- Kärhananyň esasy ugurlary kesgitlenilýär.

Kärhananyň daşky we içki gurşawynyň öwrenilşi we seljerilşi.

Kärhananyň gurşawynyň seljermesi-bu kärhananyň öňünde goýan maksatlaryna ýetmek üçin täsir etjek daşky we içki gurşawynyň iň wajyp elimentleriniň kesgitlenmesiniň prosessidir.

Gurşawyň seljermesi indiki wajyp funksiýalary ýerine ýetirýär:

- ✓ Kärhananyň geljegine täsir edýän wajyp faktorlaryň hasabatyny gowulaýar.
- ✓ Kärhana özi barada has gowy pikir döredýär.
- ✓ Iş funksiýalarynyň ýerine ýetirilişini zerur maglumatlar bilen üpjün edýär.

Kärhananyň esasy ugurlaryny kesgitlemek. Öňden görüjilik, missiýa (baş maksat) anyk maksatlary.

Öňden görüjiligiň zerurlygy indiki faktorlar bilen kesgitlenilýär:

1. Öňden görüjilik guramada işleýän hemme adamlaryň bir ugurdan işlemeklerine itergi berýär.

2. Öňden görüjilik kärhananyň maksatlarynyň yzygiderli kesgitläp, onuň hemişe ösüp durmagyna kömek berýär.

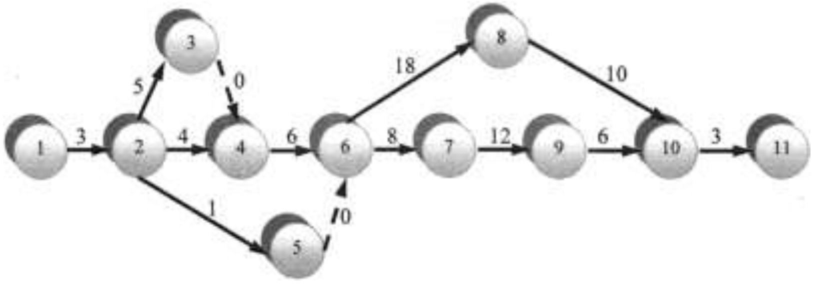
Ykdysady guramaň missiýasy (baş maksady)

Ykdysady guramanyň baş maksady-bu döredilen kärhananyň döwlete, jemgyýete getirmeli peýdasydyr. Kärhananyň baş maksady öz içine kärhananyň toplumlaýyn maksatlaryny alýar.

1.2. Operatiw meýilnamasy-gatnaşyjylaryň etmeli işlerini aýlara hepdelere, gije-gündizlere bölýär.

Tor modelleri.

Dolondyrmanyň meýilnamalaşdyrmanyň tor görnüşi (usuly gün)



$$T_{i.j}^{p.n.} = T_{pred}^{p.n.} + Tpred \qquad T_{i.j}^{p.n.} = \mathbf{max}$$

$$\left(T_{i.j}^{p.n.} + Tpred\right)$$

$$T_{1-2}^{p.n.} = 0 + 0 = 0$$

$$T_{2-3}^{p.n.} = T_{2-4}^{p.n.} = T_{2-5}^{p.n.} = T_{1-2}^{p.n.} + T_{1-2} = 0 + 3$$

$$T_{3-4}^{p.n.} = T_{2-3}^{p.n.} + T_{2-3} = 3 + 5 = 8$$

$$T_{4-6}^{p.n.} = T_{3-4}^{p.n.} + T_{3-4} = 8 + 0 = 8$$

$$T_{4-6}^{p.n.} = T_{2-4}^{p.n.} + T_{2-4} = 3 + 4 = 7$$

$$T_{5-6}^{p.n.} = T_{2-5}^{p.n.} + T_{2-5} = 3 + 12 = 4$$

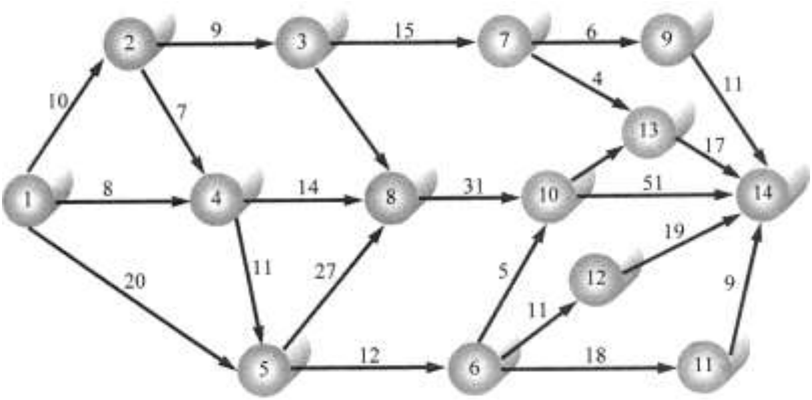
$$T_{6-7}^{p.n.} = T_{4-6}^{p.n.} + T_{4-6} = 8 + 6 = 14$$

$$T_{6-7}^{p.n.} = T_{5-6}^{p.n.} + T_{5-6} = 4 + 0 = 4$$

$$T_{6-8}^{p.n.} = T_{4-6}^{p.n.} + T_{4-6} = 8 + 6 = 14$$

$$T_{6-8}^{p.n.} = T_{5-6}^{p.n.} + T_{5-6} = 4 + 0 = 4$$

- √ Sowadyjy – 1
- √ Oturgyçlar – 1
- √ Mahabat – 3,4
- √ Konselýar harytlar – 2
- √ Kärhananyň açylyşy barada bukletler – 3
- √ Motosikyller – 4



$$T_{i.j}^{p.m.} = T_{pred}^{p.m.} + Tpred \qquad T_{i.j}^{p.m.}$$ **=max**

$$\left(T_{i.j}^{p.m.} + Tpred\right)$$

$$T_{1-2}^{p.m.} = 0 + 0 = 0$$

$$T_{1-4}^{p.m.} = 0 + 0 = 0$$

$$T_{1-5}^{p.m.} = 0 + 0 = 0$$

$$T_{2-3}^{p.m.} = T_{1-2}^{p.m.} + T_{1-2} = 0 + 10 = 10$$

$$T_{2-4}^{p.m.} = T_{1-2}^{p.m.} + T_{1-2} = 0 + 7 = 7$$

$$T_{3-7}^{p.m.} = T_{2-3}^{p.m.} + T_{2-3} = 10 + 9 = 19$$

$$T_{3-8}^{p.m.} = T_{2-3}^{p.m.} + T_{2-3} = 10 + 9 = 19$$

$$T_{4-5}^{p.m.} = T_{1-4}^{p.m.} + T_{1-4} = 0 + 8 = 8$$

$$T_{1-2}^{n.o.} = T_{2-5}^{p.o.} - T_{2-5} = 4 - 1 = 3$$

$$T_{2-4}^{n.o.} = T_{4-6}^{p.o.} - T_{4-6} = 14 - 6 = 8$$

$$T_{i.j.}^{n.m.} = T_{i.j.}^{n.o.} - T_{i.j.}$$

$$T_{1-2}^{n.m.} = T_{1-2}^{n.o.} - T_{1-2} = 3 - 3 = 0$$

$$T_{2-3}^{n.m.} = T_{2-3}^{n.o.} - T_{2-3} = 8 - 5 = 3$$

Eger-de kärhananyň lomaý baha boýunça satýan önümiň möçberi 1 mlrd. 170 müň. Satylýan önümiň özüne düşýän gymmaty 900 mln.man. bolsa zawodyň girdeýjisini önümiň we önümçilik fondlarynyň peýdalylygyny kesgitlemäň, esasy önümçilik fondlaryň gymmaty 650 mln.man. dolanyşyk serişdeler 180 mln.man.

Önümiň girdeýjisi –1 170 000 000–900 000 000 = 270 000 000

$$\frac{270000000}{900000000} \text{ x } 100\% = 30\% = \textit{düşewüntlilik}$$

$$\frac{270000000}{650000000 + 180000000} \text{ x } 100\% = 30{,}5\%$$

Meselem her bir kärhana (firma) ilkinji nobatda maliýe serişdeleriň çeşmelerini hem-de serişdeleri bolan mätäçlik baradaky soraglary çözmäge borçlydyr. Däp bolşy ýaly maliýe serişdeler 4 topara bölünýär:

- ○ Esasy serişde
- ○ Dolanşyk serişde
- ○ Kärhana işe başlajak wagtynda gerek bolan serişde
- ○ Goşmaça serişde
- √ Kärhanany bellige alynmagy – 3
- √ Seýifler – 1
- √ Işgärleriň zähmet haky
- √ Lisenziýa – 3
- √ Jaýlary kerendiçilige almak – 2
- √ Çig mal – 2
- √ Biznes meýilnamany işläp düzmek – 3
- √ Stollar – 1
- √ Möhür taýýarlamak (peçat) – 3
- √ Ýuristiň maslahaty – 4

Çig mal ätiýaçlygy – 4

Meýilnamalar takyk bölüminde dolandyryşyň funksiýalary boýunça amala aşyrylyp bilinýär, funksional meýilnamasy işleriň aýratyn toplumlary üçin taýýarlanyp biliner. Taýarlanyş işleri taslama gözlegleri, enjamlar we materiallar bilen üpjünçilik, göýberliş tapgyr (işe girizmek tapgyry, önümçilik kuwwatlyklaryny işletmek) ýa-da bir gurama tarapyndan ýerine ýetirilýän toplumlaryň işler üçin taýarlanyp bilner.

Şonuň bilen birlikde meýilnamalary taslamalary işlerini öz içine alyşy boýunça tapawutlandyrylýar:

- Jemleýji, toplumlaryň esasy (taslama boýunça ähli işleri öz içine alýar);
- Jikme-jik (hususy) gatnaşyjy guramalar boýunça;
- Jikme-jik (hususy) işleriň görnüşleri boýunça.

Kalendar meýilnamalaryň görnüşleri meýilleşdirilişiň maksatlaryna, taslamanyň aýratynlyklaryna, hem-de taslama dolandyrylyşynyň gurnalyşyna baglylykda saýlanýar.

Meýilleşdiriş prossesi:

- ✓ Esasy maksatlary, esasy tehniki-ykdysady görkezijileri, dowamlylygy, serişdeleri, ýöriteleşdirilmegi,
- ✓ Taslamanyň düzümi,
- ✓ Guramaçylyk-tehnologiki çözgütler,
- ✓ Iş bukjalarynyň tor modelleri,
- ✓ Ýerine ýetirilişiň bahalandyrylmasy dowamlylygyň ulanylýan serişdeleriň hiline laýyklykda kesgitlenmesi,
- ✓ Meýilnamasy-bukjaksy boýunça dolandyrýar,
- ✓ Meýilnamalaryň tasyklanylyşy we býujetiň kesgitlenilişi ýerine ýetirijiler meýilnamalaryň ýetirlişi,
- ✓ Gözegçilik işiniň dokumentleriň taýýarlygy

1.3. Kärhananyň baş maksadynyň düzümi:

- Kärhananyň hödürleýän harytlaryň we hyzmatlaryň sanawy.
- Bazaryň häsiýetnamasy-kärhana özüniň alyjylaryny, müşderilerini kesgitleýär.
- Kärhananyň düşewüntliligine, ösmekligine degişli anyk maksatlary.
- Tilsimaty enjamlaryň we tehnologik prosessleriň häsiýetnamasy, tilsimaty uguryndan täzelikler.
- Filosofiýa kärhananyň esasy ugurlary we gymmatlyklary görkezilýär.

- Kärhananyň içki esasy düzgünleri kärhananyň kuwatynyň çeşmeleri, esasy gowşak taraplary, bäsdeşlige ukyplylygynyň derejesi.
- Kärhananyň daşky nusgalygy kärhananyň jemgyýetiň, öz müşderleriniň öňünde borçlylygyny kesgitleýän onuň abraýy.

Kärhananyň anyk maksatlary.

Kärhananyň anyk maksatlary onyň esasy anyk ugurlaryny kesgitleýär.

Ykdysady guramaň maksatlarynyň görnüşleri:

1. Ykdysady däl maksatlara durmuş taýdan maksatlary degişli bolýar-bu adamlaryň zähmet şertlerini kanunlaşdyrmakdir.
2. Ykdysady maksatlara kärhananyň hojalyk işleriniň görkezijileri degişli bolýar. Hojalyk işleri bolsa öz gezeginde san we hil görkezijilere bölünýär.

Kärhananyň maksatlarynyň kesgitlenilýän ýaýlymlary:

1. Kärhananyň bazardaky orny. Bu ýaýlymda kärhana bäsdeşlere görä eýeleýän ornuny kesgitleýär.
2. Täzelikler-iş alyp barmagyň täze usullaryny kesgitlemek:
    a) Täze harytlaryň önümçiligi,
    b) Bazarda täze orunlara eýe bolmak,
    c) Täze tilsimaty ulanmak,
    d) Önümçilik guramaçylygyň täze usullaryny ulanmak.
3. **Önümçilik ukyby.** Bu ýaýlymda kärhana öz önümçiliginiň derejesini we şol derejä ýetmek üçin gerek bolan serişdelerini kesgitleýär.
4. **Serişdeler.** Kärhana özünde bar bolan ykdysady serişdeleriň ýagny maddy, enjamlar pul gorlaryny (zapas) kesgitleýär.
5. **Düşewüntlilik.** Bu ýaýlymda kärhana öz düşewünt gazanyp bilmeginiň ukubyny kesgitleýär.

6. **Dolandyrjylyk nukdaýnazarlary.** Bu ýaýlymda kärhana menenjmentiň hilini kesgitleýär, hem-de menejerler öz üstünliklerini kesgitleýärler.
7. **Işgärler we olaryň öz içine garaýşy.** Işgärler kärhananyň garaýan üstünlikleriniň esasy faktory bolup durýar. Şol sebäpli işgärleriň işiniň hilini ýokarlandyrmak üçin kärhana olara itergi döredip durmaly meselem: aýlyk hakyny galdyrmak, zähmet şertlerini gowlamak.
8. **Durmuş taýdan borçlylyk.** Kärhana alyp barýan işleriniň jemgyýetiň durmuşyna ýakymly täsiri bolmalydyr.

XI BAP. KÄRHANADA IÇKI MEÝILLEŞDIRIŞIŇ GURNALYŞY.

1.1. Meýilleşdirişiň möhletlere bölünişi.

1.2. Kärhananyň maksatlarynyň meýilnamada ýerleşdirilişi.

1.1. Meýilnamalary uzak möhletleýin, häzirki, galjaň-kalendar meýilnamalara bölmek şertlidir. Olaryñ tapawudy netijä ýetmegiñ möhletlerinde, meýilleşdirme obýektieri bolsa üýtgemeýär. Şol bir önüm elementleri boýunça dürli meýilnamalaryñ düzümine girip biler. Mysal üçin, önümçiligi taýýarlamak uzak möhletleýin meýilnama, önümi taslamak, önümçilik üçin enjamlary, materiallary satyn almak häzirki meýilnama, täze önümçilik bilen bagly personaly obýektler boýunça bölmek, harajatlary tölemek galjañ meýilnama.

Şonuñ bilen bilelikde her bir görnüşli häsiýetli tapawutlara eýedir:

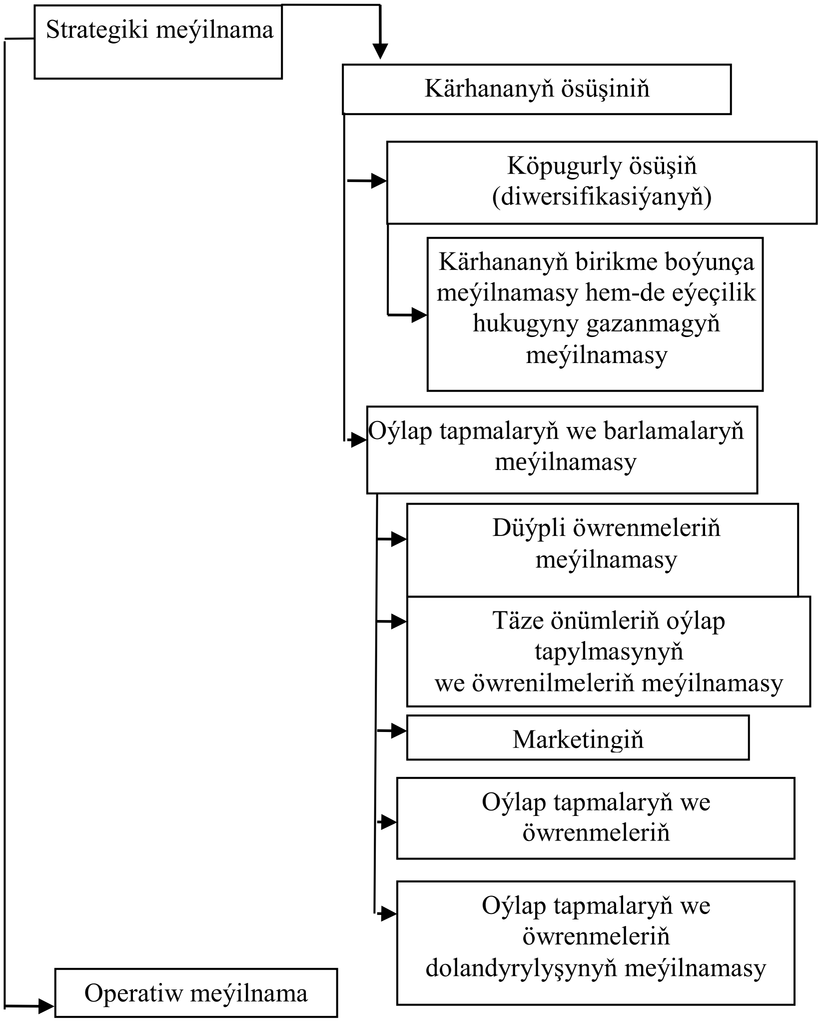
- ✓ meýilleşdirme bellenilýan aralygynyñ takyklygy;
- ✓ ornaşma we tapawutlanma derejeleri, meýilleşdirmegiñ görkezijileriniñ sanynyñ derejeleri;
- ✓ önümçiligiñ netijelerini we harajatlaryny hasaplamagynyñ takyklygynyň derejesi;
- ✓ meýilnamany ýerine ýetirijileriñ arasynda borçlary paýlaşmagyñ tertibi;

Meýilleşdirme aralyklary näçe uly bolsa, şonça-da meýilnamalaryň parametrleri nämälim derejesi artýar, şonuň gorkezijileriň sany azalýar we takyklyk derejesi peselýär.

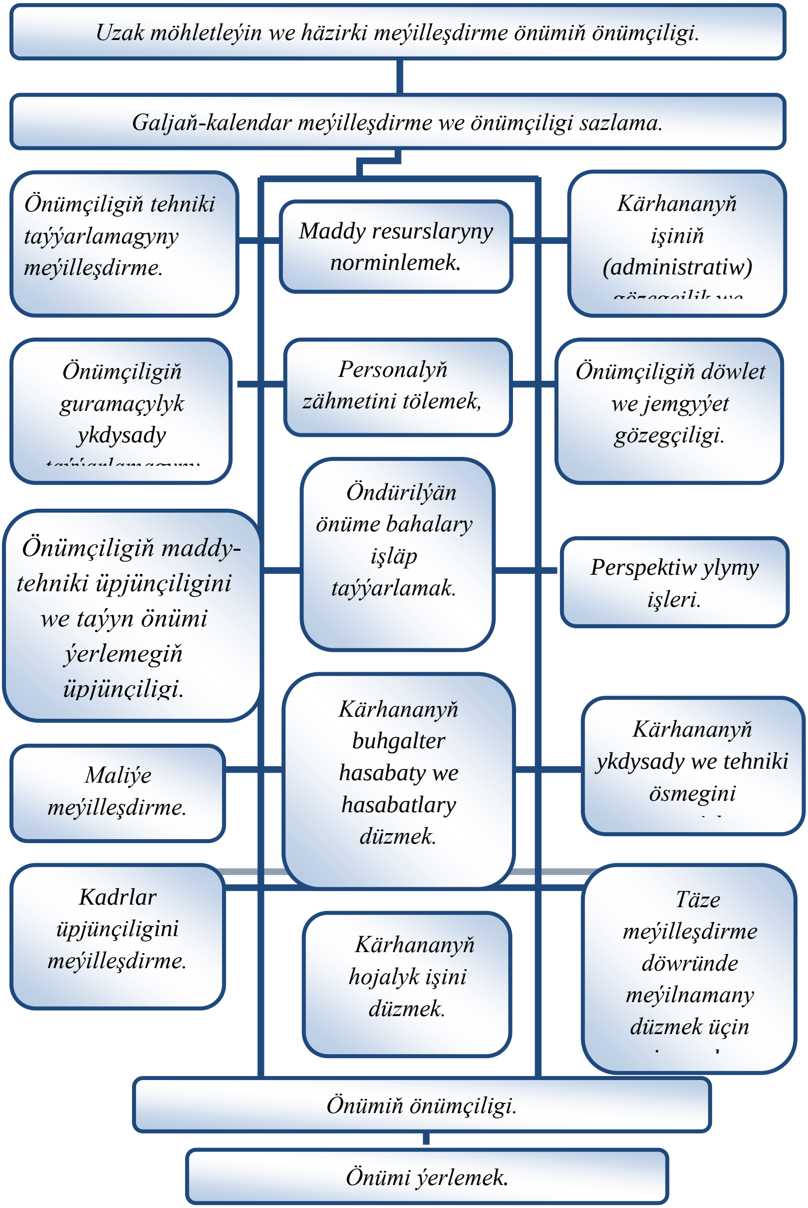
Startegiki meýilnamanyň çäkleri, harajatlaryň jemi hem netijäni almak möhletleri üýtgäp bilýär. Şonuň üçin birinji tapgyrda işleriň mazmuny, göwrümi belli bolmadygy üçin ýeke-bir jogapkär ýerine ýetiriji bellenilýär.

Umumylykda uzak möhletleýin, hazirki we galjaň-kalendar meýilleşdirmeleri biri-biri bilen baglydyr we olar meýilleşdirme ulgamyny düzýärler. Meýilleşdirme ulgamy kärhanany dolandyrma mehanizmini bir bitewi topluma ýygnaýar.

Kärhananyň içindäki meýilleşdirmek



Kärhanada önümiň önümçiliginiň dolandyrmagyň guramaçylyk ykdysady mehanizimiň meýilnama bilen arabaglanşygy.



Meýilleşdirme görkezijileri boýunça esasy görkezijileri			
Strategiki	Uzak möhletleýin	Häzirki	Galjaň-kalendar
Önümiň ady	Önümiň (möhüm) nomenklaturasy nyň sanawy	Önümiň ähli nomenklaturasynyň sany we sanawy	Önümiň ähli nomenklaturasy nyň sany we jikme-jik sanawy
Takyklama ly harajatlary ň jemi	Resurslary görnüşleri boýunça harajatlaryň jemi	Çykarylýan önümiň nomenklaturasy we görnüşleri boýunça resurslary harajatlama	Resurslary görnüşleri boýunça harajatlamagyň jikme-jik we galjaň normalary
Ýerine ýetirmegiň ütgeýän möhleti	Ýerine ýetirjiniň kalendar möhleti	Ýerine ýetirjiniň aýlyk bellenilen möhleti	Ýerine ýetirijiniň bir gije-gündiz we sagatlaýyn grafigi
Jogapkär ýerine ýetirjiler	Işleriň tapgyrlary we görnüşleri boýunça ýerine ýetirjiler	Işleriň görnüşleri we tapgyrlary, önümiň nomenklaturasy boýunça doly sanawy	Ýerine ýetirjileriň arasynda işleriň jikme-jik paýlanylmagy
Netijelilik: Maksada ýetmek, harajatlary ň öwezini dolmak	Girdejiniň çykdajydan köp bolmagy	Arrasa girdejiniň jemi	Önümiň nomenklaturasy boýunça meýilnamany doly we öz wagtynda ýerine ýetirmek

1.2. Meýilleşdirmegiň esasy maksady ähli gatnaşyjylaryň toplumlaýyn işleri ýerine ýetirmek üçin hem-de taslamanyň ahyrky maksadyna ýetmek üçin.

Meýilleşdirmegiň barşynda işleriň toplumy kesgitleýär, olar öz gezeginde maksatlara laýyklykda gatnaşýan guramalaryň serişdeleriň paýlanylyşyny kesgitlemek hem-de guramaçylyk, tehnologiki we ykdysady çözgütleriň kabul edilşini netijede taslamanyň anyk maksatlaryny durmuşa geçirýär.

Maýa goýumlaryň göýberilmeginden öňürti (predinwestition) tapgyrda inwestitiýalaryň esaslandyrmasynda we tehniki-ykdysady esaslandyrmada taslamanyň amala aşyrylyşynyň ireldilen meýilnamasyny öz içine alýar, bu tapgyrda serişdeleri bolan talap hem kesgitlenýär.

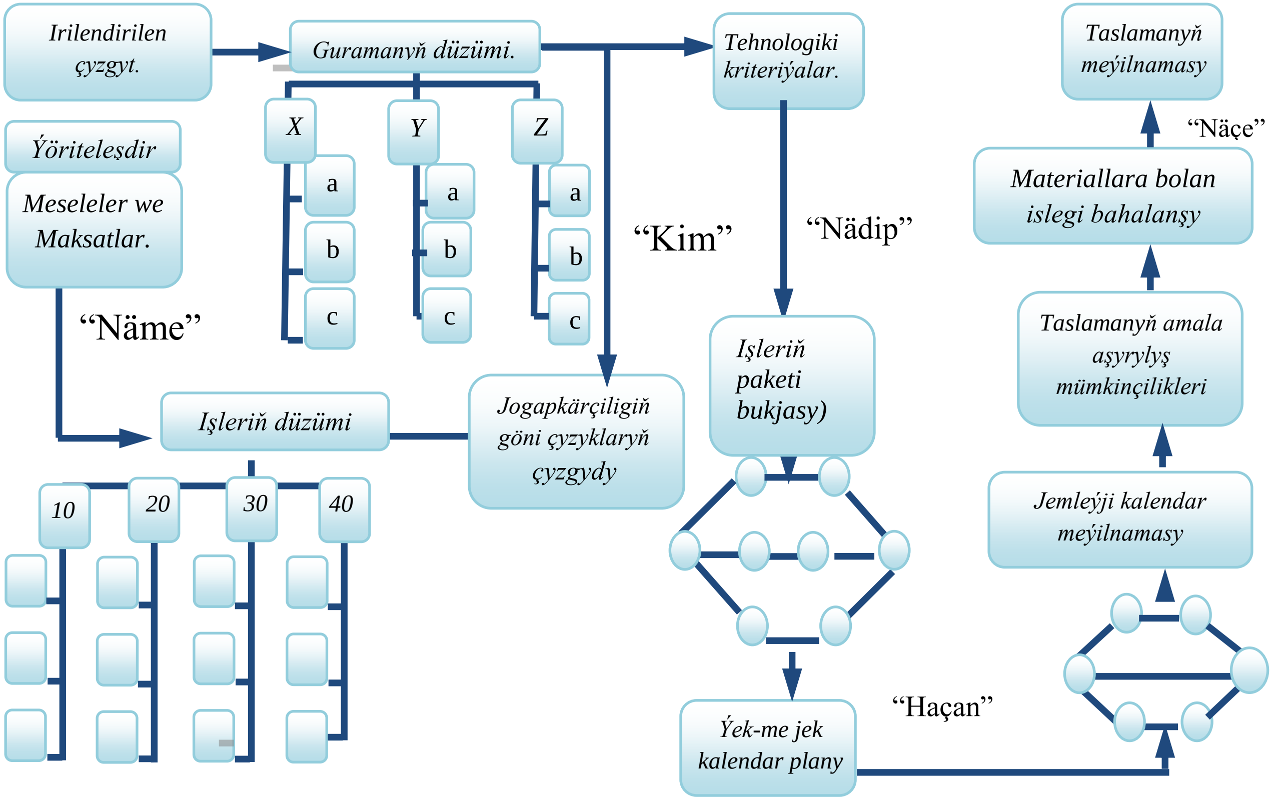
Taslama-smeta dokumentleri taýarlygynyň barşynda taslamanyň gurluşyga degişli bölüminde (POC-taslama gurluşygyň gurnalşykda gurluşygyň gurnalyşynyň taslamasy) aşakdakylardan ybarat:

- Taslamanyň takyklanan meýilnamasy;
- Taslamanyň gurluşyk sferasynyň kalendar meýilnamasy;
- Taýarlanyş döwrüniň kalendar meýilnamasy;
- Ireldilen tor çyzgydy çylşyrymly taslamalar üçin;
- Gurluşygyň baş meýilnamasy;
- Desgalaryň galdyrymagynyň guramaçylyk-tehnologiki shemalary;
- Esasy işleriň wedomosti;
- Maddy-tehniki serişdelere bolan isleg (talap)
- Gurluşyk işlerini ýerine ýetirýän gurluşyk maşynlara bolan isleg.

Taslamanyň çäklerinde gurluşyk işleri alnyp barylmagynyň hem-de zerur bolan guramaçylyk-tehnologiki çäreleriň düzüminde:

- ✓ Aýratyn desga ýa-da işleriň toplumy boýunça kalendar meýilnamasy;
- ✓ Toplumlaryň tor çyzgydy;
- ✓ Desganyň baş-gurluşyk meýilnamasy;
- ✓ Desganyň gurluşygyny gurluşyk materiallaryň getirlişiniň çyzgytlary;
- ✓ Işiň güýjüniň süýşmeginiň çyzgydy;
- ✓ Tehnologiki kartalar (sagatlaýyn çyzgytlary hem içine alýar);
- ✓ Dürli işleri ýerine ýetirmek boýunça çäreler;

Meýilleşdirilişiniň esasy tapgyrlary.



XII BAP. KÄRHANADA MEÝILLEŞDIRIŞIŇ SHEMALARY.

1.1. Kärhananyň işleriniň meýilnama boýunça yzygiderliligi.

1.2. Meýlnamalaryň tablisa we shema görnüşleri.

1.1. **Meýilleşdirmek**-bu ýagny geljege hojalyk obýektiň işiniň beýanyny esaslandyryşyny, anyklanyşyny, öňden görüşini öz içine alýan meýilnamany düzmek we işläp taýýarlamakdyr.

Resurslaryñ hereketini we adamlaryñ işini hasaba alýan meýilnamanyñ, onda görkezilen gurluşyk birlikler we taraplar üçin buýrugyñ güýji bardyr.

Meýilnama:

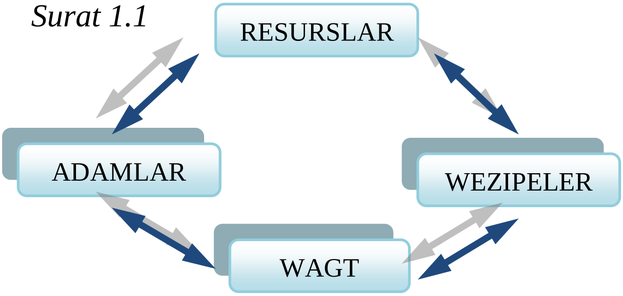
- Meýilleşdirilýän döwürde kärhananyñ we gurluşyk bölümleriniñ işiniñ maksady, işiñ häsiýeti we öndürilýän önümleriñ anyk görnüşleri görkezilen anyklanan görkezijileriñ mukdar görnüşli ulgamyny;
- Maksada ýetmegiñ serişdelerini;
- Maksatlary we serişdeleri baglanyşdyrmak möhleti we usullary;
- Işleri ýerine ýetirmegiñ möhleti we etaplary;
- Işleriñ görnüşleri we möhleti boýunça meýilnamany ýerine ýetirijiler;
- Meýilnamany ýerine ýetirmegiñ gözegçilik serişdeleri etaplary we usullary öz içine alýar.

Önümçiligiñ hojalyk dolandyryşy we sazlanyşy meýilleşdirme bilen baglydyr. Bir soñy indiki etapyñ bölegi bolup gulluk edýär, şonuñ üçin meýilleşdirmän bu etaplary baglanyşdyryp bolmaz.

Meýilleşdirme-bu ähli önümçiliik operasiýalary yzygiderli we deñ ýerine ýetirilmegine esaslanan maksada

ýetmegiñ usuly. Bu ätiýäçlyklary döretmek we gutarnykly önüm taýýarlamak üçin enjamlary, esbaplary, materiallary we çig maly taýýarlamagyñ şertidir.

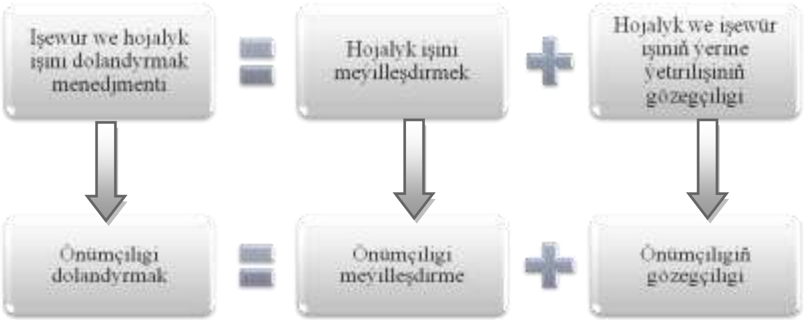
Surat 1.1



Öz bäsdeşinden galmazlyk üçin islendik garaşsyz gurama öz önümçiliginiñ perspektiwasyny we bazaryñ zerurlyklaryny 2-3 ýyllyk meýilleşdirmegi islendik ýalñyş çykdaýjylara getirip biler. Kärhana üçin önümçiligi her etap boýunça (başdan-aýaga) meýilnamalaşdyrmak hökmandyr. Ähli zat kärhananyñ işi dolandyrmak we meýilleşdirmek berk baglydyr. Daşary ýurt tejribesinde bulara «menedjment” diýilýär.

Ýaponiýanyñ okuw gollanmalarynda dolandyryş we meýilleşdiriş şu suratdaky ýaly görkezilen:

Surat 1.2



Gowy işlenip taýýarlanan meýilnama kärhananyñ üstünliginiñ esasy şertidir. Meýilnamasyz bazara çykýan kärhana şowsuzlyga sezewar bolar.

Bazar meýilnamalaşdyrmagy göz öñünde tutmaýar diýmek ýalñyşdyr. Tersine, bäsdeşlik göreşi çykdajy etmezlik, müşderleri ýitirmezlik üçin öndürijiler öz işini meýilnamalaşdyrmalydyrlar.

Mysal üçin, italýan konserni «Fiýat” 70-ýyllaryñ başyndan bäri 3-ýyllyk, 1988-nji ýyldan bäri 5-ýyilyk meýilnama boýunça işleýärler. «Fiýadyñ” menedjerleri ähli bölümleriñ üpjün edijileriniñ baglanşykly işlemegini meýilnamalaşdyrmagyny talap edýärler.

Strategiki meýilnama geljekde gazanyljak netijeleri we kärhananyñ işiniñ ugurlaryny görkezýär.

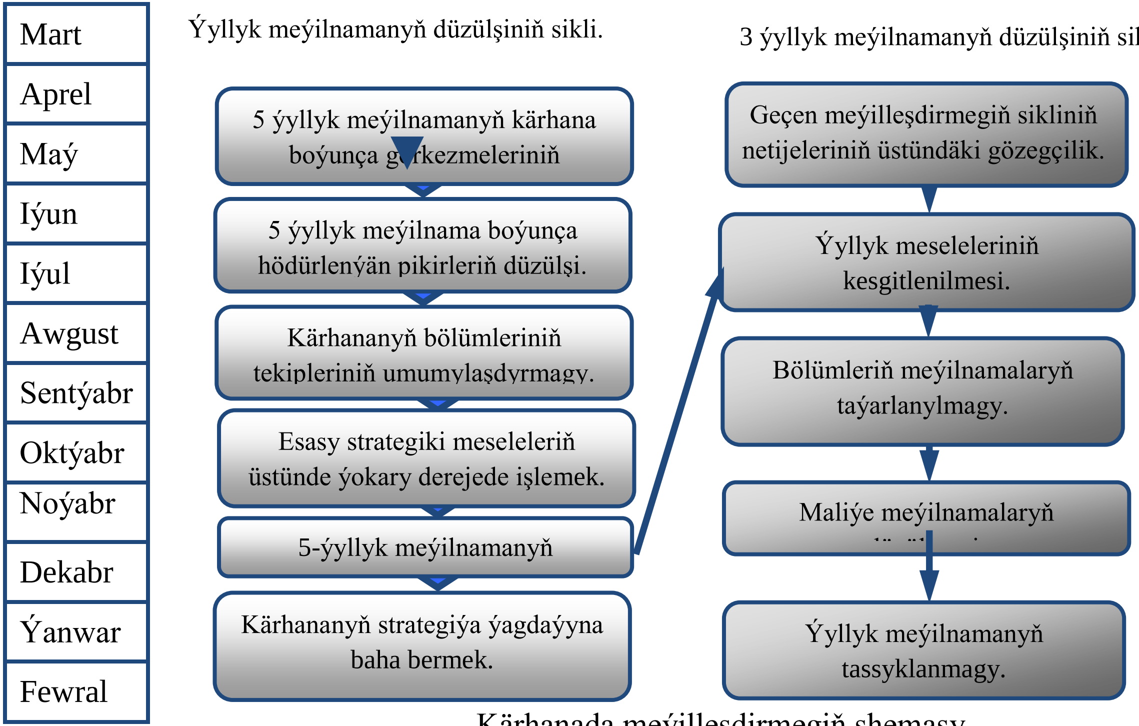
Häzirki we galjañ meýilnama geljekde öñde goýulan maksatlara ýetmegiñ usullaryny we serişdelerini kesgitleýär. Uzak möhletleýin meýilnama işiñ birinji sagadyndan başlap her bir wagt bölegi üçin kärhananyñ işiniñ jikme-jik meýilnamasyny görkezýär.

1.2. Kärhanada meýilleşdirmäge başlamadan öňürti, onuň düzümi we yzygiderliligi kesgitlenilmelidir. Meýilleşdirmegiň prosessi diýen shemada gelip çykyşy ýaly taktiki meýilnamalar strategiki meýilnamalaryň yzyndan gelýändir.

Meýilleşdirmegiň düzümi we yzygiderliligi kesgitlenensoň kärhanada meýilleşdirmegiň shemalary düzülip başlanýar.

Kärhananyň işleriniň meýilnama boýunça yzygiderliligi.

Meýilleşdirmek işleriniň görnüşleri.	Aprel	Maý	Iýun	Iýul	Awgust	Sentýabr	Oktýabr	Noýabyr	Dekabyr	Ýanwar	Fewral	Mart
Kärhananyň ýagdaýy barada geçen ýyllyk hasabaty.												
Daşky bahalandyryşy.												
Içki bahalandyryşy.												
Strategiki maksatlar.												
Deňgelmezligi- niň seljermesi.												
Alternatiw strategiýanyň kesgitlenilmesi.												
Strategiýany saýlap almak we soňky meýil- namany taýýarlamak.												
Ýyllyk meýilnamalary we býujetleri taýýarlamak we işe göýbermek.												



Kärhanada meýilleşdirmegiň shemasy.

Ýokardaky shemalary görkezişi ýaly kärhananyň içinde meýilleşdirmegiň prosessi ýylyň dowamynda üzgünsiz dowam edýändir.

XIII BAP. STRATEGIKI MEÝILLEŞDIRIŞ.

1.1. Kärhananyň daşky we içki gurşawynyň öwrenilşi we seljerilşi.

1.2. Kärhananyň esasy ugurlaryny kesgitlemek.

1.1. Strategiýa meýilnamasy (derejede) kesgitleýän meseleleri:

- ✓ Maksatlaryň tapgyrlar desgalaryň işe girizilmeginiň möhletleri bilen, önümçilik kuwwatlyklary, göýberiljek önüminiň hepdelik göwrümi;
- ✓ Taslamanyň tapgyrlary, toplumlaryň işleri tamamlanýan möhletleri bilen (başlangyç sikl, gurnama işler we ş.m.) enjamlar bilen üpjün edilmek möhletleri, iş meýdançanyň taýarlanylşy;
- ✓ Gatnaşyjy-guramalaryň kooperatiýasy;
- ✓ Maddy, tehniki we maliýe serişdelere bolan talap (isleg), ýyllar (kwartallar (günler)) boýunça.

Kärhananyň strategiýasy-kärhananyň esasy meseleleri we şol meseleleriň çözgüdiniň usullary bilen baglanşyklydyr. Başga söz bilen aýdanyňda strategiýa bu kärhananyň amala aşyrýan işleriň esasy ugurlaryny kesgitlemekdir, köplenç strategiki meýilleşdiriş uzak möhletli bolýar, ýöne ortaça möhlete gabat gelýär.

Meýilleşdirmegiñ tehnologiýasy öz içine şulary alýar:

- o kärhananyň esasy wezipelerini kesgitlemek we esaslandyrmak öñde goýulan maksada ýetmek üçin zerur, anyk ýumuşlary we görkezijileri kesgitlemek,
- o ýerine ýetirme möhleti, anyk iş ýerleri, işleriñ göwrümi we görnüşleri boýunça jikme-jikleme,
- o meýilleşdirmäniñ toplum döwrüne alynýan netijeleriniñ we edilýän harajatlaryñ jikme-jik hasaby.

Adatça meýilnamanyň umumy wezipeleri kärhananyň ýolbaşçylary tarapyndan bellenilen soň ähli bölümlerde ony takyklamaga başlanýar (ýerine ýetirme möhleti, zerur materiallar we ş.m.), şeýlelikde meýilnama kärhananyň işiniň gönükdiriji we baglaýjy zynjyry bolup durýar.

Meýilnamanyň ähli bölümleri näçe doly işlenip taýýarlanan bolsa, şonça ony ýerine ýetirmek aňsat düşýär. Meýilnamanyň näsazlygy sebäpli çykdaýjylaryň artmagy we hiliň peselmegi mümkin.

Meýilnamany düzmek üçin hünärmentlere daşky maglumatlar (marketing we daşky prognozirleme maglumatlar) we içki maglumatlar zerur.

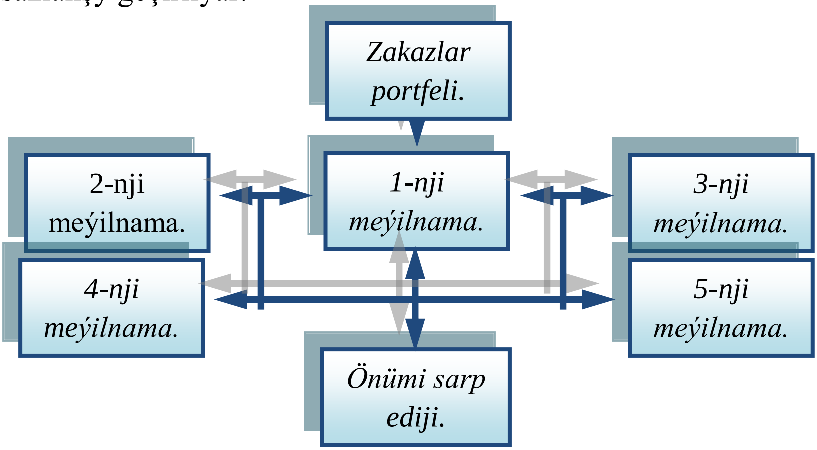
Içki maglumatlar:

- ✓ önümçilik kuwwatlary we olaryň düzümi,
- ✓ kadrlary sany we olaryň proffesional düzümi
- ✓ maliýe
- ✓ aýlanşyk serişdeler we olarda zerurlyk
- ✓ ylmy-tehniki işlemeleriň düzümi we taýýarlygy

Gelýän maglumatlary ýygnamak we derňemek hünärmentleriň meýilnamadan öňki işidir. Bu meýilnamany düzmek üçin zerurdyr. Kärhananyň işiniň meýilnamasynyň düzülmegi onuň bölekleriniň taslamasyny týýarlamakdan başlanýar:

- o önümi öndürmek we ýerlemek meýilnamasy
- o maddy-tehniki üpjünçilik meýilnamasy
- o iş haky we kadrlar boýunça meýilnamasy
- o maýa goýumlaryň we täze tehnika boýunça perspektiw meýilnamasy
- o maliýe meýilnamsy

Önüm öndürmek we ýerlemek meýilnamasy iň esasysydyr, şoña laýyklykda umumy meýilnamanyñ beýleki bölümleri işlenilip taýýarlanylýar. Meýilnamanyñ bölümleri işlenilip taýýarlanandan soň olaryñ özara düzedilişi we sazlanşy geçirilýär.

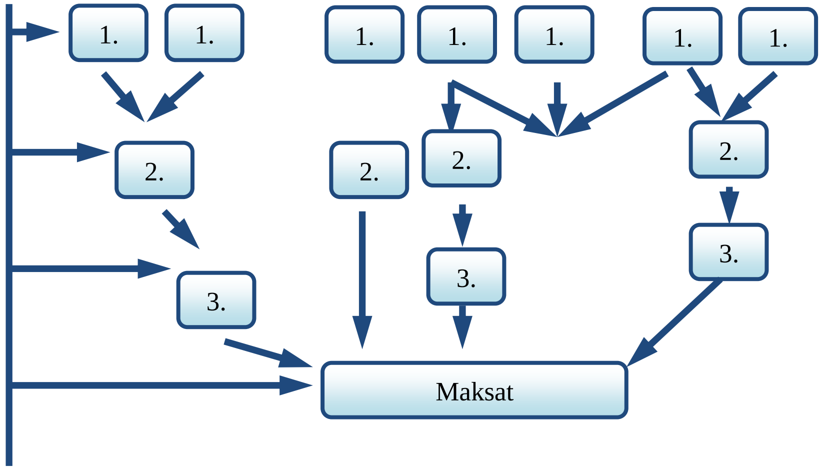


Surat № 1

1.2. Meýilnamanyñ düzümi kärhananyñ onuň içki administratiw hojalyk düzümi bilen kesgitlenýär.

Şoña laýyklykda meýilnama-bu hojalyk dolandyrşyñ merkezi zynjyry. Dolandýryşy tertipleşdirmek üçin her bölüm, seh öz meýilnamasyny işläp taýarlaýar we olar umumy meýilnama bilen baglanylýar. Onümçiligiñ içindäki meýilnamalaryñ sazlaşygy-bu meýilleşdirmegiñ kyn meseleleriñ biridir.

Orta, has hem uly kärhanalaryň düzümine onlarça sehler, bölümler girýär, olar biri-birine bagly bolmaýar. Ýöne olaryň işi belli bir maksada gönükdirlen. Meýilnamada tutuş meýilleşdirilýän döwre olaryñ arasyndaky baglanşyk aşaklanýar.



Bir maksada ýetmek üçin kärhananyň düzümi düzümleriniň güçlerini tapgyrlaýyn birleşdirmek.

Hereket edýan düzümler biri-birinde bagly bolmaýar, şonuň üçin goňşy bölümdäki, sehdäki işleriň ýagdaýyny bilmeýärler. Olar meýilnamada görkezilen ýumuşlary ýerine ýetirýärler, ol hem aragatnaşyk ulgamy bolup gulluk edýär.

Şu aşakdaky düzgünleri ýerine ýetirmek bilen kärhana meýilleşdirme ulgamyndan maksimum düşýän peýda netije gazanar:

✓ meýilnamanyň her bir tapgyrynyň, elementiniň takyk esaslandyrmagy
✓ meýilnama ýumuşlaryny ähli gatnaşyjylar tarapyndan doly ýerine ýetirmegi
✓ meýilnamanyň ýerine ýetirmegiň düzedilişi, gözegçiligi üznüksiz hasaba almagy

Meýilnamalary ýerine ýetirmek möhleti boýunça geljek kalendar:

- orta möhletli
- uzak möhletli
- strategiki meýilnamalara bölünýärler.

Niýetlenen funksiýasy boýunça:

- ✓ önümçilik (önümi taýýarlamak)
- ✓ täjirçilik (taýyn önümi ýerlemek we kärhananyñ maddy tehniki üpjünçiligi)
- ✓ inwestetsion we önümçiligiñ ösüşine ýardam berýän
- ✓ zähmet iş haky, personaly sosial taýdan goldamak boýunça meýilnamalara bölünýärler.

Kärhanany dolandyrmak derejesi boýunça:

- Umumy firma
- Sehleýin
- Laborortoriýa we funksional bölümleriñ işleriñ meýilnamalary
- Brigadalaryñ we uçastoklaryñ işleriniñ meýilnamasy

Önümler we işler boýunça:

- ✓ özleşdirilen önümçilik
- ✓ özleşdirme prosesinde bolan önümçilik
- ✓ geljekde önümçiligi özleşdirme göz öñünde tutulýan taslanylýan meýilnamalara bölünýärler.

Ýokarda getirilen meýilnamalaryň toparlara bölünişi orta we uly kärhanalara häsiýetlidir. Kiçi kärhanalar galjañ-kalendar, häzirki we orta möhletli meýilnamalary işläp taýýarlamak bilen çäklenýärler.

XIV BAP. IŞEWÜR MEÝILNAMANYŇ TAÝÝARLANYŞY.

1.1. Işewür meýilnamasynyň hödürlenýan zerurlygy.

1.2. Işewür meýilnamasynyň hödürlenýan görnüşi.

1.3. Zerur bolan kapitalyň mukdaryny kesgitlemek.

1.1. Işewür meýilnamany taýýarlamak we onuň sypaty örän wajyp elementleridir.

Işewür meýilnama düzülende şu aşakdaky düzgünleri ulanmagy hünärmenler maslahat berýärler:

1. Sözlemler gysga, takyk durnukly bolmaly.
2. Tehniki sözlerini köp ulanmagy maslahat berilenok.
3. Meýilnamada diňe alnyp barylýan işe degişli maglumatlar bolmaly.
4. Gelejekde gazanyljak netijeleriň derejesini kärhananyň mümkinçiliklerinden ýokary görkezilmeli däl.
5. Meýilnamada görkezilen işleriň düşündirişi grafikleriň, diagrammalaryň, tablisalaryň kömegi bilen bolsa kem däl.
6. Meýilnamanyň düzümi örän takyk bolmaly.
7. Meýilnamadaky çaklamalar, netijeler has giňden görkezilmeli.
8. Işewür meýilnama düzülende meýilleşdirmegiň maýyşgaklygy diýen prinsipi barada ýatdan çykarmaly däl.
9. Işewür meýilnamanyň göwrümi 100 sahypadan köp bolmaly däl.
10. Meýilnamanyň üstünde işlemeli wagty dogry saýlap bilmek gerek, kärhanada kynçylyklar barka onuň häzirki alyp barýan işlerine zeper ýetmez ýaly düzülmeli.

1.2. Işewür meýilnamasynyň düzümi.

Işewürlik meýilnamasynyň düzülişi we meseleleri. Işewirlik meýilnamanyň düzümi.

1. Giriş (rezume)
2. Önümçilik meýilnamasy;
3. Marketing meýilnamasy;
4. Kärhananyň dolandyryş meýilnamasy;
5. Kärhananyň maliýe meýilnamasy.

Giriş ýa-da rezume:

1. Taslamanyň häsiýeti (ýerine ýetirilýän işleriň görnüşleri);
2. Telekeçiniň ýa-ada kärhananyň işgärleriniň hünärmenlik derejesi (ukyby);
3. Taslamanyň ähmiýeti (ýerli, sebit, döwlet masştabynda germinde);

Rezumeniň ýa-da girişiň düzümine goşulmaga teklip edilýän soraglar:

1. Biznesiň taryhy;
2. Kärhanayň bar bolan paýnamalarnyň bölünişi ýa-da paýlanşy hem-de kärhananyň başga firmalarda (kompaniýalarda) paýnamasy;
3. Kärhananyň (biznesiň) baş maksady we wezipeleri;
4. Mümkinçilikleriň gerimi;

Önümiň ýa-da göz öňünde tutulýan işleriň häsiýetnamasy (önümiň aýratynlyklary we özüne çekijiligi)

Bazaryň häsiýetnamasy : (göwrümi, görnüşi, önümiň ýaýradyş ugurlary, bazaryň ösüş mümkinçiligi, göz öňünde tutulan segment)

MARKETINGIŇ MEÝILNAMASY.

- Harytlaryň ýa-da hyzmatlaryň görnüşleriniň ýazgysy.
- Bäsdeşleriň we bäsdeşlik artykmaçlyklaryň seljermesi.
- SWOT seljermesi (güýçli taraplaryňyz, gowşak taraplaryňyz, mümkinçilikleriňiz we ediljek işleriň ýerine ýetirilmegine nämeler päsgel berip biljekligi).
- Marketing strategiýasy.
- Esasy ulanyjylar (müşderiler).
- Öňünden aýdylyp bilinýän talaplar (islegler).
- Öňünden aýdylyp bilinýän bahalar.
- Harydyň öňünden aýdylyp bilinýän satyljak göwrümi.
- Gatnaşýan bazaryňyzyň size degişli ülüşi.
- Ýerleşýän ýeri.
- Satyljak ýeri.
- Harydyň ýerleşdirilişiniň ugurlary (kanunlary).
- Mahabat (reklama) serişdeleri.
- Marketingiň býudjeti.

ÖNÜMÇILIGIŇ MEÝILNAMASY.

- ✓ Önümçiligiň (tehnologiki prossesiň) ýazgysy.
- ✓ Inžiner üpjünçiligi: *önümçilik üçin jaýýyň, transport serişdeleriniň, transport aragatnaşygynyň we inženerlik setiniň barlygy;*
- ✓ Enjamlara bolan talap:
  - *Enjamlaryň tipi we görnüşleri, enjamlaryň işiniň niýetlenen ugry we enjamlary getirilip berilmeginiň serişdeleri;*
  - *Enjamlara ediljek harajatlar;*
  - *Enjamlaryň bahasy (gymmaty) hyzmat ediş möhleti we esasy serişdeleriň amortizasiýanyň (summasy) jemi;*
- ✓ Çig mala we materiallara bolan talaplar:
  - Meteriallaryň sanawy, olaryň gerekli mukdary we hili;

- Gerekli çig mal we materiallar bilen üpjün edijiler we üpjün etmegiň şertleri; Çig mala we materiallara ediljek çykdaýjylar;

✓ Işçi güýjine bolan talaplar:
- Işçileriň gerek bolan sany;
- Işçileriň hünär taýýarlygynyň derejesi;
- Işçi güjüne ediljek çykdaýjylar;

✓ Önümçilik we önümçilige degişli däl goşmaça çykdaýjylar.

✓ Doly özüne düşýän gymmaty, önümiň bir biriliginiň özüne düşýän gymmaty.

KÄRHANANYŇ WE DOLANDYRYŞYŇ (MENENJMENTIŇ) MEÝILNAMASY.

- Täjirçiligiň (biznesiň) maksatlarynyň beýany.
- Alnyp baryljak işiň ugrunyň gysgaça beýany.
- Täjirçiligiň (biznesiň) guramaçylyk görnüşi.
- Kärhananyň guramaçylyk strukturasy.
- Täjirçilik (biznes boýunça) iş tejribäňiz we esasy işdeşleriňiziň hünär taýýarlyklarynyň ýagdaýy.
- Esasy işe başlamazdan öňki edilmeli işler.
- Esasy işe başlamazdan öňki edilmeli işlere ediljek harajatlar.

1.3. Maliýe meýilnama öz içine kärhananyň balansyny, girdeýjileriň we çykdaýjylaryň meýilnamalaryny, nagt puluň dolanşygynyň çaklamasyny alýar.

Maliýe serişdeleriň çeşmeleri barada soraglaryň düzümi:

✓ Maliýeleşdirmegiň sistemasy we onuň gurallary.

✓ Karzy üzmek üçin esasy tölegler.

✓ Güwanamalar we girew goýumlar (zalog)

✓ Maliýe görkezijiler

✓ Kärhananyň algydarlarynyň sany (eger olar bar bolsa) we olaryň geçirýän tölegleriniň möçberi hem wagty.

- ✓ Işi maliýe serişdeler bilen üpjün etmeginiň usullarynyň üsti bilen gazanyp bolýan salgyt ýeňillikler.

MALIÝE MEÝILNAMASY.

- ✓ Kapitala (pula) bolan talap.
- ✓ Kapitalyň (puluň) çeşmeleri we maliýeleşdirilmegiň meýilnamasy.
- ✓ Girdeýjiler we çykdaýjylar barada öňden aýdylyp bilinýän hasabat.
- ✓ Önümçiligiň ýitgisizlik nokady (ÖÝN).
- ✓ Esasy maliýe görkezijileri.

XV BAP. KÄRHANANYŇ IŞEWÜR MEÝILNAMASY.

1.1. Işewür meýilnamanyň işläp taýýarlamagyň yzygiderli tapgyrlary.

1.2. Işewür meýilnamanyň düzümi we düzüm gurluşy.

1.3. Işewür meýilnamanyň öz boluşlylygy we onuň resminleşdirişi.

1.1. Kärhananyň ösüşiniň meýilnamasyna-işewür meýilnama diýilýär.

Işewür meýilnama indiki wajyp meseleleri çözýär.

1. Kärhananyň häzirki we geljekdäki berkligini, durnuklygyny kesgitleýär. Telekeçiligiň ätýäçlygyny ýokarlandyrýar.
2. Kärhananyň ösüşiniň san we hil görkezijilerini takyklaýar.
3. Maýa goýujylaryň ünsüni, ähmiýetini kärhana özüne tarap çekýär.
4. Meýilleşdirmegiň tejribeligini ösdürmäge kömek edýär. Kärhananyň öňden görüjiligini ýokarlandyrýar, ösdürýär.

Işewür meýilnama strategiki meýilnama ýaly öz içine uzak we ortaça möhletli meýilleşdirişi alýar. Emma işewür bilen satrategiki meýilnamalaryň arasynda tapawudam bar:

1. Strategiki meýilnama garanda işewür meýillnama öz içine kärhananyň umumy maksatlarynyň kompleksini alman diňe täze biznesiň döredilmegi we ony ösdürilmegi bilen baglanşykly bir maksady saýlap alýar.
2. Işewür meýilnama strategiki meýilnama garanda meýilnamada bellenen işleriň ýerine ýetirilişini belli bir takyk wagtyň içine salýar.
3. Işewür meýilnamada önümçiligiň we marketingiň meýilnamalaryna has giňden seredilýär.

Birinji tapgyr: zerur maglumatlaryň çeşmelerini kesgitlemek:

6. Işewür meýilnama boýunça kitaplar,
7. Kiçi biznes meseleleri bilen ileýän döwlet edaralary,
8. Auditor şereketi,
9. Işewür meýilnama düzmek boýunça kurslar,
10. Tanyşlar, kärdeşler dostlar.

Ikinji tapgyr: işewür meýilnamanyň taýarlamagyň maksadyny kesgitlemek. Işewür meýilnamanyň çözýän meseleleriň sanawy bilen şol maksatlar kesgitlenýändir.

Üçinji tapgyr: işewür meýilnamanyň umumy düzümini tassyklamak:

- Baş sahypa (titulnyý list).
- Gysgajyk netije (rezýume).
- Kärhananyň işewürliginiň taryhy.
- Harytlaryň, hyzmatlaryň sanawy.
- Pudagyň işleriniň sanawy. Haryt bazary.
- Bäsdeşligiň strategiýasyny saýlap almak.
- Önümçilik meýilnama.
- Marketing meýilnama.
- Guramaçylyk meýilnama.
- Maliýe serişdeleriň meýilnamasy we ätiýäçliligiň bahalandyryşy.
- Işläp taýýarlamagyň, barlaglaryň meýilnamasy.
- Goşmaçalar.

Dördinji tapgyr: maglumatlary ýygnamak. Işewür meýilnamanyň bölümlerini taýýarlamak üçin maglumat ýygnamak. Bu tapgyrda esasan maliýe, marketing taýdan maglumat wajyp bolup durýar.

Bäşinji tapgyr: gönden göni işewür meýilnamany ýazmak.

Altynjy tapgyr: taýyn bolan işewür meýilnamanyň köp ýyl tejribesi bar bolan telekeçilere okamak we baha bermek üçin bermek.

1.2. Işewür meýilnamanyň düzümi we mazmuny.

1.Işewür meýilnamanyň baş sahypasy we mazmuny:

- ✓ Meýilnamanyň ady.
- ✓ Taýýarlanan wagty.
- ✓ Meýilnamany taýýarlan adam, kärhananyň doly ady, salgysy, telekeçiniň ady we öý telefony.
- ✓ Meýilnama kim üçin taýýarlanan.

Meýilnamanyň mazmunynda onuň hemme bölümleri we bölümçeleri takyk görkezilmeli.

2.Gysgajyk netije.

Işewür meýilnama doly düzülensoň gysgajyk netije ýazylýar.

Gysgajyk netije üç bölekden ybarat bolmaly:

- ✓ Giriş öz içine meýilnamanyň gysgajyk esasyny we maksatlaryny alýar.
- ✓ Esasy mazmuny: meýilnamanyň esasy düzüjileriniň, bölekleriniň gysgajyk beýany.
- ✓ Talabyň çaklamasy, taslamanyň bahasy, maliýe serişdeleriň çeşmeleri we şoňa meňzeş.

3.Jemleme: telekeçiniň geljekdäki üstünliginiň sebäpleri, telekeçiniň iş alyp barşynyň esasy usullarynyň gysgajyk beýany.

Gysgajyk netije 3-4 sahypada ýerleşmeli hem şol sahypalarda işewür meýilnamanyň esasy düzümi hökman görkezilmeli.

Kärhananyň işewürliginiň taryhy.

Bu bölek eger-de kärhana öňdenem bar bolsa hem ösüşiň belli bir ýolyny geçen bolsa düzülýär.

Bu bölekde: kärhananyň dörän wagty, onuň ösüşiniň esasy tapgyrlary, jemgyýete hödürleýän harytlary we hyzmatlary görkezilmeli.

Kärhananyň özüniň öňünde goýan maksatlaryny onuň işewürliginiň netijeleri, ýeten üstünlikleri bilen san görkezijilerde baglanyşdyryp görkezmeli.

Harytlaryň, hyzmatlaryň sanawy.

Kärhananyň jemgyýetde hödürleýän harydynyň, hyzmadynyň sanawy, beýany jikme-jik işewür meýilnamada bolmaly.

Harytlaryň, hyzmatlaryň häsiýetlendirişi aşakdaky sanawdan ybarat:

- Haryt barada takyk beýan we onuň ulanylşynyň usullary.
- Harydyň ulanlyşynyň meýli tendensiýa (barada şol harydyňa talap azalarmy, köpelermi, onuň ulanylşynyň täze usullary dörärmi?)
- Bäsdeş kärhana şoňa meňzeş nähili harytlary, hyzmatlary jemgiýete hödürleýär.
- Harydyň goragynyň derejesi, başga söz bilen aýdanyňda telekeçide şol haryda resmileşdirlen söwda belgisi, patenti barmy?

Hem-de harydyň beýanynda onuň himiki, fiziki, mehaniki häsiýetleri daşky gutusynyň görki görkezilmeli. Başga söz bilen aýdanyňda näme üçin şol harydy alyjy saýlap almalydygyny oňa düşündirmek gerek.

Önümçilik meýilnamasy.

Önümçilik meýilnamada, onuň tehniki beýany önümçiligiň çykdaýjylarynyň ykdysady hasaplamalary bolmaly. Şeýle hem bu meýilnamada şu soraglara jogaplar bolmaly:

- ✓ Önümçiligiň we tehnologiýanyň esasy usullary nahili bolmaly?
- ✓ Önümçilik işleriniň umumy düzümi?
- ✓ Zerur bolan maddy serişdeler kärhananyň üpjün edijileriň atlary we salgysy?
- ✓ Taňkydy ýagdaýlar ýüze çykarlanmy? Kärhananyň üpjün edijilere, önümçilige sarp edilýän wagtda taňkydy ýagdaý diýip bolar.
- ✓ Önümçiligi gurnamak üçin nähili kuwwatlyklar zerur bolar? Kärhanada işe girizilen kuwwatlyklar barmy? Kuwwatlyklaryň giňeldilmeginiň meýilnamalary? Kuwwatlyklary giňeltmek üçin sarp edilýän maliýe serişdeleri we wagty.
- ✓ Sarp ediljek maliýe serişdeleriň düzümi.
- ✓ Önümçilik işleri amala aşyrylanda garaşylmadyk ýagdaýlaryň gabat gelişi.
- ✓ Hiliň gözegçiligi amala aşyrylyşy.
- ✓ Bar bolan enjamlaryň sanawy we beýany. Gerek bolan enjamlaryň saýlap alnyşy.
- ✓ Önümçiligiň ýerleşýän ýeri. Ýerleşýän ýerine bagly önümçilige edilýän talaplar.
- ✓ Önümçiligi başlamak üçin iş güýjiniň ýagdaýy. Önümçilikde ulanyljak enjamlara işçileriň kwalifikasiýasy gabat gelýärmi.

Marketing meýilnama.

Işewür meýilnamada marketing böleginiň zerur bolan ýagdaýlary:

- o Kärhananyň strategiýasyny, esasy maksatlaryny, çözmeli meselelerini telekeçä takyk oňmana kömek berýär.

- Maýadarlar üçin bazardaky ýagdaýlary öňünden görmäge kömek berýär.
- Kärhananyň marketing böleginiň işgärleri harydynyň bazaryny döretmek üçin meýilnamany baş resminama diýip ulanýarlar.

Marketing meýilnama şu aşakdaky soraglara jogap bermeli:

- ✓ Alyjylaryň esasy häsiýetleri nähili?
- ✓ Hödürlenýän haryt bilen kärhana öz bäsdeş kärhanalaryndan üstün çykmaga taýynmy?
- ✓ Kärhananyň hödürleýän harydyna baha bermek usuly. Kärhana saýlap alan bahasyndan nähilli arassa girdeýji alyp biler? Alyjylar üçin ýeňillik göz öňüne tutularmy?
- ✓ Harydy satylmagyň haýsy ýollary ulanylar?
- ✓ Öz harydyň netijeli satylmak üçin kärhanada nähili çäre görüler?
- ✓ Haryt satylandan soň hyzmat nähili gurnalar.

Guramaçylyk meýilnama.

Guramaçylyk meýilnama kärhanada wezipe we jogapkärçilik paýlanşyny, hem-de kärhananyň guramaçylyk düzümini öz içine alýar.

Guramaçylyk meýilnamanyň düzülmegine şu aşakdaky soraglar sebäpkär bolup biler, ýagny:

- Kärhana nähili eýeçilik görnüşde?
- Kärhananyň esasy paýdarlary kim?
- Egerde kärhana paýdarlar jemgyýeti bolsa onda paýnamalaryň näçesi we onuň nähili görnüşleri ulanylşyga göýberlen hem gelejekde göýberiljegi?
- Girdeýjiniň paýlanşynyň düzgüni.
- Kärhananyň direktorlarynyň geňeşiniň agzalarynyň düzümi.
- Gündeki kärhananyň dolanşygynda onuň direktorlarynyň geňeşiniň tutýan orny.

- o Kärhananyň dolandyryjylaryň arasynda jogapkärçiligiň paýlanylyşy.
- o Menedjerler bilen kärhana arasyndaky şertnamalaryň esasy häsiýetleri.
- o Kärhananyň guramaçylyk düzümi we onuň bölümçeleriniň arasynda baglanşykly işlemegiň usuly.

Maliýe meýilnama.

Maliýe meýilnama öz içine kärhananyň balansyny, girdeýjileriň we çykdaýjylaryň meýilnamalaryny, nagt puluň dolanşygynyň çaklamasyny alýar.

Maliýe serişdeleriň çeşmeleri barada soraglaryň düzümi:

- ✓ Maliýeleşdirmegiň sistemasy we onuň gurallary.
- ✓ Karzy üzmek üçin esasy tölegler.
- ✓ Güwänamalar we girew goýumlar (zalog)
- ✓ Maliýe görkezijiler
- ✓ Kärhananyň algydarlarynyň sany (eger olar bar bolsa) we olaryň geçirýän tölegleriniň möçberi hem wagty.
- ✓ Işi maliýe serişdeler bilen üpjün etmeginiň usullarynyň üsti bilen gazanyp bolýan salgyt ýeňillikler.

1.3. Hemme kärhanalar ylymy barlag işlerini geçirip bilmeýär. Sebäbi ylmy barlag işlerini geçirmek üçin köp maliýe serişdeler, ýokary derejeli hünärmenler, menejerler gerek bolýarlar.

Egerde ylymy barlag işleri kärhanada geçirilýän bolsa onda ol geçirilýän işler indiki soraglara jogap bermeli:

1. Ylymy barlag işlere edilýän çykdaýjylar hem bäsdeş kärhanalaryň edýän çykdaýjylary bilen deňeşdirme.
2. Kärhananyň ylmy barlag işleri bölüminde işleýän adamlaryň sany we tejribe derejesi.

3. Kärhananyň ylmy barlag işleri bölüminiň enjamlaşdyrylşy we şol enjamlaryň häsiýetnamasy.
4. Kärhananyň ylmy barlag işleri bölüminiň hakyky netijeliligi we onuň kärhananyň üstünliklerinde tutýan orny.
5. Ylymy barlag işleri geçirmek üçin döwlet tarapyndan we hususy kömek.
6. Kärhananyň ylmy barlag işleri bölüminiň beýleki ylymy edaralary, institutlar, uniwersitetler bilen aragatnaşygy.

XVI BAP. IŞEWÜR GATNAŞYKLARY ÇAKLAMAK.

1.1. Işewür gatnaşyklaryň çaklamagyň esasy usullary.

1.2. Tilsimat we durmuş babatda çaklamak.

1.1. Çaklamak hem meýilleşdiriş ýaly öňden görüjiligiň görnüşi bolup durýar.

Meýilleşdirişiň amala aşyrylyşynyň tapgyrlarynda işewür gatnaşyklary çaklamak hem ulanylýar.

- Kärhananyň daşky we içki gurşawynyň seljerişinde kärhananyň strategiýasynyň kesgitleýän tapgyrlarynda.
- Kärhananyň netijeliligini bahalandyrmak barada meýilnama düzülende öz düzümi boýunça çaklamak meýilleşdirişden giňdir. Sebäbi ol öz içine diňe kärhananyň netijeliliginiň görkezijilerini almak, şeýle hem daşky gurşaw barada her hili maglumatlary alýar.

Çaklamagyň görnüşleri.

Çaklamagyň görnüşlerini birnäçe alamatlar bilen tapgyrlara bölüp bolýar:

Birinjiden. Çaklamagy onuň öz içine alýan wagtyna görä tapawutlandyryp bolýar, mysal üçin gysga wagtly çaklamak, uzak wagtly çaklamak gysga möhletli çaklamagy ýyllyk meýilnamalar düzülende ulanyp bolýar.

Ikinjiden. Kärhananyň öz geljegine täsir edip bilmek mümkinçilikleri bilen baglanşykly, şonuň bilen bilelikde çaklamak aktiw we passiw çaklamaga bölünýär.

Passiw çaklamak-bu kärhananyň herhili bahanalaryň üsti bilen öz daşky we içki gurşawyna tasiri etmejegi.

Üçinjiden. Çaklamak geljekde boljak wakalaryň ähtimallyk derejesine görä wariant we inwariant diýen tapgyrlara bölünýär.

Wariant çaklamak bu geljekde daşky we içki gurşawyň näbellik derejesiniň ýokarlygydyr, bu hem öz gezeginde ösüşiň herhili warýantlary bardygyny aňladýar.

Egerde geljekde boljak wakalaryň ähtimallylygy şu bolsa, onda çaklamak öz içine ösüşiň diňe bir wariandyny alýar-muňa hem inwariant çaklama diýip bolýar.

Dördünjiden. Netijeliligiň görnüşlerine görä çaklamak anyk we anyk däl diýen görnüşlere bölünýär.

Anyk çaklama öz içine çaklanylýan görkezijiň diňe bir sanawy alýar. Mysal üçin ýene alty aýdan aýdan telefonlaryň bahasy 10% galar.

Anyk däl çaklama öz içine çaklanylýan görkezijiň iki ýada bir näçe sanyny alýar. Mysal üçin ýene alty aýdan telefonlaryň bahasy 10-15% galar.

Işewür gatnaşyklary çaklamalamagyň usullary.

Işewür gatnaşyklary çaklamalamagyň usullaryny dört sany iri (uly) tapgyra bölüp bolar:

a. Ekspert bahalaryň usuly.

b. Ekstropoliýasy usuly

c. Regression seljerme usuly.

d. Ykdysady-matematiki usuly

Ekspert bahalaryň usuly.

Ekspert bahalary indiwidual hem kollektiw bahalara bölüp bolar.

Indiwidual ekspert bahalara interwýu usulyny, analitiki ýazgylar usulyny.

Interwýu usuly-çaklama işleriniň guramaçysynyň hem çaklaýjy hünärmeniň arasynda kärhananyň geljegi barada we onuň gurşawy barada söhbetdeşlikdir.

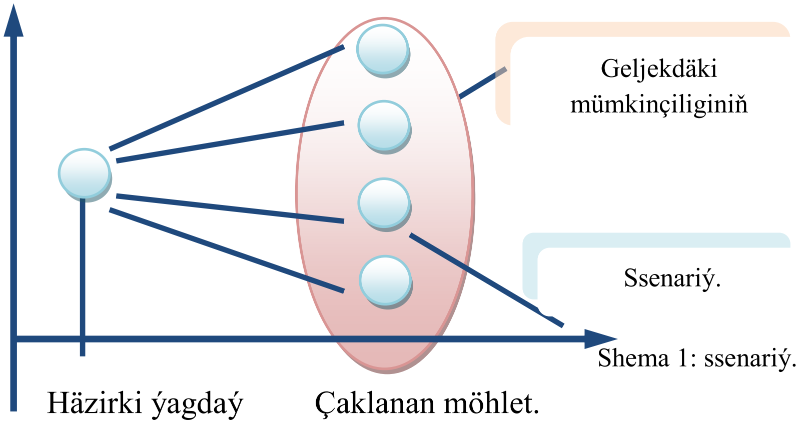
Analitiki ýazgylar usuly-işeňňir gatnaşyklaryň seljermesiniň we olaryň ösmeginiň ýollarynyň üstünde hünärmeniň (ekspertiň) özbaşdak işini göz öňüne tutýar.

Kollektiw ekspert bahalary başgaça çaklamagyň kompleks usullary diýip atlandyryp bolar, sebäbi kollektiw ekspert bahalar-indiwidual ekspert bahalaryň taýýarlamagyny, olaryň ýygnamagyny, alnan maglumatlaryň üstünde işlemegiň statistiki usullaryny öz içine alýar.

Ssenariýalaryň düzülmeginiň usuly.

Ssenariýa bu meýilnama laýyklykda göz öňüne tutulan işleriň beýany diýip bolar.

Üýtgeşmeleriň gurşawy.



Shema 1: ssenariý.

Kärhananyň geljekde ösmeginiň çäklerini kesgitlemek üçin ssenariý düzülýändir.

Ekstropolýasiýa usuly.

Ekstropolýasiýa usuly haýsam bolsa bir görkezijiň üýtgemegiň üstünde geçirilýän statistiki gözlegde ybaratdyr. Ekstropolýasiýa usuly gysga möhletli (bir ýyldan köp bolmadyk) çaklamada ulanýar.

Ekstropolýasiýa usuly taýyn ortalyk ululygynyň usulyny hem öz içine alýar.

Mysal: satylan harytlaryň göwrümi:

- ✓ Martda-270
- ✓ Aprelde-260
- ✓ Maýda-290

Iýul aýyna çaklama = Taýyn ortalyk ululygy = (270+260+290)/3=273.4

Egerde Iýul aýynda satylan harytlaryň sany 280 bolsa onda

Iýun aýyna çaklama = Taýyn ortalyk ululygy = (260+290+280)/3=276.7

we şoňa meňzeş.

Regresion seljerme usuly.

Regresion seljerme esasan ortaça möhletli çaklamada ulanylýar.

Regresion seljermäni amala aşyrmak üçin zerur maglumatlar:

- Öwrenilýän görkezijiler boýunça ýyllyk maglumatlar.
- Täze maglumatlaryň geleni bilen üýtgemeýän çaklamalar.

Regresion seljerme esasan maýa goýumlaryň möçberiniň, düşewüntliligiň, satylan harytlaryň möçberiniň üstünde geçirilýär.

Ykdysady-matematiki usuly.

Kärhana içindäki çaklamada esasan kärhananyň içki gurşawynyň modeli, makroykdysady modeli ulanylýar.

Ykdysady-matematiki usulunyň ulanmagynyň esasy kemçilikleri:

- ✓ Öwreniş-barlag işleriniň guramaçylygyna zerur bolýan çykdaýjylar.
- ✓ Ösüşiň hemme tapgyrlaryny ykdysady-matematiki usuly bilen öwrenip bolmaýanlygy.
- ✓ Üýtgeşmeler bolmagynyň mümkünçiliginiň derejesiniň ýokarlary.

1.2. Tehnologiki çaklama.

Tehnologiki çaklamalar ulanylýan tehnologiýalary baha bermek üçin gysga möhletli meýilleşdirişde ulanylýar. Tehnologiki çaklamany ulanyp, kärhanadaky tehnologiýalarynyň mümkinçiliklerini, olaryň ulanylşynyň çäklerini, zerur bolsa olary çalşmaklygy kesgitläp bolýar.

Tehnologiki çaklamanyň kärhananyň strategiýasyny taýýarlamakda şeýle hem marketingiň strategiýasyny taýýarlamakda tutýan orny uludyr.

Bazar ykdysadyýetiniň tejribesine laýyklykda tehnologiki çaklama esasan himiki, ulag, kompýuter telekommunikasiýa pudaklarynda ulanylýar.

Durmuş-syýasy çaklama.

Durmuş-syýasy çaklama öňden görüjiligiň iň ýaş pudagydyr. Häzirki wagtda kärhanalarynyň durmuşyna iň bir täsirli bolup, durmuş we syýasy faktorlar diýip bolar.

Durmuş faktorlary:

- Konsýumerizim (aljylaryň huguny goramak)
- Ekologizim (tebigaty goramak)
- Işçileriň hereketleri.

Syýasy faktorlary:

- ✓ Zähmet barada kanunlar.
- ✓ Döwletiň (hökümýetiň) we biznesiň aragatnaşyklary.

Işewür gatnaşyklarynyň çaklamagynda bolýan ýalňyşlyklaryň çeşmeleri.

Esasy çeşmelere şu aşakdakylara diýip bolar:

1. Kärhananyň durmuşynda bolup geçen wakalar barada maglumatlary gelejege geçirmek.
2. Boljak wakanyň mümkinçiligini anyk kesgitläp bolmaýanlyk.
3. Garaşylmadyk kynçylyklar.

Edebiýatlar

1. Gurbanguly Berdimuhamedow. Garaşsyzlyga guwanmak, Watany, halky söýmek bagtdyr. Aşgabat, 2007ý.
2. Gurbanguly Berdimuhamedow. Eserler ýygyndysy. Aşgabat, 2007ý.
3. Gurbanguly Berdimuhamedow. Ösüşiň täze belentliklerine tarap. Saýlanan eserler, Aşgabat, 2008ý.
4. Gurbanguly Berdimuhamedow Ahalteke bedewi biziň buýsanjymyz we şöhratymyz. Aşgabat, 2008ý.
5. “Türkmenistanyň Hormatly Prezidenti Gurbanguly Berdimuhamedowyň täze galkynyş, beýik özgeriş syýasaty esasynda Türkmenistanyň nebitgaz senagatynda ýetirlen sepgitler we gazanylan üstünlikler”, Aşgabat, 2008ý.
6. “Türkmenistanyň syýasy, ykdysady we medeni taýdan ösdürmegiň 2020-nji ýyla çenli döwür üçin baş ugry” Milli Maksatnamasy, Aşgabat, 2003ý.
7. Türkmenistanyň Prezidentiniň “Obalaryň, şäherçeleriň, etrapdaky şäherleriň we etrap merkezleriniň ilatynyň durmuş-ýaşaýyş şertlerini özgertmek boýunça 2020-nji ýyla çenli döwür üçin” Milli maksatnamasy, Aşgabat, 2007.
8. Алексеева М.М. Планирование деятельности предприятия - М., 2000
9. Горобова М.Ю. Планирование предпринимательства и оценка инвестиций – М., 1998
10. Уткин Э.А. Планирование предпринимательства - М., 1996
11. Организ ация, планирование и методы управления строительным производством /Под ред. Prof. A.K. Шрейлера - М., 1977
12. Бизнес – планирование в малых предприятиях/ Под ред. Наливайко – М: Экмос, 1999

13. Буров В. П., Ломакин А. Л., Морошкин В. А. Бизнес-план фирмы- М.,2000
14. Джеффри А.Тимонс. Бизнес – план: Руководство по составлению.
15. Дуглас Грей. Самоучитель бизнесмена – С-П.: Питер, 1998
16. Дэвид Бэнгз. Руководство по составлению бизнес-плана / Под ред. Л. М. Макаревича- М, 1998
17. Дэвид Карлсон. Типичные ошибки малого бизнеса- Санкт-Петербург, 1998
18. Идрисов А. Б. Планирование и анализ эффективности инвестиций. – М., 1995
19. Ильин А. И. Планирование на предприятии. Уч. пос. ч. 1,2. –М.: Новое знание, 2000
20. Липсиц И. Как составить бизнес – план. – М.: Россия молодая, 1995
21. Любанова Т. П., Мясоедова Л. В. и др. Бизнес-план. Опыт, проблемы – М, 1999
22. Маниловский М. Бизнес-план- М.,2000
23. Попова В. М. Деловое планирование. Уч. пос. М.: Финансы и статистик а , 1997

MAZMUNY

GIRIŞ ……………..7
Baplaryň gysgaça mazmuny..8
I bap. “türkmenistanyň durmuş ykdysady özgertmeleriň 2020-nji ýylla çenli baş ugry”milli maksatnamasy. Pudakda önümçiligimeýilleşdirmegi esaslary…...............................16
1.1. Giriş..16
1.2. Dersiň öwrenmeginiň esasy maksady we wezipeler.........17
1.3 Häzirki zaman ýagdaýlarda Türkmenistanyň milli maksatnamalarynyň anyk görkezijileri we onuň olaryň ýerine ýetirilişi……………………………………………18
II bap. Kärhanalaryň ykdysady işiniň esaslary we onuň ustaw hazynasy……………………………………..…….20
1.1. Kärhananyň işiniň çäkleri we onuň amala aşyrylyş işleri. ………………………………..……………………..20
1.2. Kärhananyň emlägi we onuň dolandyrylyşy…………....21
III bap. Türkmenistanda kärhanalaryň üýtgedip gurulmagy. …………………………...23
1.1. Kärhanalaryň goşulmagy we birleşmegi........................23
1.2. Kärhanalaryň gaýtadan üýtgedilmegi............................24
IV bap. Kärhananyň işiniň togtadylmagy we bes edilmegi. Kärhananyň ýatyrylmagy.....................25
1.1. Kärhanalaryna ýatyrylanda, onuň emläginiň paýlanyşy……………………………………………………25
1.2. Kärhananyň bergidarlyk ýagdaýda ýatyrylmagy…..……28
V bap. Kärhananyň içindäki meýilleşdirişiň esaslary. ………………………………………....................30
1.1. Meýilleşdirmegiň esasy düşünjesi we Kategoriýalary……………………………………………..30
1.2. Umumy ykdysady meýilleşdiriş.....................................33
1.3. Dolandyryjylyk meýilleşdiriliş………………..…….......37
Vi bap. Ykdysady guramada meýilleşdirişiň zerurlygy.....41
1.1. Meýilnamanyň ulanylşyna baha bermek.......................41
1.2. Meýilleşdirilişiň harajatlary……………………..……42

1.3. Kärhananyň içki meýilleşdirişiň şowsuzlygyň sebäpleri…………………………………………..……43
VII bap Kärhanada meýilleşdirişiň prinsipleri...................45
1.1. Bitewüllik prinsipleri...45
1.2. Gatnaşyk prinsipleri...48
1.3. Üznüksiz prinsipleri...48
1.4. Maýyşgaklyk prinsipleri...49
1.5. Anyklyk prinsipleri...49
VIII bap. Ykdysady guramada strategiki meýilleşdiriş...50
1.1. Meýilleşdirmegiň gorizonty..50
1.2. Meýilleşdirişiň häsiýetleri...52
IX bap. Strategiki we operatiw meýilleşdiriş.....................54
1.1. Ykdysady guramada meýilleşdiriş prosessi. ....54..
1.2. Meýilleşdirmek prosessiniň yzygiderli tapgyrlary......56
1.3. Taktiki meýilleşdiriş...58
X bap. Ykdysady guramada meýilleşdirişiň sistemasy...59
1.1. Strategiki meýilnamalar...59
1.2. Operatiw meýilnamalar...60
1.3. Kärhananyň umumy meýilnamalary.........................65
XI bap. Kärhanada içki meýilleşdirişiň gurnalyşy............68
1.1. Meýilleşdirişiň möhletlere bölünişi................................68
1.2. Kärhananyň maksatlarynyň meýilnamada ýerleşdirilişi. 72
XII bap. Kärhanada meýilleşdirişiň shemalary.................75
1.1. Kärhananyň işleriniň meýilnama boýunça yzygiderliligi...75
1.2. Meýlnamalaryň tablisa we shema görnüşleri................77
XIII bap. Strategiki meýilleşdiriş....................................80
1.1. Kärhananyň daşky we içki gurşawynyň öwrenilşi we seljerilşi...80
1.2. Kärhananyň esasy ugurlaryny kesgitlemek....................82
XIV bap. Işewür meýilnamanyň taýýarlanyşy...................85
1.1. Işewür meýillnamasynyň hödürlenýanzerurlygy.........85

1.2. Işewür meýillnamasynyň hödürlenýan görnüşi................86
1.3. Zerur bolan kapitalyň mukdaryny kesgitlemek................88
XV bap. Kärhananyň işewür meýilnamasy.........................90
1.1. Işewür meýilnamanyň işläp taýýarlamagyň yzygiderli tapgyrlary...90
1.2. Işewür meýilnamanyň düzümi we düzüm gurluşy...........92
1.3. Işewür meýilnamanyň öz boluşlylygy we onuň resminleşdirişi..96
XVI bap. Işewür gatnaşyklary çaklamak............................98
1.1. Işewür gatnaşyklaryň çaklamagyň esasy usullary............98
1.2. Tilsimat we durmuş babatda çaklamak...........................102
Edebiýatlar..104