

## Uğurlu biznesə gedən yol

### MÜNDƏRICAT

1. Özəl şirkəti necə yaratmalı	4
1.1. Sahibkarlığın hüquqi formaları	
1.2. Kiçik sahibkarlıq subyektləri	
1.3. Kiçik sahibkarlığın üstünlükləri və nöqsanları	
1.4. Biznesin hansı növünü seçməli	
1.5. Sahibkarlıq fəaliyyətinin hüquqi formasını necə seçməli	
1.5.1. Fərdi sahibkarlıq	
1.5.2. Təsərrüfat ortaqlıqları və cəmiyyətləri	
1.5.3. Kooperativ	
1.6. Şirkətinizin adı	
1.7. Özəl şirkəti qeydiyyatdan necə keçirməli	
1.7.1. Təsis sənədləri	
1.7.2. Qeydiyyat prosesi	
1.7.3. Sonuncu mərhələ	
2. İşə qəbul etmə prosesi	19
2.1. Kadr resurslarının planlandırılması	
2.2. Namizədlərin seçilməsi	
2.3. Seçim prosesi	
2.3.1. Seçim kriteriləri	
2.3.2. İlk nəzərdən keçirmə	
2.3.3. Müsahibə	
2.3.4. Namizədlərin testdən keçirilməsi	
2.4. Yeni işçilərin hazırlanma prosesi	
2.5. Mükafatlandırma sistemi	
3. Kreditin alınması	24
3.1. Azərbaycanda bank sistemi	
3.2. Bankların kredit siyasəti	
3.2.1. Kreditin planlaşdırılması	
3.2.2. Kredit növləri	
3.2.3. Bankın tələbləri	
3.2.4. Girov	
3.3. Kredit üçün hara müraciət etməli	
4. Marketingin əsasları	34
4.1. Marketing nədir?	
4.2. Marketing planı nədir?	
4.3. Marketing planının hazırlanma qaydası	
4.4. Marketing planının biznes planla müqayisəsi	
4.5. Marketing planının nümunəsi	
5. Mühəsibat uçotu	64
5.1. Mühəsibat uçotu nə deməkdir?	
5.2. Mühəsibat uçotu nə üçün vacibdir?	
5.3. Mühəsibat uçotunun aparılma qaydası	
5.3.1. İki hesablı mühəsibat	
5.3.2. Hesab nədir?	

- 5.3.3. Hesablar planı
- 5.3.4. Hesabların idarə olunması
- 5.4. Mühasibat uçotunun əsas prinsipləri
- 5.5. Maliyyə Hesabatları
  - 5.5.1. Müəssisə balansı
  - 5.5.2. Müəssisə balansın hazırlanması
  - 5.5.3. Gəlir və zərərlər haqqında hesabat
  - 5.5.4. Pul vəsaitin hərəkəti haqqında hesabat
  - 5.5.5. Pul vəsaitin hərəkət səviyyəsi
- 5.6. Maliyyə hesabatları arasında əlaqə
- 5.7. Audit hesabatı

6. Maliyyə əmsalları \_\_\_\_\_ 81

- 6.1. Maliyyə əmsalları nədir və nə üçün istifadə olunur?
- 6.2. Maliyyə əmsalları necə hesablanmalı və izah olunmalıdır
  - 6.2.1. Likvidlik əmsalları
  - 6.2.2. Rentabellik əmsalları
  - 6.2.3. İşçi əmsalları
- 6.3. Əmsalların xülasəsi

7. Vergilər \_\_\_\_\_ 90

- 7.1. Dövlət vergiləri
  - 7.1.1. Fiziki şəxslərin gəlir vergisi
  - 7.1.2. Hüquqi şəxslərin mənfəət vergisi
  - 7.1.3. Əlavə dəyər vergisi
  - 7.1.4. Sadələşdirilmiş sistem üzrə vergi
  - 7.1.5. Aksizlər
  - 7.1.6. Hüquqi şəxslərin əmlak vergisi
  - 7.1.7. Torpaq vergisi
  - 7.1.8. Yol vergisi
  - 7.1.9. Mədən vergisi
- 7.2. Vergi ödəyicilərin qeydiyyatı
- 7.3. Vergi yoxlamaları
- 7.4. Sanksiyalar
- 7.5. Vergi ödəyicisinin hüquqları və vəzifələri

8. Biznesin planlaşdırılması \_\_\_\_\_ 105

- 8.1. Biznes plan nə deməkdir?
- 8.2. Biznes nə üçün planlaşdırılmalıdır?
- 8.3. Biznes planın hazırlanması
- 8.4. Biznes planın məzmunu
  - 8.4.1. Qısa məzmun
  - 8.4.2. Biznes
  - 8.4.3. Bazar
  - 8.4.4. Biznesin təşkili və idarə edilməsi
  - 8.4.5. Maliyyə
  - 8.4.6. Əlavələr
- 8.5. Biznes planının nümunəsi

- 1. Özəl şirkəti necə yaratmalı

Həmin bölmənin əsas məqsədi yerli sahibkarlara biznes fəaliyyətinin münasib təşkilatı-hüquqi formasının seçilməsində, zəruri rəsmi icazələrin alınmasının asan yollarının tapılmasında köməklik etmək, Azərbaycan Respublikasının qanunvericiliyinə əsaslanaraq fiziki və hüquqi şəxslərin yaradılmasının və qeydiyyat prosesinin tezləşdirilmiş və effektiv yollarını göstərməkdir.

Həmin kitabın hazırlanması zamanı yeni Mülki Məcəllə qüvvəyə minmişdir, lakin müvafiq normativ sənədlər hələ hazırlanma mərhələsində olmuşdur. Bu səbəbə görə, həmin bölmə Mülki Məcəlləyə və mövcud olan qanunvericiliyə əsaslanır.

Mülki Məcəlləyə dair yeni sənədlərin və təlimatların tədricən qəbul olunduğu halda, onlar barəsində məlumat və məsləhət almaq üçün bizim mərkəzə müraciət edə bilərsiniz.

### 1.1. Sahibkarlığın hüquqi formaları

Sahibkarlar biznes imkanlarını hiss edib, qiymətləndirməyə qadir olan, zəruri vəsaitləri toplayıb, həmin vəsaitlərdən müvafiq qaydada istifadə edib, müvəffəqiyyət qazanmağa bacaran insanlardır.

Sahibkarlıq fəaliyyəti ilə fiziki (hüquqi şəxs yaratmadan), və yaxud hüquqi şəxs kimi məşğul olmaq olar.

Sahibkarlığın əsas hüquqi formaları aşağıdakılardır:

a) Fiziki şəxs kimi:

- fərdi sahibkarlıq.

b) Hüquqi şəxs kimi:

1. Təsərrüfat ortaqlıqları:

- tam ortaqlıq;
- kommandit ortaqlıq.

2. Təsərrüfat cəmiyyətləri:

- məhdud məs'uliyətli cəmiyyət;
- əlavə məs'uliyətli cəmiyyət;
- səhmdar cəmiyyəti.

3. Kooperativ.

### 1.2. Kiçik sahibkarlıq subyektləri

Kiçik sahibkarlıq subyektləri dedikdə, aşağıdakılar nəzərdə tutulur:

- hüquqi şəxs yaratmadan sahibkarlıq fəaliyyəti ilə məşğul olan fiziki şəxslər;
- işçilərin orta siyahı sayı (mövsümi işçilər nəzərə alınmadan) sənaye, nəqliyyat və tikintidə — 50 nəfərədək, kənd təsərrüfatında və elmi texniki sahədə — 30 nəfərədək, ticarət, xidmət, informasiya və digər sahələrdə — 25 nəfərədək olan hüquqi şəxslər.

### 1.3. Kiçik sahibkarlığın üstünlükləri və

nöqsanları

Hər bir işə başlayarkən əvvəlcə onun üstünlükləri barəsində fikirləşin. Ümumiyyətlə biznes dünyasında belə bir anlayış var:

«KİÇİK GÖZƏL DEMƏKDIR»

Nəhəng dövlət və özəl şirkətlər kiçik bəlmələrə bəlməyə çalırlar. Kiçik olmağın əsas üstünlükləri aşağıdakılardır:

1. Bazarın mühitinə uyğunlaşmasında daha elastik olması;
2. Daha az maliyyə vəsaitlərin cəlb edilməsi və ona uyğun olaraq riskin az olması;
3. Hazır məhsulun qiymətinin və maya dəyərinin tənzimlənməsinə nəzarət edilməsinin asanlıq;
4. Şəxsi yanaşma yolu ilə daimi müştərilərin əldə edilməsi.

Çox vaxt, sahibkar öz biznesinin imicini şəxsi keyfiyyətləri və qabiliyyəti ilə yaradır. Həmin faktor kiçik sahibkarlıqda özünü daha aşkar biruzə verir. Sahibkarın əsas keyfiyyətləri aşağıdakılar olmalıdır:

- müsbət düşüncə;
- özünə inam;
- biznesi idarə etmək qabiliyyəti;
- riski üzərinə götürmək hazırlığı.

Əlbəttə ki, üstünlüklərlə yanaşı kiçik sahibkarlığın öz nöqsanları da mövcuddur. Kiçik sahibkarlıq subyektləri təchizatçılar, investorlar, banklar və digər təşkilatlar tərəfindən müvafiq olmayan münasibətin göstərilməsinə tez-tez rast gəlirlər.

Kiçik biznes heç vaxt aşağıdakı üstünlükləri əldə edə bilməz:

1. Geniş bazarda yerin tutulması;
2. İnkişafa və tədqiqata böyük həcmdə vəsaitlərin yönəldilməsi;
3. Yüksək səviyyəli işçilərin əldə edilməsi.

Hamıya mə'lumdur ki, sahibkarlıq fəaliyyəti həmişə risklə bəlidir. Sahibkar bunu dərk etməli, fəaliyyəti ilə bağlı olan riskinin azaldılmasına qadir olmalıdır. Sahibkar tez-tez işə qoyulan pullarının, sosial durumunun, özünə inamının, partnyorların, dostların, ailənin tərəfindən hörmətinin itirilməsi kimi risklər ilə rastlaşmağa məcbur olur. Sahibkarlıq fəaliyyətinə başlamaq yaşayış tərzini dəyişmək deməkdir və ailənizin həmişə sizə mənəvi dəyər olması burada böyük rol oynayır.

#### 1.4. Biznesin hansı növünü seçməli

İlk növbədə nə edəcəyinizi təyin edin. İnsanların çoxusu elə hesab edirlər ki, nə etmək istədiyini bilirlər. Bəziləri bilir, bəziləri isə yox. Təcrübə göstərir ki, fəaliyyətin istiqamətinin təyin edilməsi zamanı üç ümumi vəziyyətlərdən biri yarana bilər;

1. İdeyaların xəttindən artıq çox olması və onların arasında daha yaxşısını seçmək çətin olur;
2. İdeyaların tamamilə olmaması;
3. Həqiqətən yaxşı olub olmamasından asılı olmayaraq, lakin sahibkar tərəfindən yaxşı sayılan hansısa bir ideyanın mövcudluğu.

Bu barədə fikirləşəndə yadda saxlamaq vacibdir ki, yeni biznes bahalı və mürəkkəb avadınliqın alınmasını və işçilərin sayının çox olmasını tələb etmir. Gələcəkdə göstərmək istədiyiniz fəaliyyətinin tə'yin edilməsi biliklərinizə, bacarıqlarınıza və təcrübənizə əsaslanı bilər. Həmişə maliyyə vəsaitləri, işçi qüvvəsini və bazarda yaranmış mühiti nəzərə almağa çalışın.

Əlbəttə ki, hamı istədiyini həyata keçirməyə qadir deyil. Nə etmək istədiyinizin tə'yin edilməsi biznesin başlanmasının birinci addımıdır. Lakin öz bacarığınızın və mövcud olan resurslarınızın qiymətləndirilməsi də işə başlanmamışdan qabaq çox vacib bir amildir. Əgər siz belə hesab edirsiniz ki, bacarığınız və təcrübəniz həmin ideyanı həyata keçirmək üçün kifayət qədər deyil, bu ideyadan tamamilə imtina, və yaxud tələb olunan bacarığın əldə edilməsi (mısal üçün, müxtəlif məşələ və seminarlarda iştirak etməklə) daha məqsədəuyundur. Oxşar ideyanı artıq həyata keçirən hər hansı bir şirkətin qısa zamanda işçisi kimi fəaliyyət göstərilməsi də həmin məsələnin həllində böyük rol ola bilər. Bacarıqlı işçilərin qəbul edilməsi biliklərinizin və təcrübənizin çatmamazlıqını ödəyə bilməz. Yeni biznesə başlayan sahibkarlar işçilərə bütövlüklə e'tibar edə bilməzlər və ümumiyyətlə onların maliyyə vəsaitləri o qədər də çox olmur ki, yüksək-səviyyəli mütəxəssisləri işə cəlb etsinlər.

Biznesin düzgün növünün seçilməsi də bacarığınızdan və mövcud olan vəsaitlərdən asılıdır. Ümumiyyətlə, sahibkarlıq fəaliyyətinin üç növü seçilir: xidmət, ticarət və istehsalat.

#### 1. Xidmət:

- daha asanlıqla yaradılır;
- daha az vəsait tələb edir;
- ev şəraitində də asanlıqla idarə olunur.

#### 2. Ticarət:

- daha artıq vəsait tələb edir;
- mühasibat uçotu daha mürəkkəbdir;
- xidmət fəaliyyətindən daha elastikdir (bazarın tələblərinə asanlıqla uyğunlaşır).

Öz növbədə müxtəlif formalarda ola bilər: topdan, pərakəndə, sifariş vasitəsilə, qapıya kimi çatdırılma.

#### 3.İstehsalat:

- daha risklidir;
- daha da artıq vəsait tələb edir;
- sabit bazarın tapılması çətinliklər törədir;
- hansısa bir məhsulun istehsalından digərinə keçməsi prosesi çox mürəkkəbdir;

- yüksək ixtisaslı işçilərin olmasını tələb edir.

### 1.5. Sahibkarlıq fəaliyyətinin hüquqi formasını necə seçməli

Sahibkarlığın hüquqi formasını seçərkən, diqqətli olun! Fəaliyyətinizin müvəffəqiyyəti verdiyiniz qərardan asılı olacaq. Həmin qərar aşağıdakı amillərə əsaslanaraq verilməlidir:

- biznes fəaliyyətinizin növü və məqsədləri;
- təsisçilərin sayı və onların payları;
- gələcək biznes partnyorların sayı, onların marağ və məs'uliyəti;
- mövcud olan maliyyə vəsaitləri;
- hüquqi formaların xüsusiyyətləri.

Həmin seçimi daha da asan etmək üçün qanunvericiliklə icazə verilmiş sahibkarlıq fəaliyyətinin hüquqi formalarına ətraflı nəzər etirək.

#### 1.5.1. Fərdi sahibkarlıq

Fərdi sahibkarlıq - hüquqi şəxs yaratmadan fiziki şəxslərin gəlir əldə etmək məqsədilə göstərilən sahibkarlıq fəaliyyətinin bir növüdür. Həmin fəaliyyət bu şəxslərin mülkiyyətinə əsaslanaraq, həmin şəxslərin risk və məs'uliyəti öz boynuna götürməklə həyata keçirilir.

Fiziki şəxslərin qeydiyyatı yerli vergi orqanları tərəfindən edilir.

Sahibkarlıq fəaliyyəti ilə məşğul olan fiziki şəxslərin uçota alınması üçün onlar notarial qaydada təsdiq edilmiş ərizələrində soyadını, adını, atasının adını, anadan olduğu vaxtı və yeri, şəxsiyyətini təsdiq edən sənəd haqqında məlumatları (sənədin seriyası, sayı, kim tərəfindən və nə vaxt verilməsi), yaşadığı yeri, ümumi şəkildə sahibkarlıq fəaliyyətinin növünü göstərməlidirlər.

Sənədlər təqdim olunduqdan sonra müvafiq dövlət orqanı 5 gün müddətində sahibkarlıq fəaliyyəti ilə məşğul olan fiziki şəxslərin uçota alınmaları haqqında müvafiq sənəd verir. Sahibkarlıq fəaliyyəti ilə məşğul olan fiziki şəxslərin uçota alınmalarına görə dövlət rüsumu alınmır.

Sahibkarlıq fəaliyyəti ilə məşğul olan fiziki şəxslər uçotdan öz ərizələrinə əsasən çıxarırlar.

Qeyd: Fiziki şəxslər sahibkarlıq fəaliyyətində hüquqi şəxslərlə eyni hüquqlara malikdirlər.

Fərdi sahibkarlığın üstünlükləri və nöqsanları

#### 1. Üstünlüklər:

- sahibkarlıq fəaliyyəti ilə məşğul olmaq üçün icazə daha asanlıqla əldə edilir;

- fiziki şəxslərdən uçota alınmalarına görə dövlət rüsumu alınmır;
- mühasibat uçotunun və maliyyə hesabatlarının daha asan sistemi tətbiq edilir.

## 2. Nöqsanlar:

- bank ssudasının alınmasında imkanların məhdudluğu;
- inkişaf imkanlarının məhdudluğu;
- risk tamamilə fərdi sahibkarın üzərinə düşür.

### 1.5.2. Təsərrüfat ortaqlıqları və cəmiyyətləri

Təsərrüfat ortaqlıqları və cəmiyyətləri tə'sisçilərinin (iştirakçılarının) paylarına bölünmüş nizamnamə (şərikli) kapitalı olan kommersiya təşkilatlarıdır. Tə'sisçilərin (iştirakçıların) maya qoyuluşları hesabına yaranmış əmlak, habelə təsərrüfat ortaqlığının və ya cəmiyyətinin öz fəaliyyəti prosesində istehsal və əldə etdiyi əmlak mülkiyyət hüququ ilə ona mənsubdur.

Təsərrüfat ortaqlıqları tam ortaqlıq və ya kommandit ortaqlıq formasında yaradıla bilər.

Təsərrüfat cəmiyyətləri məhdud və ya əlavə məs'uliyətli cəmiyyət və ya səhmdar cəmiyyəti formasında yaradıla bilər.

#### 1. Tam ortaqlıq

Ortaqlıq o halda tam ortaqlıq sayılır ki, onun iştirakçıları (tam ortaqları) nizamnaməyə müvafiq surətdə ortaqlıq adından sahibkarlıq fəaliyyəti ilə məs'ul olur və ortaqlığın öhdəlikləri üzrə onlara mənsub əmlakla məs'uliyət daşıyırlar.

- Yalnız fərdi sahibkarlar və (və ya) kommersiya təşkilatları tam ortaqlıqların iştirakçıları ola bilərlər;
- Şəxs yalnız bir tam ortaqlığın iştirakçısı ola bilər;
- Tam ortaqlığın firma adına onun bütün iştirakçılarının adları və «tam ortaqlıq» sözləri daxil edilməli və ya «və ortaqları» və «tam ortaqlıq» sözləri əlavə edilməklə bir və ya bir neçə iştirakçının adı daxil edilməlidir.

#### 2. Kommandit ortaqlıq

Kommandit ortaqlıq elə bir ortaqlıqdır ki, ortaqlığın adından sahibkarlıq fəaliyyətini həyata keçirən və ortaqlığın öhdəlikləri üzrə öz əmlakı ilə məs'uliyət daşıyan iştirakçıları (tam ortaqlar) ilə yanaşı ortaqlığın fəaliyyəti ilə bağlı zərər üçün qoyduqları mayaların məbləği həddində risk daşıyan və ortaqlığın sahibkarlıq fəaliyyətində iştirak etməyən bir və ya bir neçə iştirakçısı – maya qoyanı (kommanditçi) vardır.

- Yalnız fərdi sahibkarlar və (və ya) kommersiya təşkilatları kommandit ortaqlıqlarında tam ortaqlar ola bilərlər;
- Fiziki və hüquqi şəxslər kommandit ortaqlığın maya qoyanı (kommanditçisi) ola bilərlər;
- Şəxs yalnız bir kommandit ortaqlığında tam ortaqlar ola bilər;
- Tam ortaqlığın iştirakçısı kommandit ortaqlığında tam ortaqlar ola bilməz. Kommandit ortaqlığındakı tam ortaqlar tam ortaqlığın iştirakçısı ola bilməz;
- Kommandit ortaqlığın firma adına bütün tam ortaqların adları ilə «kommandit ortaqlıq» sözləri və ya «və ortaqları» və «kommandit ortaqlıq» sözləri əlavə edilməklə azı bir tam ortaqlar adı göstərilməlidir.

#### 3. Məhdud məs'uliyətli cəmiyyət

Bir və ya bir neçə şəxs tərəfindən təsis edilən, nizamnamə kapitalı nizamnamə ilə müəyyənləşdirilmiş miqdarda paylara bölünən cəmiyyət məhdud məs'uliyətli cəmiyyət sayılır.

- Məhdud məs'uliyətli cəmiyyətin iştirakçıları onun öhdəlikləri üzrə məs'uliyət daşımır və cəmiyyətin fəaliyyəti ilə bağlı zərər üçün qoyduqları mayaların dəyəri həddində risk daşıyırlar;
- Fiziki və hüquqi şəxslər MMC-nin təsisçiləri ola bilərlər;
- Yalnız fərdi sahibkarlar və (və ya) komməriya təşkilatları tam ortaqlıqların iştirakçıları və kommandit ortaqlıqlarında tam ortaqlar ola bilərlər;
- Məhdud məs'uliyətli cəmiyyətin yeganə iştirakçısı bir şəxsdən ibarət digər təsərrüfat cəmiyyəti ola bilməz;
- Məhdud məs'uliyətli cəmiyyətin firma adına cəmiyyətin adı, habelə «məhdud məs'uliyətli cəmiyyət» sözləri göstərməlidir.

#### 4. Əlavə məs'uliyətli cəmiyyət

Bir və ya bir neçə şəxs tərəfindən təsis edilən, nizamnamə kapitalı nizamnamə ilə müəyyənləşdirilmiş miqdarda paylara bölünən cəmiyyət əlavə məs'uliyətli cəmiyyət sayılır. Gördüyünüz kimi cəmiyyətlərin bu növü bundan əvvəl təsvir olunmuş məhdud məs'uliyətli cəmiyyətə bənzəyir.

Onlar biri birindən aşağıdakılarla fərqlənir:

- Əlavə məs'uliyətli cəmiyyətin iştirakçıları onun öhdəlikləri üzrə öz mayalarının dəyərinin cəmiyyətin nizamnaməsi ilə müəyyənləşdirilən, hamısı üçün eyni olan misli miqdarında özlərinin əmlakı ilə birgə subsidiar məs'uliyət daşıyırlar;
- İştirakçılardan bir müflis olduqda cəmiyyətin öhdəlikləri üzrə onun məs'uliyəti, əgər cəmiyyətin nizamnaməsinə məs'uliyətin bölünməsinin ayrı qaydası nəzərdə tutulmayıbsa, qalan iştirakçılar arasında onların mayalarına mütənasib surətdə bölünür.
- Əlavə məs'uliyətli cəmiyyətin firma adında cəmiyyətin adı, habelə «əlavə məs'uliyətli cəmiyyət» sözləri göstərməlidir.

#### 5. Səhmdar cəmiyyəti

Nizamnamə kapitalı müəyyən sayda səhmlərə bölünmüş cəmiyyət səhmdar cəmiyyəti sayılır. Səhmlər buraxmağa yalnız səhmdar cəmiyyətlərinin hüququ vardır.

- Səhmdar cəmiyyətinin iştirakçıları (səhmdarlar) onun öhdəlikləri üçün cavabdeh deyildirlər və cəmiyyətin fəaliyyəti ilə bağlı zərər üçün onlara mənsub səhmlərin dəyəri həddində risk daşıyır;
- Səhmdar cəmiyyəti bir şəxs tərəfindən yaradıla bilər və ya cəmiyyətin bütün səhmlərini bir səhmdarın əldə etdiyi halda bir şəxsdən ibarət ola bilər;
- Səhmdar cəmiyyətinin yeganə iştirakçısı bir şəxsdən ibarət digər təsərrüfat cəmiyyəti ola bilməz;
- Səhmdar cəmiyyəti açıq və qapalı ola bilər;
- Səhmdar cəmiyyətinin firma adına onun adı, habelə «açıq səhmdar cəmiyyəti» və ya «qapalı səhmdar cəmiyyəti» sözləri göstərməlidir.

#### Səhmdar cəmiyyətlərinin növləri

1. Səhmdar cəmiyyətinin iştirakçıları onlara mənsub səhmləri digər səhmdarların razılığı olmadan özgəninkiləşdirə bildikdə, o, açıq səhmdar cəmiyyəti sayılır.



- Bu cür səhmdar cəmiyyəti buraxdıq səhmlərə açıq abunə yazılışını və onların sərbəst satışını həyata keçirə bilər;
- Açıq səhmdar cəmiyyəti illik hesabatını və mühasibat balansını hamının tanış olması üçün hər il dərc etməyə borcludur.

2. Səhmləri yalnız onun təsisçiləri arasında və ya qabaqcadan müəyyənləşdirilmiş digər şəxslər dairəsində yayılan səhmdar cəmiyyəti qapalı səhmdar cəmiyyətidir.

- Bu cür cəmiyyət buraxdıq səhmlərə açıq abunə yazılışı apara bilməz və ya başqa şəkildə onları əldə edilmək üçün şəxslərin qeyri-məhdud dairəsinə təklif edə bilməz;
- Əgər səhmdarlardan heç biri cəmiyyətin nizamnaməsində nəzərdə tutulan müddətində özünün üstünlük hüququndan istifadə etməzsə, səhmdar cəmiyyəti həmin səhmləri onların mülkiyyətçisi ilə razılaşdırılmış qiymətə özü əldə edə bilər;
- Səhmdar cəmiyyəti səhmləri əldə etməkdən imtina etdikdə və ya onların qiymətinə dair razılığa gəlmədikdə səhmlər üçüncü şəxsə özgəninkiləşdirilə bilər.

### 1.5.3. Kooperativ

Kooperativ fiziki və hüquqi şəxslərin birgə fəaliyyət göstərmək üçün üzvlüyə əsaslanan könüllü birliyi olub iştirakçılarının maddi və başqa tələbatının onun üzvlərinin əmlak haqqlarının birləşdirilməsi yolu ilə ödənilməsi məqsədi ilə yaradılır.

- Əgər kooperativin nizamnaməsində ayrı qayda nəzərdə tutulmayıbsa, kooperativin üzvü kooperativ qeydə alınana qədər pay haqqını tamamilə verməyə borcludur;
- Kooperativin adına onun fəaliyyətinin əsas məqsədi, habelə «kooperativ» sözü göstərilməlidir.

Hal hazırda hüquqi şəxs növlərindən ən geniş yayılmış məhdud məs'uliyətli və səhmdar cəmiyyətləridir.

Məhdud məs'uliyətli cəmiyyətinin üstünlükləri:

- Hər bir təsisçinin öhdəlikləri nizamnamə kapitalında qoyduğu payı miqdarı ilə məhdudlaşdırılır;
- Fiziki və hüquqi şəxs MMC-nin təsisçisi ola bilər;
- Məhdud məsuliyyətli cəmiyyət bir şəxs tərəfindən də yaradıla bilər.

Səhmdar cəmiyyəti də həmin üstünlüklərə malikdir.

### 1.6. Şirkətinizin adı

Şirkətin adının seçilməsi reklam strategiyasının ayrılmaz hissəsidir. Seçdiyiniz ad sadə, asanlıqla oxunan və yadda qalan, cəlbedici olmalıdır. Onun nadirliyi və spesifikasiyi şirkətinizin adı çəkiləndə dərhal tanınmasına səbəb olur. İlk baxımdan şirkətin adının tapılması bizə asan gəlir, ona görə ki, hamı ən yaxşı adlarının artıq seçildiyini fikirləşir.

Şirkətin adı seçilərkən zamanın tələblərini və həmçinin gələcək inkişafının istiqamətini nəzərə almaq lazımdır. Müəllif hüquqlarınızı qorumaq üçün şirkətinizin adını müvafiq orqanlarda qeydiyyatdan keçirin.

## 1.7. Özəl şirkəti qeydiyyatdan necə keçirməli

### 1.7.1. Tə'sis sənədləri

Nizamnamə və tə'sisçilər müqaviləsi şirkətin təşkili üçün əsas sənədlərdir. Ona görə də, həmin sənədlərin hazırlanmasına böyük əhəmiyyət verin. Ümumiyyətlə həmin sənədlər aşağıdakı mə'lumatı özündə əks etdirməlidirlər:

- Hüquqi şəxsin adı;
- Olduğu yer;
- Fəaliyyətinin idarə edilməsi qaydası;
- Ləvni qaydası;
- Tə'sisçilər haqqında məlumat.

Bundan əlavə hər yaradılan ortaqlığın və ya cəmiyyətin tə'sis sənədlərinə aşağıdakı mə'lumat daxil edilməlidir:

Tam ortaqlıq üçün:

- ortaqlığın şərikli kapitalının miqdarı və tərkibi haqqında;
- hər bir iştirakçının şərikli kapitaldakı payının miqdarı və dəyişdirilməsi qaydası haqqında;
- onların mayalarının tərkibi və ya maya qoyması qaydası haqqında;
- maya qoyulması üzrə vəzifələrin pozulmasına görə iştirakçıların məs'uliyəti haqqında.

Kommandit ortaqlıq üçün:

- ortaqlığın şərikli kapitalının miqdarı və tərkibi haqqında;
- tam ortaqlardan hər birinin şərikli kapitaldakı payının miqdarı və dəyişdirilməsi qaydası haqqında;
- onların qoyduqları mayaların tərkibi və maya qoyması qaydası haqqında, maya qoyulması üzrə vəzifələri pozmağa görə onların məs'uliyəti haqqında;
- maya qoyanların verdikləri mayaların məcmu miqdarı haqqında.

Məhdud məsuliyyətli və əlavə məsuliyyətli cəmiyyətlər üçün:

- cəmiyyətin nizamnamə kapitalının miqdarı haqqında;
- iştirakçılardan hər birinin payının miqdarı haqqında;
- onların qoyduqları mayaların tərkibi və maya qoyması qaydası haqqında, maya qoyulması üzrə öhdəlikləri pozmağa görə iştirakçıların məs'uliyətləri haqqında;
- cəmiyyəti idarəetmə orqanlarının tərkibi və səlahiyyəti, onların qərar qəbul edilməsi, o cümlədən barəsində yekdilliklə və ya şərtləşdirilmiş səs çoxluğu ilə qərarlar qəbul edilən məsələlərə dair qərarlar qəbul etməsi qaydası haqqında.

Səhmdar cəmiyyəti üçün:

- cəmiyyətin buraxdığı səhmlərin kateqoriyaları, onların nominal dəyəri və miqdarı haqqında;
- cəmiyyətin nizamnamə kapitalının miqdarı haqqında;
- səhmdarların hüquqları haqqında;
- cəmiyyəti idarəetmə orqanlarının tərkibi və səlahiyyətləri, onların qərarlar qəbul etməsi, o cümlədən barəsində qərarların yekdilliklə və ya şərtləşdirilmiş səs çoxluğu ilə qəbul olunduğu məsələlərə dair qərarlar qəbul etməsi qaydası haqqında.

Kooperativ:

- kooperativ üzvlərinin pay haqqları miqdarı haqqında;
- pay haqqlarının verilməsi qaydası və onların verilməsi öhdəliyinin pozulmasına görə kooperativ üzvlərinin məs'uliyəti haqqında;
- kooperativin idarəetmə orqanlarının tərkibi və səlahiyyəti, onların qərarlar qəbul etməsi, o cümlədən barəsində qərarların yekdilliklə və ya şərtləşdirilmiş səs çoxluğu ilə qəbul olunduğu məsələlərə dair qərarlar qəbul etməsi qaydası haqqında;
- kooperativin düşdüyü zərərin onun üzvləri tərəfindən ödənilməsi qaydası haqqında.

Tə'sis sənədlərinə Azərbaycan Respublikasının qanunvericiliyinə zidd olmayan digər mə'lumatlarda əlavə edilə bilər.

#### 1.7.2. Qeydiyyat prosesi

Yuxarıda qeyd etdiyimiz kimi, həmin kitabın yazılması zamanı, yeni Mülki və Vergi Məcəllələrin qəbul olunması ilə əlaqədar, müvafiq normativ sənədlər hazırlanma mərhələsində olmuşdurlar. Bu səbəbə görə, aşağıda təsvir olunmuş qeydiyyat prosesi həmin vaxtda qüvvədə olan qanunvericiliyə əsaslanır. Qeydiyyat prosesində hər hansı dəyişikliklər edildikcə, onların barəsində bizim mərkəzdə mə'lumat əldə edə bilərsiniz.

Hər hansı hüquqi şəxs rəsmi qeydiyyatdan keçdiyi gündən sahibkarlıq fəaliyyətilə məşğul ola bilər. Qeydə alınmamış hüquqi şəxslər üçün sahibkarlıq fəaliyyətilə məşğul olmağa qadağandır.

Hüquqi şəxslərin qeydiyyatı üçün Azərbaycan Respublikası Ədliyyə Nazirliyinə aşağıdakı sənədlər təqdim edilməlidir:

- Tə'sisçilər tərəfindən ərizə;
- Müvafiq məbləğdə dövlət rüsumunun ödənilməsi haqqında sənəd;
- Müəssisənin nizamnaməsi (5 nüsxə);
- Tə'sisçilər müqaviləsi (tə'sisçilərin sayı birdən artıq olduqda);
- Statistika Komitəsindən alınan identifikasiya kodu;
- Hüquqi ünvan haqqında arayış;
- Tə'sisçilərin haqqında mə'lumat: pasport və yaşayış yerindən arayış;
- Möhürün eskizi.

Həmin sənədlərin təqdim edilməsindən sonra Ədliyyə Nazirliyi 10 gün müddətində qeydiyyat haqqında qərar qəbul etməlidir. Hüquqi şəxsə qeydiyyat şəhadətnaməsi verilir.

Qeyd: Həmin andan şirkət hüquqi şəxs kimi kommersiya fəaliyyətilə məşul ola bilər.

Qeydiyyatdan sonra atılan addımlar:

1. Statistika Komitəsində qeydiyyat nömrəsinin alınması.

Ədliyyə Nazirliyindən qeydiyyat haqqında şəhadətnamənin əldə etdikdən sonra siz yenidən Statistika Komitəsinə müraciyyət edib, orada müvafiq sənədləri doldurub, identifikasiya kodunuzu təsdiq etdirib, qeydiyyatdan keçməlisiz. Statistika Komitəsində qeydiyyat üçün aşağıdakı sənədlər tələb olunur:

- Doldurulmuş qeydiyyat kartı;
- Şirkətin nizamnaməsi;
- Tə'sisçilər müqaviləsi;
- Ədliyyə Nazirliyindən alınmış qeydiyyat haqqında şəhadətnamənin surəti;

2. Möhürün alınması.

Şirkətinizin möhürünü əldə etmək üçün dövlət icazəsi (lisenziyası) olan şirkətlərdə və ya təşkilatlarda sifariş edə bilərsiniz.

3. Yerli Vergi orqanlarda qeydiyyatdan keçməsi.

Qeydiyyat üçün aşağıdakı sənədlərin təqdim edilməsi tələb olunur:

- Ərizə;
- Şirkətin nizamnaməsi;
- Ədliyyə Nazirliyindən alınmış şəhadətnamənin surəti;
- Statistika Komitəsindən alınmış şəhadətnamənin surəti;
- Hüquqi ünvanı təsdiqləyən sənəd;
- Müdirin və baş mühasibin təyin edilməsi haqqında əmr;
- Müdir haqqında mə'lumat (pasport).

4. Bank hesabının açılması.

Təqdim edilən sənədlər:

- Ərizə;
- Şirkətin nizamnaməsi;
- Ədliyyə Nazirliyindən alınmış şəhadətnamənin surəti;
- Statistika Komitəsindən alınmış şəhadətnamənin surəti;
- Notarial qaydada təsdiq edilmiş müdirin və baş mühasibin imzalarının nümunəsi (2 nüsxə);
- Vergi orqanlarından alınmış şəhadətnamənin surəti.

5. Sosial müdafiə fondunda qeydiyyatdan keçməsi

Sosial müdafiə fondunda qeydiyyatdan keçmək üçün onun yerli şöbəsinə müraciyyət edilməlidir və aşağıdakı sənədlər təqdim olunmalıdır:

- Ərizə;
- Şirkətin nizamnaməsi;

- Ədliyyə Nazirliyindən alınmış şəhadətnamənin surəti;
- Vergi orqanlarından alınmış şəhadətnamənin surəti;
- Hüquqi unvanı təsdiq edən sənədin surəti.

#### 6. Məşbulluq fondunda qeydiyyatdan keçməsi

Qeydiyyatdan keçmək üçün məşbulluq fondunun yerli şöbəsinə müraciyyət edib, aşağıdakı sənədləri təqdim etmək lazımdır:

- Ərizə;
- Şirkətin nizamnaməsi;
- Ədliyyə Nazirliyindən alınmış şəhadətnamənin surəti;
- Vergi orqanlarından alınmış şəhadətnamənin surəti;
- Statistika Komitəsindən alınmış şəhadətnamənin surəti.

#### 7. Əlillər fondunda qeydiyyatdan keçməsi

Əlillər fondunda qeydiyyatdan keçmək üçün onun yerli şöbəsinə müraciyyət edilməlidir və aşağıdakı sənədlər təqdim olunmalıdır:

- Ərizə;
- Ədliyyə Nazirliyindən alınmış şəhadətnamənin surəti.

Qeyd: Yuxarıda göstərilən addımlar Ədliyyə Nazirliyindən qeydiyyatdan keçəndən sonra 10 gün ərzində atılmalıdır. Əks təqdirdə keçikdiyiniz üçün cərimə verməli olacaqsız.

#### 1.7.3. Sonuncu mərhələ

- Maliyyə və mühasibat sənədlərin alınması və mühasibat kitablarının açılması;
- Müvafiq nazirliklərdən və təşkilatlardan lisenziyaların, yanğın idarəsindən, sanepidemstansiyadan və sair idarələrdən icazələrin alınması;
- Qiymətli kağızların emissiyası və satılması (səhmdar cəmiyyətlər üçün).

Qeyd: Hüquqi şəxslərin yaradılmasının qanunla müəyyən edilmiş qaydasının pozulması və ya onların təsis sənədlərinin qanunvericiliyə uyğun olmaması hüquqi şəxslərin dövlət qeydiyyatına almaqdan imtina edilməsinə əsasdır. Belə halda dövlət rüsumu geri qaytarılır.

#### 2. İşə qəbul etmə prosesi

İşə başlayarkən şirkətlərin əksəriyyəti fəaliyyətindən və inkişaf strateqiyasından asılı olaraq öz kadr siyasətini qurur. Bundan başqa, onlar işçi götürərkən bəzi xarici faktorları da, yəni əmək qanunvericiliyini, həmin ixtisasa iş bazarında olan tələbat və təklifin səviyyəsini nəzərə almalıdırlar. Bu baxımdan Azərbaycanı çoxsaylı ixtisaslı, lakin işsiz adamlar olan ölkə adlandırmaq olar. Xüsusilə, bunu müxtəlif sovet dövründə tikilmiş böyük zavod və fabriklərin keçmiş işçilərinə aid etmək olar. Bu cür işçilərin arasında işsizlik çoxluğunun əsas səbəbi iqtisadi böhran və istehsalatın aşağı səviyyəyə düşməsidir. Xüsusən, geyim və yeyinti malları istehsalatı, xidmətlər, kənd təsərrüfatı

sahələrində işsiz mütəxəssislərin sayı çoxdur. Qeyd etmək lazımdır ki, məhz bu sahələr kiçik və orta sahibkarlıqla bağlı sahələrdir.

Əgər siz bu sahələrdə biznesə başlamaq niyyətindəsinizsə, yüksək səviyyəli mütəxəssislərdən ibarət komanda yığmağa imkanınız var. Lakin ən yeni texnologiyalarla və avadanlıqlarla işləməyə başlamazdan əvvəl öz bilik səviyyələrini qaldırmaq üçün onların əlavə məşğələ dərsləri keçməyə ehtiyacları ola bilər.

Eyni zamanda bu gün yüzlərlə gənc nəslin nümayəndələri menecment, marketinq, beynəlxalq maliyyə sistemi, bank işi ixtisasları üzrə yerli və xarici ali məktəbləri bitirirlər. Adətən sahibkar loyal işçi heyəti tapmaq fikrindədirsə o, şəxsi əlaqələrdən, dostlardan, qohum-əqrəbadan istifadə edir. Bu qaydaya yenədə riayət edərək sahibkar indiki zamanda digər mövcud yollar seçmək imkanına malikdir.

Bu bölmə kadr siyasətinin həyata keçirilməsinə dair məlumatlardan ibarətdir. Bundan əlavə müəssisədə işləmək üçün namizədlərin seçilməsi prosesi haqqında bəzi məsləhətlər verilir.

## 2.1.Kadr resurslarının planlaşdırılması

Şirkətlər fəaliyyət göstərərək öz qarşısında qısa və uzun müddətli məqsədlər qoyur. Bu məqsədlərə müvafiq olaraq işçi heyətinin strukturu müəyyənləşdirilir. Ondən sonra işçilərin iş şərtlərinə dair qərar qəbul edilməlidir. Yəni müəyyən olunmalıdır ki, işçilər qəbul olunarkən onlarla hansı növlü kontrakt bağlanmalıdır. Kontraktların müxtəlif növləri olur:

- daimi kontrakt,
- vaxt müddətilə məhdudlaşdırılmış kontrakt,
- konkret bir işin yerinə yetirilməsi üçün bağlanmış kontrakt,
- iş vaxtının bir hissəsini əhatə edən kontrakt.

Texnoloqiya planlarına uyğun olaraq yeni işçilərin sayı və ixtisası aydınlaşdırılır. Bəzən sahibkarlar işçilərin sayını artırmadan müəssisəni inkişaf etdirməyə çalışırlar. Onlar sadəcə olaraq mövcud olan işçilərin işini artırmaqla həmin məqsədə nail olmaq istəyirlər. Lakin bu, işin keyfiyyətli görülməsi baxımından çox təhlükəlidir.

Yeni açılmış iş yerlərini doldurmaq üçün iki mənbə ola bilər: cari vaxtda işləyən və kənardan dəvət olunmuş adamlar.

Daxili mənbələrdən istifadənin müəssisə üçün müsbət cəhətləri var. Ona görə ki, işçinin yeni daha yüksək vəzifəyə təyin edilməsi onu dahada yaxşı iş nailiyyətləri əldə etməyə vadar edir. Bu cür seçim az vəsait tələb edir və ucuz başa gəlir (xüsusi elən verilməsi, çox vaxt aparən seçim prosesi, əlavə treninq məşğələsi keçirilməsinə olan ehtiyacın azlığı və işçinin yeni mühitə uyğunlaşmaq prosesinə vaxtın tələb olunmaması və işçinin sahibkarla yaxından tanış olması).

Bu cür seçimimn çatışmamazlıqları da var. Məsələn, bu təşkilata yeni adamla gələn yeni ideyaların gəlməsinə yol vermir. Və həmçinin işçi yeni iş yerində heç bir nailiyyət əldə etmədikdə onun bədbinlik halına düşməsi və özünü faydasız hiss etməsi ümumi işin gedişatına maneçilik törədə bilər.

Digər tərəfdən isə kənar mənbələrdən istifadə etməklə təşkilata yeni, yaxşı hazırlıq keçmiş və yeni ideyalarla dolu işçi götürmək olur. Bunun mənfi cəhəti isə ondan ibarətdir ki, bu seçim prosesi daha baha başa gəlir və vəsaitin və vaxtın sərf olunmasını tələb edir (iş elanı vermək, seçim aparmaq, ixtisas üzrə məşğələlər keçirmək). Həmçinin köhnə və yeni işçilər arasında yaranan münasibətlərlə bağlı bəzi çətinliklər özünü biruzə verə bilər.

Hər iki variantda çox mühim bir addım hər vəzifə üçün seçim kriterialarının və həmin işi yerinə yetirmək üçün lazım olan tələblərin təsvirin müəyyənləşdirilməsidir.

## 2.2.Namizədlərin seçilməsi

Müəssisənin xaricindən işçi axtarışı aparılırsa aşağıda göstərilən vasitələrdən istifadə oluna bilər:

- vəzifənin tələblərinə cavab verən ixtisas üzrə mütəxəssis hazırlayan məktəb və universitetlərdə (bu vasitədən ondan istifadə etmək olur ki, kadr siyasətinin uzun müddətli məqsədlərin nail olmasına yönəldilir)
- məşğulluq birjası
- qəzet və jurnallarda elan

- işlə təmin etmə üzrə ixtisaslaşdırılmış şirkətlər
- qohumların, dostların və tanışların köməkliyi ilə
- iş axtaran adamların sizin şirkətinizə bir müddət öncə təqdim etdikləri ərizələr.

Sübut olunub ki, yaxşı planlaşdırılmış işçi seçimi prosesi baha

başla gəlsədə, gələcəkdə işin effektiv qurulması nöqtəyi nəzərdən sərfəlidir. Bunun nəticələri daha səmərəli və keyfiyyətli ola bilər, başqa sözlə desək şirkətin gəlirliyini qaldıracaq.

### 2.3. Seçim prosesi

Seçim prosesi bir neçə mərhələdən ibarətdir: namizədin təhsilinin və təcrübəsinin qiymətləndirilməsi, müsahibə, bacarıq və səriştəsinin testlə yoxlanılması, və nəhayət, ən yaxşı namizədin seçilməsinə dair qərarın qəbul edilməsi.

#### 2.3.1. Seçim kriteriləri

Səmərəli seçim prosesi aparmaq üçün əvvəlcədən vəzifəni icra etmək üçün lazım olan tələblərin təsnifatını hazırlanması zəruridir. Həmin tələblərə müvafiq olaraq seçim kriterialarını və namizədlərin testdən keçirmə və qiymətləndirmə prosedurasını asanlıqla qurmaq olar.

Vəzifədən və işin mahiyyətindən asılı olaraq gəzlənilən bacarıq, bilik və səriştə müxtəlif ola bilər. Bəzi hallarda namizəddən çevik olması, yüksək səviyyədə danışıq və eşitmək qabiliyyətinə malik olması tələb olunur. Digər vəzifə üçün isə şəxsin abstrakt düşüncəsi, iş hərtərəfli diqqətlə yanaşması vacib ola bilər.

Həmçinin sahibkar namizədin müstəqil və ya komanda üzvü kimi işləmə qabiliyyətində maraqlıdır.

Daha bir məsələ namizədin işin mahiyyətindən irəli gələn standartlara, xüsusi tələblərə və qaydalara riayət etmə qabiliyyətidir.

Bəzi vəzifələr rəhbərlik qabiliyyətləri, inandırmaq və razısalmaq istedadı və təzyiq altında işləmək bacarığı tələb edir.

#### 2.3.2. İlk nəzərdən keçirmə

Adətən ilkin mərhələdə namizədlər tərəfindən təqdim olunan ərizələr (CV-lər) nəzərdən keçirilir. Namizədlərdən xahiş oluna bilər ki, xüsusi hazırlanmış ərizə formasını doldursunlar. Bu formadan spesifik nəticələr çıxarılır. Müxtəlif hallarda namizədin təhsili, yaxud təcrübəsi və yaxud psixoloji keyfiyyətləri həlledici rol oynayır.

Seçimi aparan bilməlidir ki, bəzi hallarda təqdim olunmuş tərcümeyihal (CV) aldadıcı ola bilər. Gözəl hazırlanmış yazılmış tərcümeyihal (CV) əslində namizəd tərəfindən təsdiqlənmir. Və eyni zamanda müvafiq tərcümeyihal (CV) yazmaqda təcrübəsi olmayan namizəd əla peşəkar işçi ola bilər. Ona görə də bütün namizədlərə ədalətli imkan vermək vacibdir.

Şirkəti seçərkən namizədin də öz kriterialarını sahibkar tərəfindən nəzərə alınması vacibdir. İşə dair tələblər real və həqiqi olmalıdır.

#### 2.3.3. Müsahibə

Müsahibə mərhələsi ilkin seçimi davamlıdır. Müsahibə xüsusi strukturlu yaxud isə ümumi formada ola bilər.

Xüsusi strukturlu müsahibə daha məqsədsəuyundur, hər namizədə eyni suallar verilir.

Ümumi formada müsahibə namizədlərin öz üstün cəhətlərini aşkar etməyə imkan yaradır, lakin müsahibəni aparan sahibkar namizədlərə onların qabiliyyətlərinə uyğun qiymət verməyə çətinlik çəkir.

Müsahibənin qabaqcadan hazırlanması daha məqsədsəuyundur. Vəzifəni icra etmək üçün tələb olunan bilik və qabiliyyətləri aydınlaşdıran suallardan ibarət olmalıdır. Həmçinin bir neçə sual namizədin şəxsi xüsusiyyətlərini

açıqlamaq üçün verilə bilər.

Müsaibəni aparən yadında saxlamalıdır ki, əgər müsahibəyə gələn şəxs tələblərə cavab vermirsə, onun pərt etmək lazım deyil. Hər bir insan hərmətə layıqdır.

#### 2.3.4. Namizədlərin testdən keçirilməsi

Bəzi şirkətlər seçim prosesinin daha obyektiv şəraitdə keçməsinin təmin edilməsi üçün müxtəlif testlərdən istifadə edirlər. Həmin testlər həm namizədlərin ümumi şəxsi keyfiyyətlərini, danışıq qabiliyyətini, yaddaşını, abstrakt düşüncə qabiliyyətini, ünsiyyət yaratmaq bacarığını, həm də bəzi vaxtlar xüsusi bilik və bacarıqlarını yoxlamaq məqsədini güdə bilər.

Bundan əlavə, çox vaxt namizədlərdən təşkilati, idarəetmə və tez qərar vermə keyfiyyətləri də tələb olunur.

Testin səmərəli keçməsi üçün sual vərəqəsi xüsusi hazırlanmış formada hazırlanmalı, testdən qabaq diqqətlə yoxlanılmalı və asanlıqla anlaşılan olmalıdır. Testin sualları təcrübəli və pəşəkar mütəxəssis tərəfindən hazırlanmalıdır. Əks təqdirdə nəticələr alladıcı və təhlükəli ola bilər.

Seçim prosesinin ammilərindən ən çətini namizədlərin yoxlama zamanı onlara qarşı obyektiv və qərəzsiz olmaqdır.

#### 2.4. Yeni işçilərin hazırlanma prosesi

Yeni işçilərin bilik və bacarıqlarından asılı olmayaraq, onlara təşkilatın iş mühitinə uyğunlaşmaq və işin xüsusiyyətlərini dərinləndirək etmək üçün vaxt lazımdır.

Çox vaxt yeni seçilmiş işçilərə əlavə məşələ sessiyalarının keçirilməsi daha məqsəduyundur. İşin əvvəlində yeni işçilərə müdiriyyət və həmkarlar tərəfindən mənəvi dəstək tələb olunur, əks təqdirdə, onlar tərəddüd edəcəklər və özlərini faydasız hiss edəcəklər.

İşçilər üçün müxtəlif məşələ proqramları bəna olsada, bu xərclər gələcəkdə özünü doğruldacaq.

#### 2.5. Mükafatlandırma sistemi

Mütəxəssis menecerlərin əksəriyyətindən işçilərin maaşlarına dair sual verəndə, adətən onlar deyirlər ki, onların şirkətlərinin verdiyi maaş digərlərindən az deyil, yaxud hətta onlardan daha yüksəkdir. Onlar dərk edirlər ki, şirkətin əldə etdiyi mənfəətlə işçilərə verilən maaş arasında ziddiyət var. Xüsusilə, bu problem azad bazar iqtisadiyyatına keçməyə cəhd göstərən keçid mərhələsində olan ölkələrə aiddir. Bu halda təsərrüfatın səhələrinin əksəriyyətində gəlirin səviyyəsi çox aşağıdır və insanların layıqlı həyat yaşaması üçün kifayət qədər deyil.

İşçilərin mükafatlandırma forması müxtəlif ola bilər, məsələn, konkret bir nailiyyət əldə edilməsinə görə mükafat. Bu forma xüsusilə malların satışı üzrə işləyən heyətə şamil edilə bilər.

Mükafatlandırılmanın digər formaları:

- işçilər üçün müxtəlif imkanların yaradılması (məsələn, uşaqlar üçün çevik proqramlar və müavinətlər),
- səbləmlilik sərbətləsi,
- müəyyən əşyaların alınmasına yönəldilən ssudalar,
- şirkətin özünün istehsal etdiyi malların alınmasında güzəştlər,
- bayram və digər xüsusi hadisələrlə bənlı olan mükafatlar.

Çox vacib odur ki, mükafatlandırma siyasətində menecer (sahibkar) ardıcıl olmalıdır. Bu prinsip həm mükafatlandırma, həm də cəzalandırmaya aiddir.



### 3.Kreditin alınması

Öz biznesini yenidən qurmaq istəyən sahibkarlar üçün ən böyük problem maliyyələşdirmədir. İşə başlamaq üçün onlar öz şəxsi mülkiyyətindən, ssudalardan və qrantlardan istifadə edə bilərlər. Ssuda sahibkarlara işə başlamağa, avadanlıq və xammal almağa, yeni növdə mal istehsalını qurmağa, işi genişləndirməyə imkan verir. Xülasə, ssuda biznesin artmasına təkan verir.

Keçirilmiş sorğular göstərir ki, şəxsi vəsaitlərdən başqa banklar yenidən işə başlayan şirkətlər üçün əsas maliyyə mənbəyidir. Bu bölmə kiçik və orta sahibkarlığa dair bəzi qayda və qanunlar və maliyyələşdirmə proqramları haqqında məlumat verir.

#### 3.1.Azərbaycanda bank sistemi

Bir çox digər ölkələrdə olduğu kimi Azərbaycan Respublikasında bank sistemi iki səviyyədəndən ibarətdir: yuxarı - Azərbaycanın Milli Bankı (mərkəzi bank); aşağı - ölkənin bir sıra kommersiya bankı və kredit təşkilatları (dövlət və özəl).

Öz mahiyyətinə, vəzifə və funksiyalarına görə AR Milli Bankın ikili təbiyyəti vardır: bir tərəfdən Milli Bank kredit təşkilatı kimi fəaliyyət göstərir, və eyni zamanda isə bu digər özəl bankların və kredit təşkilatların fəaliyyətinə nəzarət edən dövlət icra hakimiyyətinin orqanıdır. Azərbaycanda mövcud olan kredit təşkilatların əsas növü və bank sisteminin əsas hissəsini təşkil edən kommersiya banklarıdır. Banklar Milli Bankın xüsusi lisenziyası əsasında müxtəlif hesablaşma-kredit əməliyyatlarını aparmaq hüququna malik olan kredit təşkilatlarıdır.

Azərbaycanda iki dövlət bankı var: Azərbaycan Beynəlxalq Bankı və Birləşmiş Universal Bank. Bundan əlavə təqribən 60-a yaxın həm azərbaycan və həm də xarici özəl banklar fəaliyyət göstərir. Onların arasında Azəriqazbank, Rabitəbank, Debyutbank, Mostbank-Azərbaycan, HSBC, Koçbank və digərlərin adları çəkilə bilər. Hər bank klientlərlə işini fərdi qaydada qurur və özünün seçilmiş stratejiyasına müvafiq olaraq kredit siyasətinə malikdir.

#### 3.2.Bankların kredit siyasəti

Kreditlər Azərbaycanın iqtisadi sistemində çox böyük rol oynayır. İqtisadiyyatın müxtəlif sahələrində fəaliyyət göstərən kommersiya strukturlarının əksəriyyətinin pula olan müvəqqəti tələbatı bank krediti hesabına təmin edilir. "Banklar və bank fəaliyyəti haqqında" Qanuna, Nizamnaməsinə və lisenziyasına uyğun olaraq bank müxtəlif təşkili-hüquqi formada olan hüquqi şəxslərə, sahibkarlıq fəaliyyəti ilə məşğul olan vətəndaşlara və fiziki şəxslərə qısa və uzun müddətli kreditlər verir.

Yaranmış vəziyyətdə qanunvericiliyin qeyri-stabil, təkmilləşdirilmiş, bir çox hallarda isə ziddiyətli olduğu şəraitdə

kreditləşmənin müvafəqiyyətlə aparılması üçün banklar kreditin geri qaytarılması riskinin idarəetməsinin çevik sistemini işləyib tətbiq edirlər. Kredit siyasətinin və müvafiq standartların, təlimatların və normativlərin işlənməsinə görə məsuliyyət adətən direktorlar şurası yanında xüsusi təşkil olunmuş kredit siyasəti üzrə komitənin, olmadığı halda isə kredit departamentinin üzərinə düşür.

Aşağıdakı prinsiplərə riayət olunduğu təqdirdə borcluya kreditlər verilir:

- layihənin iqtisadi əsaslığı
- kreditin məqsədi və təyinatı
- kreditin məbləği
- kreditin müddəti
- kreditin ödəmə qaydası
- kreditin təmin edilmə üsulları

### 3.2.1. Kreditin planlaşdırılması

Banka müraciət etməmişdən əvvəl siz özünüza bir neçə sual verməlisiniz:

1. Ehtiyaclarımı ödəmək üçün mən nəyi maliyyələşdirməyəm?

Yaxud

Mən nə qədər pul borc götürə bilərəm?

2. Nə məbləğdə maliyyə mənim ehtiyaclarımı ödəyə bilər?

3. Nə vaxt və hansı müddətə mənə borc pul lazımdır?

4. Ssudanı qaytarmaq üçün pul dövriyyəsinə necə yaratmalıyam?

Kredit almaq məsələsində bu sualların cavabları həlledici rol oynayır. Sizin maliyyə sənədləri ilə bərabər verdiyiniz məlumat banka öz qərarını tezliklə çıxarmağa kömək edəcək.

### 3.2.2. Kredit növləri

Məqsədlərindən asılı olaraq verilən ssudanın aşağıda göstərilən növləri mövcuddur:

A. Cari fəaliyyət:

1. xammal və digər malların alınması
2. satışın təşkili
3. xidmətlər
4. cari fəaliyyətin digər növləri

### V. INVESTISIYA FƏALİYYƏTI

1. avadanlıq və texnologiya alınması
2. istehsalla bağlı binaların alınması yaxud təmiri

### 3.2.3. Bankın tələbləri

Yuxarıda göstəriləndiyi kimi öz kredit siyasətini fərdi qaydada qurur. lakin potensial borcalanın kredit imkanlarını nəzərdən keçirmək üçün tələb olunan bütün banklar tərəfindən sənədlər var. Həmin sənədlərin siyahısı

1. Tələb olunan kreditin məbləyi, kreditin məqsədi və müddəti, kreditin ödəmə qaydası, sonuncu hesabat tarixinə borclunun maliyyə vəziyyəti, sifariş olunan kreditin qaytarılmasını müəyyən edən mümkün təklif, borclunun hüquqi ünvanı və rekvizitləri göstərilmiş, rəhbər, baş mühasib tərəfindən imzalanmış və möhürlə təstiqlənmiş kredit sifarişi.

2. Kreditin ayrılmasının məqsəduyğunluğunu, onun səmərəliliyini və xərclərin kreditin sorğu edilən müddət ərzində ödənilməsinə əks etdirən layihənin biznes planı:

- müəssənin (borclunun) işə başlama tarixi
- əsas fəaliyyət növləri
- kreditdən olan pul vəsaitlərin qoyulduğu sahənin inkişaf prosesi,
- kreditin məqsədləri və təyinatı
- planlaşdırılan satış bazarı
- satışdan gözlənilən gəlirin məbləyi (büdcəyə ödənişləri edilməsindən sonra)
- kreditin ödəmə müddətləri

3. Vergi inspeksiyasının qeydi ilə illik mühasibat balansı əlavələrlə:

2 №-li forma "Maliyyə nəticələri bəradə hesabat"

4 №-li forma "Pul vəsaitinin hərəkəti haqqında hesabat"

5 №-li forma "Mühasibat balansına əlavə" (borc alınan vəsaitin hərəkəti, debitor və kreditor borclar)

4. Vergi inspeksiyasının qeydi ilə sonuncu hesabat tarixinə olan mühasibat balansı əlavələrlə:

2 №li forma "Maliyyə nəticələri bəradə hesabat"

4 №-li forma "Pul vəsaitinin hərəkəti haqqında hesabat"

5. Müqavilələr əlavə olunmaqla debitor müəssisələrin siyahısı.

6. Müqavilələr əlavə olunmaqla kreditor müəssisələrin siyahısı

7. Manatla və xarici valyuta ilə banklarda açılmış hesablar haqqında məlumatlar.

8. Öhdəliklərin icrasının təmin edilməsinin təhlili üçün sənədlər.

Qeyd etmək lazımdır ki, bu kreditə sifarişin baxılması zamanı bank tərəfindən tələb olunan sənədlərin tam siyahısı deyildir. Bankın kredit siyasətindən asılı olaraq bəzi əlavə sənədlər də tələb oluna bilər. Kreditləşmə üzrə əməliyyatların həyata keçirilməsi üçün borclu-hüquqi şəxs ssuda hesabı haqqında müqavilənin bağlanması yolu ilə bankda ssuda hesabı açmalıdır. Kredit sifarişi baxıldıqdan və məqbul hesab olduqdan sonra borclu kreditin verilməsi haqqında bankla kredit müqaviləsi bağlayır. Kredit müqaviləsində əsasən aşağıdakı şərtlər göstərilir:

- müqavilənin tərəfləri, yəni kreditor və borclu;
- müqavilənin predmeti;
- kreditləşmə obyektı
- kreditin müddəti və məbləyi;
- kreditin verilmə və ödəmə qaydaları;
- qarşılıqlı öhdəliklər, verilmiş kreditin təminatının və məqsədli istifadəsinin yoxlama üsulları və formaları və bəzi sair şərtlər.

Kredit verildikdən sonra onun istifadəsinin pisləşmə tərəfinə dəyişilməməsinə əmin olmaq üçün bank kreditin istifadəsini ardıcılıqla izləyir (monitorinq keçirir). Monitorinqin keçirilmə qaydaları əvvəlcədən kontrakt bağlanarkən razılaşdırılır. Bank nəinki monitorinqi həyata keçirir, hətta neqativ nəticələrin aradan qaldırılması üçün zəruri tədbirlər görür, məsələn:

- borclu ilə kreditin restrukturizasiyası - borcun ödəmə şərtlərinin dəyişdirilməsi haqqında danışıqlar aparır
- məsləhətçilərin cəlb edilməsi (texniki, marketinq və ya maliyyə məsələləri üzrə)
- borcluya onun fəaliyyətinə ciddi nəzarət etmək şərti ilə təxir verilişi (prolonqasiya)

Girovla bağlı münasibətlər AR "Mülki Məcəlləsi" və ona zidd olmayan hissələrdə "Girov haqqında" qanunla tənzimlənir. Aşağıda göstərilən mülkiyyətdən girov kimi istifadə oluna bilər:

- daşınmaz əmlak
- nəqliyyat vasitələri
- mallar, aksiyalar
- əmlak hüquqları
- pul vəsaiti

Girov müqaviləsində tərəflərin alıvə ünvanları, girov qoyulan əmlakın adı (tərkibi), onun qiyməti və olduğu yer, girovla təmin edilmiş öhdəliyin mahiyyəti, həcmi, icra edilməsi müddətləri, müqavilin imzalandığı yer və tarix, habelə tərəflər arasında razılaşıdırılmalı olan bütün digər şərtlər göstərilməlidir. Girov müqaviləsi notarial qaydada təsdiqlənməli, girov hüquqları isə dövlət qeydiyyatına alınmalıdır. Girovun dövlət qeydiyyatını müvafiq icra hakimiyyəti orqanı aparır.

Müqavilədə girov əmlakının girov verəndə qalması və ya bu əmlakın girov saxlayanın mülkiyyətinə (istifadəsinə) verilməsi (saxlanca) nəzərdə tutula bilər. Ümumi birgə mülkiyyətdə olan əşya yalnız bütün mülkiyyətçilərin yazılı razılığı olduqda girov qoyula bilər.

Borcunun hansı növ əmlakın girov kimi istifadəsindən asılı olaraq bank müvafiq sənədlər tələb edə bilər:

#### 1. Mənzil girov qoyulduqda

- texniki inventarizasiya bürosu (TİB) tərəfindən verilmiş yaşayış sahəsinə mülkiyyət haqqında şəhadətnamə
- girov qoyulan mənzilə həbsin qoyulub qoyulmaması haqqında TİB-dən forma №10
- girov qoyulan mənzildə qeydə alınmış şəxslər barədə mənzil-istismar idarəsindən forma №2 (ev kitabından çıxarış)
- ev haqqı (işıq, qaz, su və sair) üçün borcun olmaması haqqında arayış
- mənzilin girov qoyulmasına etiraz etmədikləri və borc üzrə öhdəliyin təmin edilməsi üçün mənzilin satıldığı halda bu mənzildən qeydiyyatdan çıxmaları barədə bütün yetkinlik yaşına çatmış həxslərin notarial qaydada təsdiq olunmuş ərizələri

#### 2. Qeyri-yaşayış sahəsinin girov qoyulduqda

- dövlət əmlak komitəsində qeydə alınmış qeyri-yaşayış sahəsinin alqı-satqı müqaviləsi
- dövlət əmlak komitəsi tərəfindən verilmiş mülkiyyət hüquqi haqqında şəhadətnamə
- Azərbaycan Respublikasının ərazisində mülkiyyət reyestrinə daxil edilməsi haqqında şəhadətnamə
- TİB-dən arayış

#### 3. Dövrüyyədə olan malın girov qoyulduqda

- əmlaka mülkiyyət hüququnu, girov qoyulan əmlakın dəyərinin ödənilməsinə və mövcudluğunu təstiq edən sənədlər (müqavilələr, fakturalar, ödəmə tapşırıqlarının surətləri və sair)
- girov qoyulan mala uyğunluq sertifikatı

#### 4. Avadanlıq girov qoyulduqda

- cari ilin 01.01 tarixinə anbarlarda "Əsas fondların (vəsaitlərin), avadanlığın və tamamlanmamış istehsalatın olması haqqında məlumat" barədə MSI-dən hesabat
- əsas vəsaitlərin yenidən qiymətləndirilməsi haqqında cari ilin 01.01 tarixinə olan cədvəl
- əsas vəsaitlərin qeydiyyatının inventar kartları

Qeyd: girovun qiymətinin hesablanması zamanı əsas vəsaitlərin qalıq qiyməti istifadə olunmalıdır.

#### 5. Zəminlikdə

zaminin vergi inspeksiyasının qeydi ilə sonuncu hesabat gününə olan muhasibat balansı əlavələrlə:

2 №-li forma "Maliyyə nəticələri barədə hesabat"

4 №-li forma "Pul vəsaitinin hərəkəti haqqında hesabat"

6. Respublikanın kredit təşkilatların qarantiyasında:

- kredit təşkilatının qarantiya vermək imkanı barədə Milli Bankın razılığı

7. Təminatın bütün növlərində:

- təsisçisi iki və daha çox olan hüquqi şəxs girov verən olduğu halda əsas müqavilə üzrə öhdəliklərin icrasının təmin edilməsi üçün əmlakın girov verilməsinə yekdillik razılığı haqqında təsisçilər iclasının notarial qaydada təsdiq olunmuş protokolu tələb olunmalıdır

- bağlanmış müqavilələr üzrə məbləğlərə məhdudiyətlərin olmamasına dair rəhbərin (nizamnaməyə görə prezident, baş direktor, direktor) maliyyə səlahiyyətlərinin yoxlanılması məqsədilə notarial qaydada təsdiq olunmuş nizamnamənin surəti və təsisçilərin protokolu tələb olunur

- səhmdar cəmiyyət girov verən olduğu halda səhmdar cəmiyyətin idarə etmə orqanının hansı məbləğlər çərçivəsində müstəqil qərar verilməsi səlahiyyətlərini göstərən notarial qaydada təsdiq olunmuş sənəd (nizamnamə, təsisçilər müqaviləsi, səhmdarların iclas protokolu) və sazişin bağlanması və əsas borc (kredit, zəmini, qarantiya və sair) üzrə öhdəliklərin təminatı haqqında bu orqanın notarial qaydada təsdiq olunmuş qərarı tələb olunmalıdır

- fiziki şəxs girov verərkən girov verənin fəaliyyət qabiliyyəti haqqında tibb müəssisəsi tərəfindən arayış tələb olunmalıdır. Təcrübədə elə hallar olub ki, kreditlər əmlak girovu ilə verilib, lakin sonradan müəyyən edilib ki, girov verən fəaliyyət qabiliyyəti olmayandır və girov olan əmlakın ödəməyə yönəldilməsi haqqında bankın iddiası məhkəmə tərəfindən rədd edilirdi

- əmlakınquna razılıq haqqında həyat yoldaşının notarial qaydada təsdiq olunmuş ərizəsi.

Sahibkar üçün girov məsələsində həlledici sual girov verilən əmlakın bankın tələblərinə uyğun olmasıdır, yəni həmin girovla nə məbləğdə ssuda almaq olar. Adətən banklar tələb edirlər ki, girov qoyulan əmlakın qiyməti verilməyi nəzərdə tutulan ssudanın məbləğindən yüksək olsun. Girov verilən əmlakın qiymətləndirilməsində bir əsas faktor var ki, o da girovun likvidliyidir, yəni girovu tez bir vaxtda satıb pula çevirmək imkanı. Nəzərə alınan daha bir faktor isə əmlakın iqtisadi həyatının müddəti. Bu faktor öz dəyərini qısa bir vaxtda itirən əmlaka aiddir, məsələn, yalnız bir mövsüm ərzində işlənən əmlək ya mallar. Bu girovla yalnız qısa müddətli kredit almaq olar.

Qeyd: Azərbaycanda olan real vəziyyət göstərir ki, banklar tərəfindən girov kimi ən böyük məmuniyyətlə qəbul olunan əmlak Bakı şəhərində yerləşən hər növ yaşayış sahəsidir (mənzil, şəxsi em və sair).

### 3.3. Kredit üçün hara müraciət etməli

Azərbaycanda Sahibkarlığa Kömək Milli Fondu fəaliyyət göstərir. Fond "Azərbaycan Respublikasında kiçik və orta sahibkarlığa Dövlət Köməyi Proqramının" və "Kiçik sahibkarlığa dövlət köməyi haqqında Azərbaycan Respublikası qanunu" əsasında dövlət büdcəsindən kiçik sahibkarlığın inkişafına yönəldilən vəsaitin bölüşdürülməsini və istifadəsini təmin edir. Bu proqram yerli istehsalçıları dəstəkləmək üçün həyata keçirilir.

Dövlət büdcəsində investisiya layihələrinin maliyyələşdirməsinə nəzərdə tutulan vəsait kiçik sahibkarlığın aşağıda göstərilən inkişaf istiqamətlərinə yönəldilir:

- yerli və gətirmə xammal istifadə etməklə idxal əvəz edən məhsulların istehsalı;
- yeni texnologiya əsasında ixrac qabiliyyətli məhsulların istehsalı;
- innovasiya yönümlü layihələr;
- qədim xalq sənətinin inkişafı
- hökumətin iqtisadiyyatın inkişafı ilə bağlı məqsədli proqramları

Kreditin faiz dərəcəsi Milli Bankın mərkəzləşdirilmiş uçot dərəcəsinin 1/4 həcmində müəyyən edilir. Bu günə

həmin dərəcə 2.5%-dir.

Investisiya köməyi yalnız Azərbaycan Respublikasında fəaliyyət göstərən azərbaycan, yəni nizamnamə kapitalı tamamilə və ya 51 faizdən çoxu azərbaycan tərəfinə məxsus olan müəssisələrinə göstərilir. Həmçinin hüquqi şəxs yaratmadan sahibkarlıqla məşul olan Azərbaycan Respublikası vətəndaşlarının təqdim etdikləri layihələr üzrə köməklik göstərilə bilər. Verilən kredit layihənin dəyərinin 75 faizi həcmində, lakin 400 milyon manatdan artıq olmamaq və layihənin 25 faizindən az olmayan hissəsinin sahibkar tərəfindən maliyyələşdirməsi şərti ilə göstərilir.

Investisiya köməyini əldə etmək üçün aşağıdakı sənədlər təqdim edilməlidir:

- ərizə
- hüquqi şəxsin təsis sənədlərinin (nizamnamə, qeydiyyat şəhadətnaməsi) notarial qaydada təsdiq olunmuş surəti;
- fiziki şəxsin sahibkarlıq fəaliyyəti ilə məşul olmasına icazə verən sənədin notarial qaydada təsdiq olunmuş surəti;
- verqi müfəttişliyində təsdiq olunmuş son ilə (rübə) balansın və maliyyə nəticələri haqqında hesabatın surəti (bir ildən artıq işləyən müəssisələr üçün);
- kreditin maddi təminatlığını təsdiq edən sənəd.

Əgər sahibkar ayrılan vəsaiti layihədə göstərilmiş təyinat üzrə istifadə etmirsə həmin məbləğ istifadə müddətindən keçən dövr üçün Milli Bankın həmin dövrə mərkəzləşdirilmiş uçot dərəcəsinin üç misli həcmində penya alınaraq geri qaytarılır.

Kreditin verilmə prosedurası belədir:

Azərbaycan Respublikası Maliyyə Nazirliyi və Dövlət Antiinhisar Siyasəti və Sahibkarlığa Kömək Komitəsi kreditlərin verilməsi və qaytarılmasını həyata keçirən Müvəkkil Bankın seçilməsi üçün tender keçirir. Investisiya köməyi almaq üçün layihələr, tələb olunan sənədlərlə əlavə edilməklə, Sahibkarlığa Kömək Milli Fonduna təqdim olunur. Fond kreditin qaytarılma təminatlarını müəyyənləşdirmək üçün investisiya layihələrini Müvəkkil Banka təqdim edir və onun kredit riskini bütövlükdə öz üzərinə götürməyə razılıq verdiyi layihələri Müsabiqə Komissiyasının müzakirəsinə verir. Fond Müvəkkil Bankın kredit riskini tam üzərinə götürmədiyi layihələridə riski öz üzərinə götürməklə Komissiyanın müzakirəsinə təqdim edə bilər. Müsabiqədən keçmiş layihələr bir aydan gec olmayaraq Dövlət Antiinhisar Siyasəti və Sahibkarlığa Kömək Komitəsi tərəfindən maliyyələşdirmək üçün Müvəkkil Banka təqdim olunur. Layihələrin ekspertiza xərcləri Milli Fondun vəsaiti hesabına ödənilir.

## SAHIBKARLIĞA KÖMƏK MILLI FONDUNDAN INVESTISIYA YARDIMI ALMAQ ÜÇÜN ƏRİZƏ-LAYIHƏ.

### 1. Müəssisə haqqında ümumi məlumat

1. Müəssisənin adı, qeydiyyata alan orqan, qeydiyyat şəhadətnaməsinin nömrəsi və verildiyi tarix.
2. Müəssisənin yerləşdiyi ünvan, telefon, faks.
3. Müəssisənin təşkilatı-hüquqi və mülkiyyət forması, VOIN nömrəsi.
4. Bankın adı və rekvizitləri.
5. Nizamnamə kapitalı (manatla) və balans üzrə əsas vəsaitin dəyəri
6. Müəssisənin təsisçilərinin adı, soyadı
7. Müəssisənin rəhbərinin adı, soyadı, təhsili və sahibkarlıq stajı.
8. Baş mühasibin adı, soyadı, təhsili və iş stajı.

### 2. Layihənin məqsədi

1. Hazırda faktiki hansı fəaliyyətlə məşuldur, istehsal etdiyi məhsulun və xidmətin adı.
2. Layihədə məqsəd (istehsalın həcmi artırmaq, keyfiyyət və dizaynı yaxşılaşdırmaq, yeni məhsul növü yaratmaq, məhsulu bazara çıxarmaq).
3. Layihənin həyata keçirilməsindən əldə olunacaq məhsul.

### 3. Marketing

Məhsula tələbat, məhsulun oxşar məhsullardan üstünlüyü və zəif tərəfləri, fiziki və texniki səciyyəsi, müəssisənin bazarda payı, məhsul bazarının perspektivləri (bazarın genişlənməsi və bazarın artma imkanları), müəssisənin işləyəcəyi segment, müəssisənin bazarda rəqibləri və rəqabət şəraiti, gkoloqiya, patent, xüsusi icazə (lisenziya) ilə bağlı sənədlər.

#### 4. Müəssisənin istehsalat və maliyyə vəziyyəti.

1. müəssisənin malik olduğu daşınmaz əmlak (öz mülkiyyətində və ya icarədə).
2. müəssisənin malik olduğu əsas texnika və avadanlıq
3. dövrü vəsaiti (pul vəsaiti daxil olmaqla)
4. maliyyə vəziyyəti
5. debitor və kreditor borclar (son üç ilə)
6. son il aylar üzrə pul daxil olmaları
7. işçi heyəti

#### 5. Layihə üzrə görüldəcək işlər

1. tikinti-təmir işləri
2. alınacaq maşın və avadanlıqlar
3. ştat cədvəli
4. istehsal olunacaq məhsul vahidinə çəkilən xərclər

#### 6. Layihənin həyata keçirilməsinə tələb olunan investisiya

1. müəssisənin özü tərəfindən yönəldiləcək investisiya
2. fondun investisiya yardımı
3. girov təminatı

#### Digər maliyyə mənbələri

Milli fondan əlavə Azərbaycanda yerli sahibkarlığa maliyyə köməyi göstərən bir neçə beynəlxalq maliyyə qurumları işləyir.

Avropa Yenidənqurma və İnkişaf Bankı Azərbaycan Beynəlxalq Bankı və Dəmiryolbank üçün kredit xəttləri açmışdır. Həmin yerli banklar bu xəttlərlə alınan vəsaiti sahibkarların maliyyələşdirməsinə yönəldirlər. Hər bir layihəyə verilən kredit məbləği 100000 ABŞ dollarından 500000-dək ola bilər. Verilən kreditin müddəti dörd ilədək ola bilər. Kreditlər layihənin xüsusiyyətlərindən asılı olaraq orta hesabla illik 16-20 %-lə verilir.

Beynəlxalq Maliyyə Korporasiyası (Dünya Bankı Qrupu üzvü) öz kredit xəttlərini Azəriqazbank və Rabitəbankın vasitəsilə həyata keçirir. Kredit məbləği 10000-dən 100000 ABŞ dollarınadək ola bilər. Kredit müddəti 2-4 il, illik faiz isə 20-25%-dir.

Kiçik və orta sahibkarlara xidmət göstərən daha bir qurum "Şor Ovərsiz Azərbaycan"dır (Shore Overseas Azerbaijan). Bu təşkilat layihələrin baxılması və seçilmiş layihələrin maliyyələşdirməsi ilə birbaşa özü məşğul olur. Kreditlərin maksimal müddəti iki ildir. Aylıq kredit faizi 3.5%-dir. Kredit məbləği 1000-dən 10000 ABŞ dollarınadək ola bilər.

Sahibkarlar bilməlidirlər ki, bütün adları çəkilmiş təşkilatlar kreditlərin ayrılma qaydalarını vaxtaşırı dəyişə bilərlər. Bu səbəbdən maliyyələşdirməyə ehtiyacı olan fiziki və hüquqi şəxslər həmin təşkilatlara müraciət etməklə

bu kitabda verilən məlumatı özləri təzələməlidirlər.

#### 4. Marketingin əsasları

Müasir dünyada bütün insanlar marketingin nə olduğunu dərk etməlidirlər. Dünyanın bir çox yerlərində həddindən az istehlakçı üçün istehsal olunan iri həcmli mallar vardır. Dünyada həddindən artıq metal, kənd təsərrüfatı məhsulları, avtomobil, həmçinin digər məhsul və xidmət növləri mövcuddur. Bəzi şirkətlər bazarı daha da genişləndirməyə, lakin əksər şirkətlər isə mövcud bazarın bölüşdürülmə prosesində daha çox yer tutmağa çalışır. Nəticədə iki qrup formalaşmağa başlayır: udanlar və uduzanlar. Uduzanlar bazara istənilən növ xüsusi məhsul çıxara bilməyənlərdir. Biz inanırıq ki, əgər siz bazara istənilən növ xüsusi məhsul çıxara bilmirsinizsə, demək həmin bazarın bölüşdürülməsi prosesində öz payınıza sahib ola bilməyəcəksiniz. Udanlar isə tələb və təklifi diqqətlə təhlil edənler, imkanları müəyyənləşdirənlər və rəqiblərinin, tələbatını ödəyə bilmədikləri istehlakçılara dəyər əsasında formalaşmış təkliflər verənlərdir.

Nəqliyyat vasitəsi satışı ilə məşğul olanlar, iş axtaranlar, xeyriyyə məqsədilə pul vəsaiti toplayanlar, ideya formalaşdırıcıların hamısı marketinglə qırılmaz şəkildə əlaqəlidirlər. İndi də marketing məfhumunun nə olduğunu nəzərdən keçirək.

##### 4.1. Marketing nədir?

Sadə bir mövqedən yanaşsaq marketing işləri və strategiyası istehsalçı şirkətlərə gəlir verməklə bərabər istehlakçıları razı salacaq məhsul istehsalı ilə nəticələnən prosesdir.

Marketing «kəskin rəqabət» xarakteri daşıyır, çünki :

- hər bir istehlakçının öz tələbatını ödəyən məhsulu olur;
- şirkət üçün normal mənfəət əldə olunur.

Marketing bu məqsədlərin hər ikisinin tamamlanmasını zəruri hesab edən bütün fəaliyyət növlərinin yaradıcı və dəyişkən bir prinsipidir.

Peter Drukkerin fikrincə marketing elə bir əsas amildir ki, onu müstəqil bir funksiya hesab etmək qeyri-mümkündür. O, son nəticə olaraq yəni, istehlakçı nöqtəyi nəzərdən bütöv bir biznesdir.

Marketing prosesi müştərilərin hansı məhsulları almaq istəyinin və tələbatının müəyyənləşdirilməsindən başlanır. Məhsulların əlamət və keyfiyyətlərindən sonra, istehlakçıların tələbat və ehtiyacı marketingdə növbəti bir mərhələdir. Əgər siz hər hansı bir məhsul istehsal etmək və istehlakçıları həmin məhsulu almağa sövq etmək istiqamətində müəyyən addım atmaq istəyirsinizsə, bu zaman «çox gərgin bir mübarizə» ilə üzləşməli olacaqsınız.

Marketing prosesinin sonrakı mərhələsi isə qiymətlərin təyin edilməsi, potensial istehlakçılara həmin məhsullar haqqında məlumat vermək və onları bu məhsullarla təmin etməkdir.

Marketing işləri əsasən hər hansı bir məhsulu bazara çıxarmaq və onları istehlakçılara çatdırmaq istiqamətində görülən bütün işləri əhatə edir. Marketing işlərinə müştərilərin zövqünə uyğun məhsul hazırlanması (bu zaman bəzi mexanizmlərdən məsələn, marketing tədqiqatı və qiymət təyin etmədən istifadə olunur), əhalini həmin məhsul barədə məlumatlandırmaq üçün təbliat (bu halda ictimai əlaqələrdən, reklam, marketing münasibətlərindən istifadə olunur) və müştərilərlə mübadilə edilməsi (satış və bölüşdürmə yolu ilə) işləri daxildir.

Qeyd etmək lazımdır ki, marketingə satış da daxildir, lakin marketing satışdan başqa digər funksiyaları da əhatə edir. Bəzi adamlar belə bir yanlış qənatə gəlirlər ki, guya marketing və satış tamamilə eyni anlayışlardır, halbuki bu heç də belə deyildir. Marketing prosesi tamamilə geniş bir prosesdir və aşağıdakıları əhatə edir:

- müştərilərin ehtiyacı olan mal, məhsul, xidmət və ideyaların aşkar edilməsi;
- münasib əlamət və keyfiyyətlərə malik məhsulların istehsalı;
- qiymətin düzgün müəyyən edilməsi;
- məhsulun təbliat və reklam edilməsi;
- məhsulun satışı və müştərilərə çatdırılması.

Yuxarıda göstərdiyimiz kimi satış marketing fəaliyyətinin bir növüdür. Satış həmçinin hər hansı müştərini məhsul və ya xidməti almağa sövq etmək və onlara təsir göstərmək prosesidir. Müştərilərin tələbatını ödəməyə

#### 6. Maliyyə əmsalları



### 6.1.Maliyyə əmsalları nədir və nə üçün istifadə olunur ?

Maliyyə hesabatlarının bir sıra göstəricilər i arasında uyğunluqlar mövcuddur. Bir göstəricinin digərinə bölünməsi nəticəsində alınan göstərici əmsal adlanır. Əmsalın istifadəsi ilə təhlil iki göstərici arasındakı nisbətə əsaslanır. Maliyyə əmsalları müdiriyyət üçün müəssisənin maliyyə nəticələrini, onun maliyyə vəziyyətini və aktivlərin istifadəsinin effektivliyini tam və aydın təhlil etmək üçün vəsitedir. Maliyyə əmsalları müəssisənin müdiriyyətinə öz müəssisəsinə rəqiblər ilə müqayisə etməsinə, təsisçilərə, payçılara isə müəssisənin iş qabiliyyətini, onun aktivlərdən tam və effektiv istifadəsini təhlil etmək üçün imkan yaradır.

Maliyyə əmsalları Mühəsibat Balansının və Maliyyə Nəticələrin ayrı-ayrı maddələrinin əsasında hesablanır. Məsələn : hər hansı bir müəssisənin Mühəsibat Balansında 30% mənfəət artımı göstərilir. Ola bilsin ki bu artırım ayrı –ayrılıqda yaxşı görünsün. Amma ola bilsin ki bu artım inflyasiya ilə qiymətlərin 50% artması ilə əlaqədardır. Yada ki müəssisənin aktivlərin 40% artması ilə əlaqədar ola bilər?

Qeyd: Maliyyə əmsallarının nəticələrinin əsas mənası onların hesablanmasında yox, onların düzgün izahatındadır.

### 6.2.Maliyyə əmsalları necə hesablanmalı və izah olunmalıdır

Əsas əmsallar aşağıdakı kimi qruplaşdırılır:

- 1) Likvidlik əmsalları
- 2) Mənfəət əmsalları
- 3) Aktivlərin əmsalları

#### 6.2.1. Likvidlik əmsalları

Aşağıdakı 5 əmsal müəssisənin öz qısamüddətli öhdəliklərini ödəmək qabiliyyətini göstərir.

#### 1)Tezlikvidlik və Ümumi likvidlik əmsalları

##### Anlayış

Tezlikvidlik əmsalı cari aktivlərin likvid hissəsinin (pul vəsaitləri, debitor borcları və qiymətli kağızlar) qısamüddətli kreditor borcuna olan nisbətini nümayiş etdirir.

Ümumi likvidlik əmsalı müəssisənin dövrüyyə vəsaitlərin (pul vəsaitləri, ambarda material ehtiyatların qalan qalıqları, debitor borcları və qiymətli kağızlar) qısamüddətli kreditor borcuna olan nisbətini göstərir.

##### Düstur

Tezlikvidlik əmsalı= (cari aktivlər- ambarda material ehtiyatların qalan qalıqları)/ qısamüddətli kreditor borcuna

Ümumi likvidlik əmsalı= cari aktivlər/ qısamüddətli kreditor borcuna

##### Misal

2001 ci ilin Dekabr ayın 31 olan «Rasim So.» müəssisəsinin Mühəsibat Balansı (milyon manat ilə)

Aktivlər :

Pul vəsaitləri ( kassa, hesablaşma və valyuta hesabları)- 4422

Ambarda material ehtiyatların qalan qalıqları-10641

Debitorlarla hesablaşmalar-15419

Cəmi Cari aktivlər -30455

Əsas vəsaitlər-40786

Köhnəlmə (amortizasiya)-10000

Cəmi Əsas vəsaitlər-30786

Ümumi Aktivlər-61241

Passivlər:

Kreditorlar ilə hesablaşmalar-7845

Qısamüddətli borclar-7858

Əmək haqqı və vergilər-21369

Cəmi Cari passivlər-21369

Uzunmüddətli kreditlər-16349

Müəssisənin öz vəsaitləri-23526

Cəmi Uzunmüddətli passivlər-39875

Ümumi Passivlər-61241

2001 ci ilin Dekabr ayın 31 olan «Rasim @ So» müəssisəsinin Mənfəət və zərər Hesabatı (milyon manat ilə)

Ümumi gəlir –57079

Ümumi məsrəflər-40057

Ümumi mənfəət-17022

Mənfəət vergisi-6468

Dividendlərdən qabaq mənfəət-10554

Dividendlər-2112

Təmiz Gəlir- 8442

Tezlikvidlik əmsalı=(30455-10614)/21369=0,92:1

Məsələnin izahatı

Tezlikvidlik əmsalı göstərir ki «Rasim @ So» müəssisində 0,92 manat cari aktivlərə 1 manat cari passivlər tənəsubu düşür. Bu da onu subut edir ki cari öhdəliklərin yalnız 92% yerinə yetirilir. Böyük ticarət müəssisələrində əmtəə-mal dövriyyəsi o qədər yüksək olur ki bu nisbət çox vaxt hiss olunmur.

2) Debitor borcların dövretmə əmsalı

Anlayış

Debitor borcların dövretmə əmsalı müəssisə tərəfindən satılmış məhsullara görə ödənişin alınmasını göstərir. Nisbət hesablaşmalara qoyulan vəsaitlərin il,rüb,ay ərzində dövr etməsini göstərir. Debitor borcların dövretmə əmsalı satılmış malların həcmnin debitor borclarının illik, rüblük, aylıq orta səviyyəsinə olan nisbətini əks etdirir.

Qeyd: O vaxta qədər ki satılmış malın pulu alınmayıbsa, bu mal hədiyyə verilmiş mal hesab edilir.

Düstur

Debitor borcların dövretmə əmsalı= $\text{Debitorlarla hesablaşmalar} / \text{Təmiz satış} * 365$

3)Kreditor borcların dövretmə əmsalı

Anlayış

Bu əmsal müəssisə tərəfindən öz borcların kreditorlara hansı müddətə ödəmə qabiliyyətini göstərir. Nisbət əsasən illik, rublük, aylıq hesablanır. Əmsal «Debitor borcların dövretmə» əmsalının əksidir və ondan yüksək olmamalıdır.

Düstur

Kreditor borcların dövretmə əmsalı= $\text{kreditorlarla hesablaşmalar} / \text{müstəqim hərclər} * 365$

Misal

2001 ci ilin Dekabr ayın 31 olan «Rasim @ So» müəssisəsinin Mühasibat Balansında və Mənfəət və zərər Hesabatında (milyon manat ilə) göstəricilər aşağıdakılar kimi olmuşdur;

Debitorlarla hesablaşmalar -15419

Kreditorlarla hesablaşmalar-7845

Satışlar -57079

Müstəqim hərclər -34510

Müəssisənin qaydaları:

Debitorlarla hesablaşmalar-60 günə

Kreditorlarla hesablaşmalar-80 günə

Debitor borcların dövretmə əmsalı= $15419 / 57079 * 365 = 98,5$  gün

Kreditor borcların dövretmə əmsalı= $7845 / 34510 * 365 = 82,9$  gün

Məsələnin izahatı

Nəticələr o qədər də qənaətbəxş deyil :

- 1) «Rasim @ So» debitorlardan borcların yığılmasını 98,5 gün, kreditorlara borcların ödənişini isə 82,9 gün tələb edir.
- 2) Müəssisənin qaydalarına əsasən debitorlarla hesablaşmalar-60 gün kreditorlarla hesablaşmalar isə -80 gün ərzində aparılmalıdır
- 3) Yuxarıda göstərilən əmsallar isə bu nəticəni vermir. Əyər kreditorlar öz borclarını 80 günə tələb etsələr və «Rasim @ So» yuxarıda göstəriləndiyi kimi bunu tam ödəyə bilməzsə , deməli pul vəsaiti çatışmamazlığından müəssisənin vəziyyəti ağırlaşacaq.

4) Borcların ödənilməsi əmsalı

Anlayış

Borcların ödənilməsi əmsalı təmiz gəlirin hansı hissəsi alınan kreditlərin və onun faizdərinin ödənişinə sərf olunduğunu nümayiş etdirir. Bu əmsal nə qədər yüksək olarsa müəssisənin vəziyyəti o qədər də möhkəm və sabitdir.

Düstur

Borcların ödənilməsi əmsalı=  $(\text{təmiz gəlir} + \text{köhnəlmə} - \text{dividentlər}) / \text{kreditlər} + \text{faizdər}$

Misal

2001 ci ilin Dekabr ayın 31 olan «Rasim @ So» müəssisənin Maliyyə Hesabatları (milyon manat ilə) aşağıdakıdır:

Təmiz gəlir - 8442

Köhnəlmə - 4045

Kreditlər+faizdər-1502

Divedentlər –2112

Borcların ödənilməsi əmsalı=  $(8442+4045+2112)/1502=4,24:1$

Misalın izahatı

«Rasim @ Ko» müəssisəsi hər bir manat kreditə və ona hesablanmış faizə 4,24 manata mənfəət əldə etmişdir. Bu isə onu bildirir ki əldə edilmiş mənfəət alınmış kreditlərdən və onların faizlərdən 4 dəfə artıqdır və «Rasim @ Ko» kreditlərin və onların faizlərin miqdarını 4 dəfə artırma bilər.

5) Özünü maliyyələşdirmə əmsalı

Anlayış

Burada təhlil müəssisənin uzunmüddətdə borcların ödəmə qabiliyyətini müəyyən edir Bu nisbət müəssisənin çəmi öhdəliklərinin müəssisənin öz vəsaitlərinə olan tənəübünə bərabərdir və maliyyə riskinin dərəcəsini müəssisənin sahibkarların (payçıların)-kreditorların arasında bölüşdürülməsini əks etdirir.

Düstur

Özünü maliyyələşdirmə əmsalı= çəmi öhdəliklər/ öz vəsaitlərinə

Misal

2001 ci ilin Dekabr ayın 31 olan «Rasim @ So» müəssisənin Maliyyə Hesabatları (milyon manat ilə) aşağıdakıdır:

Cari passivlər -21369

Uzunmüddətli borclar-16346

Öz vəsaitləri-23525

Özünü maliyyələşdirmə əmsalı=  $(21369+16346)/2352=1,60:1$

Misalın izahatı

«Rasim @ So» 1 manata öz vəsaitinə 1.60 manat çəmi öhdəliklər düşür. Əsasən 2:1 nisbəti məsləhətdir. Belə halda müəssisənin kreditorları inancablar ki verilmiş kreditlərin və faizlərin qaytarılması mümkündür və realdır. Həmçinin bu halda «Rasim @ So» nın təsisçiləri də cəlb olunmuş kreditlərin və müəssisənin öz vəsaitləri arasında pozitiv nisbət saxlandığını görə bilərlər.

#### 6.2.2. Rentabellik əmsalları

Müəssisənin rentabelliyyə daha doğrusu, onun gəlirliyi fəaliyyətin mühüm göstəricisidir və iki üsul ilə hesablanıla bilər

1) Satılmış mallara təmiz gəlir

Anlayış

Satılmış malların hər 100 manatından alınmış təmiz gəlirin faizini göstərir.

Düstur

Satılmış mallara təmiz gəlir= Təmiz gəlir/ Satılmış mallara

2) Fondqaytarma əmsalı

## Anlayış

Fondqaytarma əmsalı aktivlərə qoyulan hər manatın gəlir gətirmə qabiliyyətini müəyyən edir. Əmsal təmiz mənfəətin il ərzində aktivlərin orta səviyyəsinə olan nisbətini əks etdirir.

## Düstur

Fondqaytarma əmsalı= Təmiz gəlir/Cəmi aktivlər

## Misal

2001-ci ilin Dekabr ayın 31 olan «Rasim @ So» müəssisənin Maliyyə Hesabatları (milyon manat ilə) aşağıdakıdır:

Təmiz gəlir-8442

Satış -57079

Cəmi aktivlər-61241

Satılmış mallara təmiz gəlir=8442/57079\*100=14,79

Fondqaytarma əmsalı=8442/61241\*100=13,78

## Misalın izahatı

Satılmış mallara təmiz gəlir nisbəti göstərir ki satılmış malların hər 100 manatından «Rasim @ So» 14,79 manat gəlir əldə edir. Bu nəticə rəqiblərin əmsalları və müəssisənin siyasəti ilə tutuşdurulmalıdır. Fondqaytarma əmsalı cəmi aktivlərin hər 100 manatından 13,78 manat gəlir əldə edir. Ticarətdə cari aktivlərin məbləği yüksək olduğu üçün bu əmsalın nəticəsi əsasən daha yüksək olur. Sənayədə cari aktivlərin məbləği nisbətən aşağı olduğu üçün əmsalın nəticəsi də aşağı olur.

### 6.2.3. İşçi əmsalları

#### 1) İşçi kapitalın əmsalı

## Anlayış

İşçi kapital likvid aktivlər ilə likvid passivlər arasında olan fərqi göstərir və bu əmsalın nəticəsi işçi kapitalın hər 100 manata əldə olunan təmiz gəliri göstərir.

## Düstur

İşçi kapital əmsalı=Təmiz gəlir/ İşçi kapital\*100

## Misal

2001-ci ilin Dekabr ayın 31 olan «Rasim @ So» müəssisənin Maliyyə Hesabatları (milyon manat ilə) aşağıdakıdır:

Təmiz gəlir -8442

İşçi kapital -9086

İşçi kapital əmsalı=8442/9086\*100=92,91%

## Misalın izahatı

Əmsalın nəticəsi bildirir ki «Rasim @ So» işçi kapitalın hər 100 manata 92,91 manat təmiz gəlir əldə edir.

#### 2) Ehtiyatların dövriyyə əmsalı

## Anlayış

Bu əmsal müəssisənin ehtiyatlarını və müstəqim xərclərini göstərir. Yüksək dərəcə arzu edilir, həmçinin əmsalın

dərəcəsi işin istaqramətindən ( sənaye,ticarət, xidmət) birbaşa asılıdır.

Düstur

Ehtiyatların dövrüyə əmsalı=Ehtiyatlar/ Müstəqim xərclər

Misal

2001 ci ilin Dekabr ayın 31 olan «Rasim @ So» müəssisəsinin Maliyyə Hesabatları (milyon manat ilə) aşağıdakidir:

Müstəqim hərclər -34510

Ehtiyatlar -10614

Ehtiyatların dövrüyə əmsalı= $34510/10614*100=325\%$

Misalin izahatı

Əmsalın yüksək nəticəsi göstərə bilər ki «Rasim @ So» işi ən yüksək səviyyədə təşkil edilib, ya da satılan mallara tələbat yüksəkdir.

### 6.3. Əmsalların xülasəsi

Əmsallar müəssisənin maliyyə nəticələrini təhlil etmək üçün istifadə olunurlar. Əmsallar müəssisənin işləmə qabiliyyətini, qüvvəli və zəif tərəflərini açıqlayırlar və sizə nəyi və nə üçün dəyişməyi göstərir.

Əmsallar Nisbətlər

1 Likvidlik aktivlər

Tezlikvidlik əmsalı

Debitor borcların dövrətmə əmsalı

Kreditor borcların dövrətmə əmsalı

Borcların ödənilməsi əmsalı

Özünü maliyyələşdirilməsi əmsalı

0,92

98,5

82,9

4,24

1,60

2 Rentabellik əmsalları

Satılmış mallara təmiz gəlir

Fondqaytarma əmsalı

14,79%

13,78%

3 İşçi əmsalları

İşçi kapital əmsalı

Ehtiyatların dövrüyə əmsalı

92,91%

325%

Yuxarıda göstərilmiş cədvəldən aşağıdakı nəticələrə gəlmək olar

1) Likvidlik əmsalları bizi çox diqqətli olmağ tələb eliyir

2) Biz borcların yığılmasına diqqət yetirməliyik və bu əmsalın nəticəsini dəyişdirməyə müvəffəq olmayıq.

Debitorlardan borcların yığılmasının gecikdirilməsi , sizin kreditorlara olan borcların qaytarılmasını təhlükə altına qoyur.

3) Rentabellik əmsalını nəzərdən keçirərək, əsas diqqətimizi rəqiblərdə olan bu əmsalın nəticəsinə yönəltməliyik.

4) Əgər əsas vəsaitə cəlb edilmiş hər 100 manata 13,78 manat gəlir əldə olunursa və həmin əsas vəsaitə qoyulmuş məbləğə bank ildə 20% dividend ödəyirsə əlbəttəki investor həmin məbləqi banka yönəldəcək. Əgər ölkədə ildə 20% inflyasiya baş verirsə 13,78 manat gəlir, investisiya məbləqi reallıqda azlığına görə özünü tamamilə ödəmir.

İşçi kapital əmsalı işçi kapitalın hər 100 manata 92,91 manat gəlir əldə olunub , bu onu subut edir ki müəssisə təzə mal, əmtəə ala bilər və ya kreditor borclarını ödənilməsinə tezlaşdırə bilər. Amma 2-ci bənddə göstərilmiş nisbət bizə bildirir ki , debitorlardan borcların yığılmasında gecikmə , müəssəni təzə borclara girməyə gətirə bilər və ya mövcud olan borcların qaytarılmasını sual altına qoya bilər. Ehtiyatların dövrüyə əmsalı müəssisənin vəziyyətini yaxşı olduğunu bildirir. Amma 5-ci bənddə göstəriləyi kimi borcların yığılmasında yaranan çətinliklər müəssisənin stabilliyini təhlükə altına qoya bilər

## 7.Vergilər

Azərbaycan Respublikasının vergi qanunvericiliyi Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyasından, Vergi Məcəllədən və onlara uyğun olaraq qəbul edilmiş qanunvericilik aktlarından ibarətdir.

Azərbaycan Respublikasında aşağıdakı vergilər müəyyən edilir və ödənilir:

- 1) dövlət vergiləri
- 2) muxtar respublika vergiləri
- 3) yerli vergilər (bələdiyyə vergiləri)

### 7.1. Dövlət vergiləri

Dövlət vergilər dedikdə Azərbaycan Respublikasının bütün ərazisində ödənilməli olan vergilər nəzərdə tutulur. Saxıbkarlıqnan məşqul olan fiziki və huquqi şəxslər aşağıdakı Dövlət vergilərini aşağıdakılar ödəməlidirlər.

#### 7.1.1.Fiziki şəxslərin gəlir vergisi

Aşağıdakı şəxslər (vergi agentləri) ödəmə mənbəyində gəlir vergisini tutmağa borcludurlar:

- A) muzzla işləyən fiziki şəxslərə ödəmələr verən hüquqi şəxslər
- B) muzzla işləyən fiziki şəxslərə ödəmələr verən sahibkarlar
- S) huquqi və fiziki şəxslərə dividend, faiz ödəyən huquqi şəxslər

Yuharda göstərilən şəxslər verginin tutulmasına və budcəyə göcürülməsi üçün cavabdehdirlər. Vergi məbləği tutulmursa və ya tutulmuş vergi budcəyə köcürülmürsə gəliri ödəyən hüquqi şəxslər və sahibkarlar tutulmamış verginin məbləğini, həmçinin müvafiq faizləri və sanksiyaları budcəyə ödəməyə borcludurlar.

Ödəmə mənbəyində vergi tutan huquqi şəxslər və fərdi sahibkarlar:

- 1) gəliri ödəyərəkən vergini budcəyə köcürməyə
- 2) əmək haqqını ödəyərəkən gəliri əldə edən fiziki şəxslərin tələbi ilə onlara adı , VÖEN , gəlirin məbləği və növləri, həmçinin tutulmuş verginin məbləği göstərilən arayış verməyə
- 3) vergi ili başa çatdıqdan sonra 20 gün ərzində şəxsin adı , VÖEN, gəlirin ümumi məbləği, ev ünvanı, və hesabat

ilində tutulmuş ümumi məbləyi göstərilən arayışı vergi orqanına verməyə , və gəlir əldə edən hüquqi və fiziki şəxslərin tələbi ilə onlara göndərməyə borcludurlar.

Aylıq gəlirdən aşağıdakı dərəcələrlə vergi tutulur:

Vergi tutulan aylıq gəlirin məbləqi Verginin məbləyi  
100 000 manatadək Vergi tutulmur  
100 001-600 000 manatadək 100 000 manatdan çox olan məbləyin 12%  
600 001-1 400 000 manatadək 60 000 manat+600 000 manatdan çox olan məbləyin 20%  
1 400 001-3 000 000 manatadək 220 000 manat+1 400 000 manatdan çox olan məbləyin 20%  
3 000 001-5 000 000 manatadək 620 000 manat+ 3 000 000 manatdan çox olan məbləyin 30%  
5 000 000-manatdan çox olduqda 1 220 000 manat+5 000 000 manatdan çox olan məbləyin 35%

İllik gəlirdən aşağıdakı dərəcələrlə vergi tutulur:

Vergi tutulan illik gəlirin məbləyi Verginin məbləyi  
1 200 000 manatadək Vergi tutulmur  
1 200 001-7 200 000 manatadək 1 200 000 manatdan çox olan məbləyin 12 faizi  
7 200 001-16 800 000 manatadək 720 000 manat+7 200 000 manatdan çox olan məbləyin 20 faizi  
1 680 001-36 000 000 manatadək 2 640 000+16 800 000 manatdan çox olan məbləyin 25 faizi  
36 000 001-60 000 000 manatadək 7 440 000 manat+36 000 000 manatdan çox olan məbləyin 30 faizi  
60 000 000 manatdan çox olduqda 14 640 000 manat+60 000 000 manatdan çox olan məbləyin 35 faizi

Muzdlu işə aid olmayan fəaliyyətdən gəlirlər sahibkarlıq və qeyri-sahibkarlıq fəaliyyətindən gəlirlərdən ibarətdir.

Sahibkarlıq fəaliyyətindən gəlirə, o cümlədən aşağıdakılar aiddir:

1. sahibkarlıq fəaliyyəti məqsədləri üçün istifadə olunan aktivlərin edilməsindən kəbir
2. sahibkarlıq fəaliyyətinin məhdudlaşdırılmasına və ya müəssisənin bağlanması razılıq verilməsinə görə alınan gəlir
3. əsas vəsaitlərin təqdim edilməsindən alınan və gəlirə daxil edilən məbləələr və sair

Qeyri-sahibkarlıq fəaliyyətində gəlirə , o cümlədən aşağıdakılar aiddir:

- 1) faiz gəliri
- 2) dividend
- 3) əmlakın icarəyə verilməsindən gəlir
- 4) royalti
- 5) vergi ödəyicisinə bağlanmış borcun məbləyi
- 6) sahibkarlıq fəaliyyəti məqsədləri üçün istifadə olunmayan aktivlərin təqdim edilməsindən gəlir
- 7) vergi ödəyicisinin aktivlərinin ilkin qiymətinin artığını göstərən hər hansı digər gəlir-əmmək haqqından başqa
- 8) həyatın yığım sığortası üzrə sığorta olunanın ödədiyi və ya onun xeyrinə ödənilən sığorta haqları ilə sığorta ödənişləri arasındakı fərq və sair.

Hüquqi şəxslər və hərdi sahibkarlar rüb qurtarıqdan sonra 15 kündən gec olmayaraq cari ödəmələri dövlət büdcəsinə ödəməlidir.Hər ödəmənin məbləyi əvvəlki vergi ilində hesablanmış vergi məbləyinin 25% faizdik hissəsini təşkil edir.

Vergi ödəyicisi cari vergi ödəmələrinin məbləyini bu rübdəki gəlirinin həcmi onun keçən ilin ümumi gəlirindən (gəlirdən çıxılan məbləələr nəzərə alınmadan) verginin xüsusi çəkisini göstərən əmsala vurmaqla müəyyənləşdirə bilər.

Bu zaman vergi ödəyicisi il ərzində cari vergi ödəmələrin məbləyini müəyyənləşdirməyin yuxarıdakı iki mümkün metodundan birini tətbiq edə bilər.

Cari vergi ödəmələri vergi ili üçün vergi ödəyicisindən tutulan verginin məbləyinə aid edilir.

Vergi ödəyiciləri vergi ili üçün vergi bəyannaməni verilməsinin müəyyən edilmiş vaxtınadək son hesablamayı



aparmalı və vergini ödəməlidir

#### 7.1.2. hüquqi şəxslərin mənfəət vergisi

Azərbaycan Respublikasında müəssisələri (bələdiyyə mülkiyyətində olan müəssisə və təşkilatlardan başqa) mənfəət vergisini ödəyiciləridir. Mənfəət vergisi üçün vergitutma obyekt müəssisənin mənfəətidir. Vergi ödəyicisinin gəliri müəssisənin gəlirdən çıxılan xərc (məhsulun maya dəyəri, Əlavə Dəyər Vergisi, aksizlər) arasındakı fərq mənfəətdir. Ümitsiz və şübhəli borclar, ehtiyat sığorta fondlarına ayırmalar, elmi –tədqiqat, layihə –axtarış və təcrübə konstruktor işlərinə çəkilən hərclər, amortizasiya ayırmaları, təmirlə bağlı hərclər gəlirdən çıxarılır. Mənfəət hesablanarkən vergi tutulan mənfəət istehsal təyinatlı kapital qoyuluşunun maliyyəşdirilməsi nə və ya bu məqsədlər üçün alınmış və istifadə edilmiş bank kreditlərinin ödənilməsinə müəssisənin faktiki çəkdiyi xərclər məbləğində azaldılır.

Bu güzəştin verilməsində nəzərə alınan istehsal təyinatlı kapital qoyuluşları dedikdə bilavasitə məhsul istehsalı prosesində iştirak edən binaların-sexlərin yeni tikinti formasında əsaslı tikintisi , yenidən qurulması, fəalliyətində olan müəssisələrin genişləndirilməsi və texniki cəhətdən yenidən təchizib habelə quruların, avdanlığın, istexsaldaxili nəqliyyət vasitələrinin və əsas vasaitlərin, digər obyektlərin və ya hissələrinin satın –alınması başa düşülür.

Müəssisələrin mənfəətindən 27% dərəcəsi ilə vergi tutulur.

#### 7.1.3.Əlavə dəyər vergisi

Əlavə dəyər vergisi (ƏDV) malların istehsalı , işlərin görülməsi , xidmətlərin görülməsi , xidmətlərin göstərilməsi və tədavülü prosesində onların dəyərinə əlavənin bir hissəsinin, həmçinin Azərbaycan Respublikası ərazisinə gətirilən və vergi tutulan bütün malların dəyərini bir hissəsinin büdcəyə tutulması formasıdır. ƏDV mallar istehsalının və göndərilməsinin , işlər görülməsinin və xidmətlər göstərilməsinin bütün mərhələlərində ödənilir.

ƏDV –nin dərəcəsi hər vergi tutulan əməliyyatın və hər vergi tutulan idxalın dəyərinin 18%-dir.

Vergi tutulan dövriyyə hesabat dövrü ərzində vergi tutulan əməliyyatların ümumi dəyərindən ibarətdir.

İdxalın bəzi növlərindən ƏDV tutulmur, məsələn:

1. özəlləşdirmə qaydasında dövlət müəssisəsindən satın alınan əmlakdəyəri
2. dövlət müəssisənin icarəyə verilməsindən alınan icarə haqqının büdcəyə ödənilməli olan hissəsi
3. maliyyə (maliyyə lizinq daxil olmaqla) xidmətlərin göstərilməsi
4. müəssisənin nizamnamə fonduna hər hansı vəsaitin qoyulması
5. beynəlxalq təşkilatların, xarici dövlətlərin hökumətlərin, dövlətarası, hökumətarası sazişlər əsasən xarici hüquqi, fiziki şəxslərin ayırıdqları kreditlər və borclar hesabına həmçinin bu kreditlərin və borcların hesabına heyata keçirilən layihələrdə Azərbaycan tərəfinin payı hesabına mallar alınması , işlər görülməsi, xidmətlər göstərilməsi və bunların idxalı

İdxalın bəzi növlərindən ƏDV 0% dərəcəsi ilə tutulur, məsələn:

- 1) malların ixracı
- 2) xaricdən alınan əvvəzsiz maliyyə yardımları (qrantlar)

Vergi tutulan dövriyyədən ödənilməli olan ƏDV –nin məbləği bu cür dövriyyədən hesablanan verginin məbləği ilə verilən xüsusi ƏDV hesab – fakturular müvafiq sürətdə əvəzləşdirilməli olan verginin məbləği arasındakı fərq kimi müəyyən edilir.

Vergi ödəyicisi malın alıcısına (işlərin , xidmətlərin sifarişçisinə) vergi hesab-fakturasını mal göndərildəndən ( iş görüldəndən , xidmət göstərildəndən ) sonra 5 gündən gec olmayaraq verməyə borcludur.ƏDV –nin ödəyici olmayan alıcılarla pərakəndə mal göndərilişdə və ya hidmət göstərilişdə vergi hesab-fakturası əvəzinə qəbz və ya çek verə bilər.

ƏDV ödəyicisi vergi orqanına hər hesabat dövrü üçün ƏDV-nin bəyannaməsini verməyə və bəyannamənin verilməsi üçün müəyyən edilən müddətdə hər hesabat dövrü üzrə vergini büdcəyə odəməyə borcludurlar. ƏDV-nin bəyannaməsi hər hesabat dövrü üçün hesabat dövründən sonrakı ayın 20-dən gec olmayaraq verilir.

Sahibkarlıq fəaliyyəti göstərən və əvvəlki üç aylıq dövr ərzində vergi tutulan əməliyyatlarının həcmi aylıq gəlirin vergi tutulmayan məbləğinin 1 min mislindən artıq olan şəxs həmin dövr başa çatdıqdan sonra 10 gün ərzində vergi orqanına ƏDV –nin məqsədləri üçün qeydiyyatda dair ərizə verməyə borcludur.

Qeydiyyatdan keçməli olmayan şəxs vergi orqanına ƏDV -nin məqsədləri üçün qeydiyyat haqqında könüllü ərizə verə bilər.

ƏDV-nin məqsədləri üçün qeydiyyat haqqında ərizə müvafiq icra hakimiyyətin orqanının müəyyən etdiyi forma üzrə verilir.

Şəxsi ƏDV-nin məqsədləri üçün qeydiyyatdan keçərəkən vergi orqanı həmin şəxsi ƏDV ödəyicilərin reyestrinə qeyda almaqla və ərizə verildikdən sonrakı 5 iş günündən gec olmayaraq ona qeydiyyat bildirişi verməyə , həmin bildirişdə vergi ödəyicisinin adına və ona aid olan digər məlumatı, qeydiyyatın quvvəyə mindiyi tarixi və VOEN-ni köstərməyə borcludur.

ƏDV dövlət büdcəsinə ödənilir.

ƏDV üzrə hesabat dövrü təqvim ayı sayılır.

#### 7.1.4.Sadələşdirilmiş sistem üzrə vergi

Aksizli mallar istehsal edən müəssisələr, kredit və sığorta təşkilatları, investisiya fondları, qiymətli kağızlar bazarının peşakar iştirakçıları istisna olmaqla ƏDV-nin məqsədləri üçün nəzərdə tutulmuş qaydada qeydiyyata alınmamış müəssisələr sadələşdirilmiş sistem üzrə verginin ödəyiciləridir.

Hesabat dövrü ərzində vergi ödəyicisi tərəfindəntəqdim edilmiş mallara (işlərə, xidmətlərə) və əmlaka görə , habelə satışdankənar fəaliyyət üzrə əldə edilmiş umumi hasilatın həcmi vergitutma obyektidir.

Sadələşdirilmiş sistem üzrə vergi ödəyən müəssisələr ƏDV-nin, mənfəət vergisi, torpaq vergisi, əmlak vergisinin ödəyicisi deyildirlər.

Sadələşdirilmiş sistem üzrə verginin dərəcəsi bu verginin ödəyicilərinin malları təqdim edilməsindən, işlərin görülməsindən

Və xidmətlərin göstərilməsindən əldə etdiyi vəsaitin məbləğindən (ümumi hasilatının həcmindən) 2 faizdir.

Sadələşdirilmiş sistem üzrə vergi üçün hesabat dövrü rübdür.Verginin ödəyiciləri hesabat dövründən sonrakı ayın 20-dək ödənilməli olan verginin məbləği haqqında vergi orqanlarına bəyannamə verir və həmin müddətdə vergini dövlət büdcəsinə ödəyirlər.

#### 7.1.5.Aksizlər

Aksiz – aksizli malların satış qiymətinə daxil edilən vergidir.

Aşağıdakı mallar aksizli mallara aid edilir:

- 1) içməli spirtməyə , pivə, və spirtli içkilərin bütün növləri
- 2) tütün məlumatları
- 3) neft məhsulları

Aksizlərin dərəcələri müvafiq icra hakimiyyəti orqanı tərəfindən müəyyən edilir.

Aksizli malların ixracı sifir dərəcəsi ilə verciyə cəlb olunur. Aksizlər üzrə hesabat dövrü təqvim ayıdır. Aksizli mallar istehsal edildikdə hər hesabat dövrü üçün vergi tutulan əməliyyatlar üzrə aksizlər hesabat dövründən sonrakı ayın 20-dən gec olmayaraq ödənilməlidir.

Vergi ödəyicisinin aksizin ödənişi üzrə borcu varsa, həmin borc yaranandan ödənilməyədək həyata keçirilən verci tutulan əməliyyatlar üzrə aksizlər həmin əməliyyatların aparıldığı vaxt ödənilir və vergi ödəyicisinin həmin malları bu mallar üzrə aksizi ödəyəndək istehsal binasının hüduqlarından kənara çıxartmağa hüququ yoxdur.

Aksizli mallar idxal edildikdə, aksiz gömrük orqanları tərəfindən gömrük rüsumlarının tutulduşu qaydada tutulur.

Vergi ödəyicisi müvafiq icra hakimiyyəti orqanının müəyyən etdiyi qaydada verginin ödənilməsi üçün nəzərdə tutulmuş müddətlərdə, hesabat dövrü ərzində verci tutulan əməliyyatlarını göstərməklə bəyannamə verməlidir.

Aksizin ödəyicisi əvəzləşdirmə üçün ərizəni aksizin ödənilməsinə dair bəyannamə ilə birlikdə vergi orqanına verir. Aksizli malları göndərən vergi ödəyicisi normativ hüquqi aktlara uyğun olaraq malı qəbul edənə vergi hesab-fakturası yazmalı və verməlidir.

Vergi hesab-fakturası müvafiq icra hakimiyyəti orqanının müəyyən etdiyi formada tərtib edilən rekvizitləri özündə əks etdirən sənəddir.

Mallar pərakəndə qaydada göndərildiyi hallarda vergi hesab-fakturası əvəzinə qəbz və ya çek verilə bilər.

#### 7.1.6. huquqi şəxslərin əmlak vergisi

Aşağıdakılar vergitutma obyektinə sayılır:

1. müəssisələrin balansında olan avtonəqliyyat vasitələri,
2. müəssisələrin balansında olan əsas vəsaitlərin orta illik dəyəri,

Vergitutma obyektinə olan və müəssisələr tərəfindən hüquqi şəxs yaratmadan birgə fəaliyyət aparmaq üçün birləşdirən birgə fəaliyyət iştirakçıları tərəfindən vergiyə cəlb edilməsi məqsədləri üçün bəyannaməyə daxil olunur, birgə fəaliyyət nəticəsində yaradılmış (alınmış) əsas vəsaitlərin dəyəri isə birgə fəaliyyətin iştirakçıları tərəfindən müqavilə üzrə mülkiyyətdə müəyyən olunmuş pay haqqına müvafiq olaraq bəyannaməyə daxil edilir. Müəssisələrin əsas vəsaitlərinin müəyyənləşdirilən dəyərindən 1 % dərəcəsi ilə əmlak vergisi ödəyirlər.

Fiziki şəxslər və müəssisələr avtonəqliyyat vasitələrinə görə illik əmlak vergisini həmin vasitələrin mühərrikinin həcmində görə ( 1 kub santimetr hesabı ilə ) aşağıdakı dərəcələrlə ödənilir:

Vergitutma obyektinin adı

Aylıq gəlirlərinin vergi tutulmayan məbləğinə nisbətən, faizlə

Minik avtomobilləri 0,01

Yük daşıyan avtonəqliyyat vasitələri və avtobuslar

0,02

Müəssisələrin əmlak vergisi üçün vergi dövrü təqvim ili sayılır.

Əmlak vergisi ödəyiciləri cari vergi ödəmələri kimi hər rübün ikinci ayının 15-dən gec olmayaraq əvvəlki ildəki əmlak vergisinin məbləğinin 25 faizi həcmində vergi ödəyir.

Dövlət büdcəsinə hesabat dövrü üçün ödənilməli olan verginin məbləği hesabat dövrü ərzində əvvəllər hesablanmış ödəmələr nəzərə alınmaqla müəyyən edilir.

Müəssisə əmlak vergisinin illik bəyannaməsini mənfəət vergisinin bəyannaməsi ilə birlikdə vergi orqanına verir.

İllik bəyannamələrin verilməsi üçün müəyyən edilmiş müddətlərədək ödənilir.

Müəssisələrin avtonəqliyyat vasitələri üçün əmlak vergisi avtonəqliyyat vasitələrinin qeydiyyatından, yenidən qeydiyyatdan və ya illik texniki baxışdan keçirilməsi üçün müəyyən edilmiş vaxtda dövlət büdcəsinə ödənilir.

Vergitutma məqsədləri üçün müəssisələrin əmlakının orta qalıq dəyəri götürülür. Müəssisələrin əmlakının (avtonəqliyyat vasitələri istisna olmaqla) orta illik qalıq dəyəri aşağıdakı qaydada hesablanır.

Müəssisə bütün il ərzində fəaliyyət göstərmişdirsə, onun əmlakının (avtonəqliyyat vasitələri istisna olmaqla) hesabat ilinin əvvəlinə və sonuna balans üzrə qalıq dəyəri toplanıb ikiyə bölünür.

Müəssisə hesabat ili ərzində yaradıldıqda, onun əmlakının (avtonəqliyyat vasitələri istisna olmaqla) yaradıldığı tarixə və ilin sonuna balans üzrə qalıq dəyəri toplanaraq 24-ə bölünür və müəssisələrin yaradıldığı aydan sonra ilin sonuna qədər olan ayların sayına vurulur.

Müəssisə hesabat ili ərzində ləv edildikdə, onun əmlakının (avtonəqliyyat vasitələri istisna olmaqla) ilin əvvəlinə və ləv edildiyi tarixə balans üzrə qalıq dəyəri toplanaraq 24-ə bölünür və ilin əvvəlindən müəssisələrin ləv edildiyi aya qədər olan ayların sayına vurulur.

#### 7.1.7. Torpaq vergisi

Torpaq vergisi torpaq mülkiyyətçilərinin və ya istifadəçilərin təssərüfat fəaliyyətinin nəticələrindən asılı olmayaraq torpaq sahəsinə görə həl il sabit tədiyə şəklində hesablanır

Müəssisələrin Azərbaycan Respublikasının ərazisində mülkiyyətində və istifadəsində olan torpaq sahələri vergitutma obyektii sayılır.

Torpaq vergisinin dərəcəsi kənd təssərüfatı torpaqları üzrə 1 şərti bal üçün aylıq gəlirin vergi tutulmayan məbləğinin 0,3%.

Müvafiq icra hakimiyyəti orqanı tərəfindən kadastr qiymət rayonları və ora daxil olan inzibati rayonlar üzrə kənd təssərüfatı torpaqlarının təyinatı , coqrafi yerləşməsi və keyfiyyəti nəzərə alınmaqla şərti balları müəyyənləşdirilir. Sənayə, tikinti , nəqliyyət , rabitə, ticarət-məişət xidməti və digər xüsusi təyinatlı torpaqlar üzrə torpaq sahəsinin hər kvadrat metrinə görə aşağıdakı cədvəldə aylaq gəlirin vergi tutulmayan məbləğindən faizlə müəyyən olunan dərəcələr tətbiq olunur:

Yaşayış  
məntəqələri

Sənayə, tikinti, nəqliyyət, rabitə, ticarət-məişət xidməti və digər xüsusi təyinatlı torpaqlar Yaşayış fondlarının, həyatıyanı sahələrin torpaqları və kənd təssərüfatı üçün istifadə edilən torpaqlar vətəndaşların bax sahələrinin tutduğu torpaqlar

Bakı 0,3 0,025

Gəncə, Sumqayıt 0,25 0,02

Naxçıvan, Şəki, Yevlax, Lənkəran, Xankəndi, Mingəçəvir,  
Əli-Bayramlı, Naftalan

0,15

0,012

Rayon mərkəzlərində 0,125 0,01

Rayon təcəçiliyində olan şəhərlərdə, qəsəbələrdə, kəndlərdə ( Bakı və Sumqayıt şəhərlərinin qəsəbə və kəndləri istisna olmaqla)

0,06

0,005

Torpaq vergisi bərabər məbləğlərdə 15 avqust və 15 noyabr tarixlərindən gec olmayaraq ödənilir. Torpaq vergisi torpağın əvvəlki sahibi tərəfindən ödənilmədiyi halda , vergi bu maddə ilə müəyyən edilmiş ödəmə vaxtına həmin torpağın sahibi tərəfindən ödənilir.

7.1.8. Yol vergisi

Azərbaycan Respublikasının ərazisinə daxil olan xarici dövlətlərin avtonəqliyyat vasitələri vergitutma obyektidir.

7.1.9. Mədən vergisi

Azərbaycan Respublikasının ərazisində faydalı qazıntıların çıxarılmasına görə mədən vergisi götürülür.

Mədən vergisinin dərəcələri faydalı qazıntıların növündən asılı olaraq aşağıdakı kimi müəyyənləşdirilir:

Faydalı qazıntıların adı Verginin dərəcəsi (%)

Xam neft 25

Təbii qaz 20

Filliz faydalı qazıntıları

Qara metallar 3

Əlvan metallar 4

Nəcib metallar 8

Nadir metallar 4

Qeyri-filiz faydalı qazıntılar

Mişar daşları 10

Üzlük daşları 8

Seolit 4

Barit 4

Yungul doldurucular 4

Kərpic-kiramid gilləri 4

Vulkan külü və pəmza 3

Kvars qumları 4

Tikinti qumları 4

Sement xammalı 4

Daş duz 5

Yüksək möhkəmliyə malik çınqıl xammalı 6

Qiymətli və yarımqiymətli bəzək daşları 5

Yodlu bromlu sular 5

Mineral sular 8

Mədən vergisinin dərəcələri faydalı qazıntıların ayrı-ayrı növləri üzrə topdansatış qiymətinə tətbiq edilir, və topdansatış qiymətinə tətbiq etməklə hesablanır.

Hesabat ayı üçün mədən vergisinin məbləği faydalı qazıntıların çıxarıldığı aydan sonrakı 20-dək ödənilir. Hər ay hesabat ayından sonrakı ayın ayın 20-dən olmayaraq vergi orqanına, yerli budcələrə daxil olan vergisi üzrə isə bələdiyyələrdə mədən vergisinin bəyannaməsini verirlər.

Müəyyən edilən qaydada hesablanmış verginin məbləği məhdudlaşdırılmayan gəlirdən çıxırmalara aid edilir.

Bütün dövlət vergilərinin dərəcələrinin ən yüksək hədləri Vergi Məcəlləsində müəyyən edilir.

Muxtar respublika vergilərinə Naxçıvan Muxtar Respublikasında tutulan yol vergisi istisna olmaqla yuxarıda sadalanan dövlət vergilərə aiddir.

Yerli (bələdiyyə) vergiləri aşağıdakılardır: 1) fiziki şəhslərin torpaq vergisi 2) fiziki şəhslərin əmlak vergisi 3) yerli əhəmiyyətli tikinti materialları üzrə mədən vergisi 4) bələdiyyə mülkiyyətində olan müəssisə və təşkilatların mənfəət vergisi Bütün vergilər manatla hesablanır və ödənilir. Vergi orqanlarında uçota alınmaq üçün vergi ödəyiciləri tərəfindən onların olduğu və ya yaşadığı yer üzrə vergi orqanına ərizə verilir. Vergi orqanına ərizə hüquqi şəxsin dövlət qeydiyyatına alındığı gündən, Azərbaycan Respublikasında filial və nümayəndəlik vasitəsi ilə sahibkarlıq fəaliyyəti həyata keçirildikdə isə – filialın və ya nümayəndəliyin yaradılmasından sonra 30 gün müddətində verilməlidir.

## 7.2. Vergi ödəyicilərin qeydiyyatı

Vergi orqanlara uçota alınmaq üçün vergi ödəyiciləri tərəfindən onların olduğu və ya yaşadığı yer üzrə vergi orqanına ərizə verilir. Dövlət qeydiyyatını həyata keçirən müvafiq icra hakimiyyəti orqanı bu şəxslərin dövlət qeydiyyatına alınması barəsində onlara qeydiyyat sənədləri ilə birlikdə həmin sənədlərin verilməsi tarixi əks etdirən arayış verməlidir. Vergi orqanı 5 gün müddətinə fərdi sahibkara onun vergi uçotuna alınması barədə məlumat verir. Vergi ödəyicisi olan fiziki şəxslər uçota alındıqda ərizə ilə birlikdə onların şəxsi məlumatlarına o cümlədən onların adı, doğulduğu tarix və yer, cinsi, yaşadığı ünvan, şəxsiyyətini təsdiq edən sənədin məlumatları, vətəndaşlığı haqqında

məlumat daxil edilir. Vergi ödəyicisi olan fərdi sahibkar ərizə ilə birlikdə onun şəhsiyyətini təsdiq edən sənədin sürətini və yaşadığı yer haqqında məlumat təqdim edir.

Vergi ödəyicisi olan hüquqi şəxslər ərizə ilə birlikdə dövlət qeydiyyatına alınması haqqında şəhadətnamənin və təsis sənədlərin bir nüshədə sürətlərin vergi orqanına təqdim etməlidirlər.

Vergi orqanı vergi ödəyicisinin uçota alınması haqqında ərizə və yuxarıda göstərilən digər sənədlər daxil olduğu gündən sonrakı 10 gün müddətinə həyata keçirməli və həmin müddətdə də vergi ödəyicisinə müvafiq şəhadətnamə verməlidir.

Hər bir vergi ödəyicisinə bütün vergilər bütün vergilər üzrə , o cümlədən Azərbaycan Respublikasının kömrük sərəhəndən malların keçirilməsi ilə bağlı ödənişlər üzrə Azərbaycan Respublikasının bütün ərazisində vahid olan vergi ödəyicisinin eyniləşdirmə nömrəsi (VÖEN) verilir. Vergi orqanı vergi ödəyicisinə göndərilən bütün bildirişlərdə və hər bir vergi ödəyicisi vergi orqanına təqdim etdiyi hər bir səddə öz vergi ödəyicisinin eyniləşdirmə nömrəsini göstərməlidir.

Banklar hüquqi şəxslərə , fərdi sahibkarlara yalnız onlar vergi orqanlarında uçota alınması haqqında şəhadətnaməni və onun vergi orqanında təstiq olunmuş dublikatını təqdim etdikdən sonra bank hesabları açılır. Şəhadətnamənin bir sürəti vergi ödəyicisinə bank hesabı açmış bankda saxlanılır.

### 7.3. Vergi yoxlamaları

Vergi orqanları tərəfindən keçirilən yoxlamalar kameral və ya səyyar ola bilər.

Vergi yoxlaması həmin yoxlamanın keçirildiyi il də daxil olmaqla vergi ödəyicisinin 3 təqvim ilindən çox olmayan fəaliyyətini əhatə edə bilər.

Kameral vergi yoxlaması vergi orqanı tərəfindən yerlərə getmədən vergi orqanında olan, vergi ödəyicisi tərəfindən təqdim edilən vergi hesabatları, habelə vergilərin hesablanması və ödənilməsinə özündə əks etdirən və vergi ödəyicisinin fəaliyyəti haqqında vergi orqanında olan digər sənədlər əsasında keçirilir.

Kameral vergi yoxlaması vergi ödəyicisi tərəfindən verginin hesablanması və ödənilməsi üçün əsas olan sənədlərin vergi orqanına təqdim edildiyi gündən 30 gün müddətində keçirilir.

Yoxlama zamanı sənədlərin doldurulmasında səhvlər və təqdim edilən sənədlərdə olan məlumatlar arasında ziddiyyətlər aşkar edildikdə, bu barədə vergi ödəyicisinə məlumat verilir və 30 gün müddətində müvafiq düzəlişlərin edilməsi tələb edilir.

Kameral vergi yoxlaması keçirildiyi zaman vergi məbləsinin azaldılması aşkar edildikdə, vergi orqanı müvafiq vergi məbləsinin və faizlərin ödənilməsi barədə 5 gün müddətində vergi ödəyicisinə tələb göndərir, vergi məbləələrinin artıq göstərilməsi müəyyən olunduqda isə – vergi ödəyicisinə 5 gün müddətində məlumat göndərilir.

Kameral vergi yoxlaması zamanı vergi orqanı vergi ödəyicisinin səyyar vergi yoxlaması keçirilən zaman vergi orqanının təklifi əsasında həmin yoxlamanın keçirildiyi vaxta qədər yol verdiyi səhvləri (o cümlədən, vergi məbləələrinin düzgün hesablanması, vergi məbləələrinin azaldılması və sair) 30 gün müddətində düzəltmək (aradan qaldırmaq) hüququ vardır və o, həmin müddət bitənədək, yol verdiyi vergi qanunvericiliyinin pozulmasına görə (faizlərin ödənilməsi istisna olmaqla) məsuliyyət daşımır.

Səyyar vergi yoxlaması növbəti və növbədənkənar ola bilər.

Növbəti səyyar vergi yoxlaması keçirildikdə, vergi orqanı tərəfindən vergi ödəyicisinə vergi yoxlamasının başlanmasından azı 15 gün əvvəl yazılı bildiriş göndərilir.

Vergi ödəyicisinə göndərilən bildirişdə vergi yoxlamasının əsası və tarixi, habelə vergi ödəyicisinin və vergi orqanlarının hüquq və vəzifələri göstərilməlidir.

Növbəti səyyar vergi yoxlaması ildə bir dəfədən çox olmayaraq keçirilir və bir aydan artıq davam edə bilməz.

Müstəsna hallarda yuxarı vergi orqanının qərarına müvafiq olaraq səyyar vergi yoxlamasının keçirilməsi müddəti 3 aya qədər artırıla bilər.

Səyyar vergi yoxlaması iş günü və vergi ödəyicisinin iş vaxtı ərzində keçirilir.

Səyyar vergi yoxlamasının nəticələri üzrə vergi orqanlarının səlahiyyətli vəzifəli şəxsləri tərəfindən müəyyən edilmiş formada vergi yoxlaması aktı tərtib edilir və həmin şəxslər və yoxlanılan vergi ödəyicisinin rəhbəri (onu əvəz edən şəxs) və ya fərdi sahibkar tərəfindən imzalanır. Vergi ödəyicisi yoxlama aktında öz qeydlərini edə bilər, aktı imzalamaqdan imtina edə bilər və bu barədə həmin aktda müvafiq qeyd aparılır.

Vergi yoxlaması aktında yoxlama zamanı aşkar olunmuş və sənədlərlə təsdiq edilmiş vergi qanunvericiliyinin pozulması halları və həmin pozuntulara görə məsuliyyət nəzərdə tutan qanunların konkret maddələri yaxud vergi qanunvericiliyinin pozulması hallarının olmaması göstərilməlidir.

Vergi yoxlaması aktının forması və onun tərtib edilməsinə dair tələblər müvafiq icra hakimiyyəti orqanı tərəfindən müəyyən edilir.

Vergi yoxlaması aktının bir nüsxəsi vergi ödəyicisinin rəhbərinə və ya fərdi sahibkara verilir.

Vergi ödəyicisi vergi yoxlaması aktı ilə və ya onun hər hansı bir hissəsi ilə razılaşmadıqda vergi yoxlaması aktının verilməsi gündündən 30 gün müddətində müvafiq vergi orqanına aktı imzalamamasının səbəblərini izah edə yaxud akta və ya onun ayrı-ayrı hissələrinə öz etirazını yazılı sürətdə bildirə bilər. Bu halda vergi ödəyicisi yoxlama aktını imzalamamasını və ya etirazını ona öz yazılı izahatını (etirazını) təsdiq edən sənədlərin surətini əlavə edərək vergi orqanına təqdim etməyə hüququ vardır.

15 gündən çox olmayan müddətdə vergi orqanının rəhbəri (onun müavini) vergi ödəyicisindən, habelə vergi ödəyicisi tərəfindən təqdim edilmiş sənədlərə və vergi yoxlaması aktına, vergi qanunverigiliyinin pozulması hallarına və onların aradan qaldırılması və müvafiq sanksiyaların (cərimələrin) tətbiq edilməsi məsələsinə baxır. Vergi ödəyicisi tərəfindən vergi yoxlaması aktı üzrə yazılı izahatlar və ya etirazlar təqdim edildikdə, yoxlamanın materialları vergi ödəyicisinin vəzifəli şəxslərinin və ya fərdi sahibkarın və ya onların nümayəndələrinin iştirakı ilə baxılır.

Vergi orqanı vergi yoxlanmasının materiallarına baxılmanın yeri və vaxtı haqqında vergi ödəyicisinə əvvəlcədən məlumat verir. Vergi ödəyicisi ona əvvəlcədən məlumat verilməsinə baxmayaraq üzürlü səbəb olmadan gəlməyibsə, yoxlamanın materiallarına, vergi ödəyicisi tərəfindən təqdim edilən etirazlara, izahatlara, digər sənəd və materiallara onun iştirakı olmadan baxılır.

Səyyar vergi yoxlamasının materiallarına baxılmanın nəticələri üzrə vergi orqanının rəhbəri (rəhbərin müavini) 10 gün müddətində aşağıda göstərilən qərarlardan birini çıxarır:

- vergi ödəyicisinin vergi qanunvericiliyinin pozulmasına görə məsuliyyətə cəlb edilməsi;
- vergi ödəyicisinin vergi qanunvericiliyinin pozulmasına görə məsuliyyətə cəlb edilməsindən imtina olunması;
- əlavə vergi yoxlaması tədbirlərinin keçirilməsi haqqında.

#### 7.4. Sanksiyalar

Vergi qanunvericiliyinin pozulması anından 3 il keçmişdirsə, şəxs həmin qanunverigiliklə bağlı hüquq pozuntusunun törədilməsinə görə məsuliyyətə cəlb edilə bilməz və vergi öhdəlikləri yaranma bilməz.

Vergi orqanı maliyyə sanksiyalarının alınması məqsədi ilə vergi qanunvericiliyinin pozulmasını aşkar etdiyi andan 3 ay müddətindən gec olmayaraq məhkəməyə müraciət edə bilər.

Vergi hesabatını əsas olmadan müəyyən edilən müddətdə təqdim etməyən vergi ödəyicisinə hesabatın verilmədiyi hər bir tam ay üçün verginin ödənilməmiş məbləğinin 1 faizi miqdarında, lakin verginin ödənilməmiş məbləğinin 12 faizindən çox olmayan məbləğdə maliyyə sanksiyası tətbiq edilir. Hesabatın vaxtında verilməsinə görə maliyyə sanksiyaları vergi öhdəlikləri yaranmaqda tətbiq edilmir.

Bu maddənin məqsədləri üçün hesabatda göstərməli olan vergi məbləği ilə müəyyən edilmiş vaxtda ödənilən vergi məbləği arasındakı fərq verginin ödənilməmiş məbləği sayılır.

Verginin hesabatda göstərilən məbləği verginin hesabatda göstərməli olan məbləğinə nisbətən azaldılmışdırsa, vergi ödəyicisinə azaldılmış vergi məbləğinin 20 faizi miqdarında maliyyə sanksiyası tətbiq edilir.

Əlavə dəyər vergisi üzrə aşağıdakı maliyyə sanksiyaları tətbiq edilir:

- əlavə dəyər vergisi üzrə qeydiyyatın məcburi olduğu halda qeydiyyatızsız fəaliyyət göstərilməsinə görə - qeydiyyatızsız fəaliyyət göstərilən bütün dövr ərzində büdcəyə ödənilməli olan əlavə dəyər vergisinin məbləğinin 40 faizi miqdarında;
- əlavə dəyər vergisinin hesab-fakturasının verilməsinə, yaxud əlavə dəyər vergisinin məbləğinin azaldılmasına və ya əvəzləşdirmə məbləğinin artırılmasına səbəb olan əlavə dəyər vergisinin hesab-fakturasının düzgün verilməsinə görə hesab-faktura və ya əməliyyat üzrə əlavə dəyər vergisinin azaldılmış məbləğinin 40 faizi miqdarında;
- əlavə dəyər vergisinin məqsədləri üçün qeydiyyata alınmamış şəxsin əlavə dəyər vergisinin hesab-fakturasını yazdığına görə büdcəyə ödənilməli olan, ancaq ödənilməyən vergi hesab-fakturasında göstərilən əlavə dəyər vergisinin məbləğinin 40 faizi miqdarında.

Ödəmə mənbəyində vergini tutmadan ödəməni həyata keçirən şəxsə tutulmamış verginin 20 faizi məbləğində maliyyə sanksiyası tətbiq edilir.

Verginin qanunla müəyyən edilmiş ödənilməsi müddətindən sonrakı ilk 90 gün ərzində hər bir ötmüş gün üçün vergi ödəyicisindən və ya vergi agentindən vaxtında ödənilməmiş vergi və ödəniş məbləğinin 0,05 faizi məbləğində tutulur.

Verginin ödənilməsi müddətinin gecikdirilməsinin 91-ci gündən başlayaraq hər bir ötmüş gün üçün vergi ödəyicisindən və ya vergi agentindən vaxtında ödənilməmiş vergi və ödəniş məbləğinin 0,1 faizi məbləğində faiz tutulur.

Yuxarıda müəyyən edilmiş faizlər yoxlama nəticəsində aşkar edilmiş vaxtında ödənilməmiş vergi məbləğlərinə və vergilər üzrə avans ödənişlərinə münasibətdə bütün ötmüş müddətə, ancaq bir ildən çox olmamaq şərti ilə tətbiq edilir.

Müəyyən edilmiş vergi məbləğindən artıq ödənilmiş məbləğ və ya düzgün tutulmayan vergi məbləği ödənildikdə, vergi ödəyicisinin ərizəsinin verildiyi tarixdən həmin məbləğlər geri qaytarılanadək gecikdirilən hər bir gün üçün (ödəmə günü də daxil olmaqla) vergi ödəyicisinə müvafiq məbləğlərin 0,05 faizi məbləğində faiz ödənilir. Vergi ödəyicisinin artıq ödənilmiş məbləğlərin qaytarılmasına dair ərizə verdiyi müddətdən 45 gün ərzində məbləğ qaytarılırsa, faizlər vergi ödəyicisinə qaytarılmır.

## 7.5.Vergi ödəyicisinin hüquqları və vəzifələri

Vergi orqanlarının fəaliyyətinin hüquqi əsaslarını Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyası, Vergi Məcəllə, Mülkü Məcəllə, Kömrük Məcəllə və onlara uyğun olaraq qəbul edilmiş aktları təşkil edir. Vergi orqanları vergilərin (yol vergisi və idxal – ixrac əməliyyatları üzrə vergilərdən başqa) ta və vaxtında ödənilməsinə nəzarəti həyata keçirirlər və öz səlahiyyətləri çərçivəsində hüquq mühafizə orqanların səlahiyyətlərinə həyata keçirirlər. Yol vergisi və idxal-ixrac əməliyyatları sahəsində vergi orqanların səlahiyyətlərini kömrük orqanları həyata keçirir.

## 8.Biznesin planlaşdırılması

### 8.1.Biznes plan nə deməkdir?

Biznes plan – biznesin yaranması və inkişafı üçün istifadə olunacaq hər bir üsulun və mənbənin təsvirinin yazılı şəkildə ifadəsidir.

Yaxşı hazırlanmış biznes plan – gələcək fəaliyyəti addım-addım göstərən məntiqli sxemdir. Biznes plan qoyulan məqsədlərə əsaslanaraq, nəzərdə tutulan vaxt ərzində həmin məqsədlərə nail olmaq üçün atılan addımları və istifadə olunacaq mənbələri əhatə edir.

### 8.2.Biznes nə üçün planlaşdırılmalıdır?

- 1) Biznes planın hazırlanması sizə nəinki işinizin ümumi vəziyyətinə, həmçinin ayrı-ayrı aspektlərinə daha yaxından nəzər salmağa kömək edə bilər.
- 2) Biznes planın yeni biznes ideyaların qiymətləndirilməsində, və yaxud mövcud olan biznesin uşurla davam etdirilməsində böyük rol ola bilər.
- 3) Biznes plan – idarəetmənin təkmilləşdirilməsinə kömək göstərən bir vasitədir. Biznesin plansız başlanması məşını alətsiz düzəltmək cəhdinə bənzəyir. Hər hansı planın olması, tamamilə plansızdıqdan daha yaxşıdır.
- 4) Biznes plan sizin ideyalarınızı başqalarına çatdırmaqda, lazım gələrsə maliyyə vəsaiti əldə etməkdə və yaxud birgə müəssisə yaratmaqda köməklik göstərə bilər.

Belə ki, bankirlər, investolar, potensial şərikləriniz aşağıdakıları öyrənməyə çalışacaqlar:

- Investisiyanın həcmi;
- Maliyyə qoyuluşlarının müddəti;
- Maliyyə qoyuluşlarından necə istifadə olunacaq;
- Layihənin rentabelliği.

Biznes plan bütün bu suallara cavab vermək iqtidarındadır.

- 5) Biznesin planlaşdırılması onun daha uşurla həyata keçirilməsinə şərait yaradır. Plan həmişə məqsədə çatmaq yollarını göstərir və bütün qüvvələri həmin məqsədlərə nail olmaq üçün cəmləşdirir.

### 8.3.Biznes planın hazırlanması

Qeyd etmək lazımdır ki, uşurlu biznes planın tərtib edilməsi, o qədər də çətin iş deyil. Əvvəlcə biznesinizin hal-hazırda olan vəziyyətinə nəzər salıb, gələcəkdə (məsələn 5 il ərzində) nəyə nail olmaq istədiyinizi müəyyən etməlisiniz. Ondən sonra iş planın hazırlanmasına başlaya bilərsiniz.

Ümumiyyətlə, biznes planın hazırlanması iki əsas mərhələdən ibarətdir:



## A. İnformasiyanın toplanması:

Məqsəduyğun biznes planın yaradılması üçün məşul olacağınız fəaliyyətə dair mümkün qədər çox məlumatınız olmalıdır:

- Biznes haqqında: Məşul olacağınız fəaliyyətin dəqiq təyin edilməsi.
- Bazar haqqında: Müştərilərinizin kimliyi, onların istəkləri və rəqibləriniz barədə məlumatın əldə edilməsi.
- Maliyyə haqqında: Potensial müştərilərinizin ehtiyaclarının təmini və mənfəət əldə edilməsi imkanlarının mümkünlüyü.

## V. İnformasiyanın sistemləşdirilməsi:

Biznesə dair məlumatın əldə edilməsi kifayət deyil. Şəriklərə həmin məlumatı hansı formada təqdim edəcəyiniz daha vacibdir.

Buna görə də plan sadə və anlaşılıqlı olmalıdır.

İdeyalarınızı müxtəlif aspektlərə uyğun olaraq bölmələrdə sistemləşdirməyə çalışın.

Bütün texniki xüsusiyyətləri və texnologiyaya aid olan sənədləri biznes planına əlavə etməyə çalışın.

Planınız sadə və ya mürrəkkəb ola bilər, lakin əsas məqsəd nəzərdə tutulan məsələlərin ətraflı əks etdirilməsidir. Aşağıda biznes planın bir modeli təqdim olunub. Əlbəttə ki, bu bir nümunədir və siz biznes planınızı başqa formada da hazırlaya bilərsiniz:

### BİZNES PLAN

1. TITUL SƏHİFƏSİ
2. MÜNDƏRICAT
3. QISA MƏZMUN
4. BİZNES
5. BAZAR
6. TƏŞKİLİ VƏ İDARƏ EDİLMƏSİ
7. MALİYYƏ PLANI
8. ƏLAVƏLƏR

Biznes planının daha dəyərli olması üçün aşağıdakılara əməl etməyə çalışın:

Biznes planınızı 12-15 səhifədə yerləşdirməyə çalışın.

Biznes planı yazıb qurtarandan sonra planın 3-5 səhifəlik qısa məzmununu hazırlayıb planın əvvəlinə əlavə edin.

Layihənin bütün texniki xüsusiyyətlərini və sənədlərini biznes planına əlavə edin.

Onu da qeyd etmək lazımdır ki, biznes plan tez-tez təzələnməlidir. Bir müddət keçəndən sonra siz fəaliyyətinizi biznes planla müqayisə edib qiymətləndirməlisiniz.

Ümumiyyətlə biznes plandan istifadə sxemi aşağıdakı kimi olmalıdır:

### PLAN – FƏALİYYƏT – QIYMƏTLƏNDİRMƏ – PLAN

#### 8.4. Biznes planının məzmunu

Bu fəsildə biz biznes planının məzmunu ilə daha yaxından tanış olacağıq.

Qeyd etdiyimiz kimi, biznes planın universal bir modeli yoxdur. Hər biznes plan seçilən layihəyə uyğun hazırlanmalıdır.

Aşağıda vacib olan sahələri əhatə edən biznes planının hissələrini təqdim edirik:

#### BİZNES PLANININ MƏZMUNU

##### BİZNES - ŞİRKƏT

- FƏALİYYƏT SAHƏSİ
- MƏQSƏDLƏR

##### BAZAR - MƏHSUL/XİDMƏT

- MÜŞTƏRİLƏR
- RƏQABƏT

## - BAZAR SEQMENTI

### BİZNESİN TƏŞKİLİ

#### VƏ İDARƏ EDİLMƏSİ - BİZNESİN TƏŞKİLİ

##### - İDARƏETMƏ

##### - İŞÇİ HEYƏTİ

### MALİYYƏ - GƏLİR

##### - XƏRCLƏR

##### - MALİYYƏ MƏNBƏLƏRİ

##### - MALİYYƏ PROQNOZLARI

Biznes planının hazırlanmasının ən asan yolu qoyulan suallara cavab verilməsidir. Aşağıda biznes planının hər hissəsinə yaxından nəzər yetirilir.

#### 8.4.1. Qısa məzmun

- biznesin qısa təsviri
- məhsulun/xidmətin qısa təsviri
- bazar seqmentinin qısa təsviri
- menecment heyəti haqqında məlum at
- maliyyə hesablamalarının nəticələri
- biznesin ümumi və xüsusi məqsədləri

«Qısa məzmun» bölməsi biznes planının əsas elementlərini özündə əks etməlidir. Biznes plan əsasən iş adamlarına, şəriklərə, investora, bankirlərə təqdim etmək üçün hazırlanır. Çox vaxt onlar layihənin qısa məzmunu ilə əvvəlcədən maraqlanırlar. Həmin bölmə iş adamlarının vaxtına qənaət edib, layihənin üstünlüklərinə dair ətraflı məlumat verməkdə sizə böyük köməklik göstərə bilər.

#### 8.4.2. Biznes

biznes planının bu hissəsi böyük əhəmiyyət kəsb edir. Gələcək partnyorlarınız (bankirlər, investora, potensial müştərilər) şirkətiniz və ümumi məqsədləriniz haqqında məlumat əldə etmək arzusunda olacaqlar. Siz onlara layihənin üstünlüklərini sübut etməlisiniz.

##### 1. ŞİRKƏT

- Şirkətin fəaliyyəti nə vaxt və necə başlanmışdır?
- Şirkətiniz hansı növ fəaliyyətlə məşğul olur (istehsalat, xidmət, ticarət)?
- Hansı məhsulları/xidmətləri təklif edir?
- Biznesinizin uğurlu olmasını nə ilə əsaslandırırırsız?
- Biznesinizin inkişaf yolları hansılardır?

##### 2. FƏALİYYƏT SAHƏSİ

- Hansı sahədə fəaliyyət göstərməyə nəzərdə tutursunuz?
- Həmin sahənin təsviri?

##### 3. MƏQSƏDLƏR

- Növbəti 2-5 ildə qarşınıza nə kimi məqsədlər qoyursunuz?
- Hansı yollar ilə bu məqsədlərə nail olmaq istəyirsiniz?

#### 8.4.3. Bazar

##### 1. MÜŞTƏRİLƏR

- Potensial müştəriləriniz kimlərdir (yaş, maddi imkan, sosial vəziyyət)?
- Müştəriləri sizin məhsullardan/xidmətlərinizdən istifadə etməyə nə cəlb edir?
- Müştərilər nə kimi yeniliklər axtarırlar?
- Onlar hansı səbəblərə görə məhsulu məhz sizdən alacaqlar?

## 2. MƏHSUL / XİDMƏT

- İstehsal etdiyiniz məhsul/xidmət hansılardır?
- Seçdiyiniz satış yolları hansılardır (öz dükanınızda, pərakəndə, topdan)?
- Alıcılar istehsal etdiyiniz məhsul/xidmət barədə məlumatı haradan ala biləcəklər (reklam növləri)?
- Məhsul/xidmət hansı qiymətə satılacaq?
- Hansı xərclər gözlənilir?
- Həmin layihədən nə qədər mənfəət gözlənilir?

## 3. BAZAR SEQMENTI

- İstiqamətləndiyiniz bazar hansı ərazini əhatə edir?
- Bazarınızın böyüklüyünü necə qiymətləndirirsiniz?
- Həmin bazar inkişaf etməkdədirmi?
- Bazarınızın hansı xüsusiyyətləri var?

## 4. RƏQABƏT

- Əsas rəqibləriniz kimlərdi?
  - Rəqiblərinizin istehsal etdiyi məhsulların keyfiyyətini necə qiymətləndirirsiniz?
  - Müştərilər rəqiblərinizi necə xarakterizə edirlər?
  - Rəqibləriniz məhsulun satışını hansı yollarla təşkil ediblər?
  - Sizin/onların üstünlükləri hansılardı (maliyyə, idarəetmə, keyfiyyət)?
- Həmin suallara cavab verib, bazarınızı daha ətraflı xarakterizə edə bilərsiniz.

### 8.4.4. Biznesin təşkili və idarə edilməsi

## 1. BİZNESİN TƏŞKİLİ

- Texnoloji prosesi təsvir edin, tələb olunan vaxtı və maliyyə vəsaitlərini müəyyənləşdirin.
- İstehsalın dayanmadan işləməsi üçün tələb olunan amilləri təsvir edin (xammal, təchizatçılar və sair)
- Hansı avadanlıqdan istifadə edəcəksiniz?

## 2. İDARƏETMƏ

- Şirkətinizin təşkilat strukturu nə formada olacaq?
- Şirkəti kim idarə edəcək?
- Menecerlərin məsuliyyəti nədən ibarət olacaq?
- İşçilərə kim və necə nəzarət edəcək?

## 3. İŞÇİ HEYƏTI

- Sizə nə qədər işçi tələb olunacaq?
- Onlar hansı bacarığa malik olmalıdırlar?
- İşçilərinizi haradan tapacaqsınız?
- Onlara nə qədər əmək haqqı verməyə nəzərdə tutursuz?
- Hansı sahədə kənar məsləhətçi tələb olunur?

### 8.4.5. Maliyyə

- Fəaliyyətinizin birinci ilində sizə nə məbləğdə maliyyə vəsaiti tələb olunur?
- Birinci ildə nə qədər gəlir gözlənilir?
- Birinci ildə nə qədər xərclər gözlənilir?
- Hansı maliyyə mənbələrindən istifadə etməyə nəzərdə tutursuz?

- Ümumi maliyyə tələbləriniz nədir?

Biznes, bazar segmenti, müştərilər və rəqiblər haqqında məlumat toplayandan sonra siz birbaşa illik satış həcminin hesablanmasına keçə bilərsiniz.

Birinci ilin hesablamalarını aylıq, növbəti illəri isə illik aparıb, biznes planda əks etdirə bilərsiniz.

#### AYLIQ SATIŞ PROQNOZLARI (1-CI IL)

##### AYLAR SATIŞ HƏCMI (min.manat)

- 1 0
- 2 500
- 3 1000
- 4 1500
- 5 2000
- 6 3000
- 7 4000
- 8 5000
- 9 7000
- 10 9000
- 11 11000
- 12 14000

CƏMI (1-CI IL ÜÇÜN): 58000

#### ILLIK SATIŞIN PROQNOZLARI (1-5 ILLƏR)

##### ILLƏR SATIŞ HƏCMI (min.manat)

- 1 58000
- 2 65000
- 3 130000
- 4 150000
- 5 165000

Həmin hesablamalara əsaslanıb, siz layihənin maliyyə proqnozlarını hazırlaya bilərsiniz. Aşağıda əsas maliyyə cədvəlləri göstərilir:

#### MALIYYƏ NƏTİCƏLƏRİ

GƏLİR – XƏRCLƏR = BALANS MƏNFƏƏTİ

BALANS MƏNFƏƏTİ – MƏNFƏƏT VERGİSİ = XALIS MƏNFƏƏT

«Maliyyə nəticələri» cədvəli biznesinizin mənfəətli olub olmamasını müəyyən edir.

#### PUL VƏSAİTLƏRİNİN DÖVRIYYƏSİ

(aylıq hesablamalar)

1-ci AY 2-ci AY

GİRİŞ QALIĞ GİRİŞ QALIĞ  
+ MƏDAXİL + MƏDAXİL  
- MƏXARİC - MƏXARİC  
= ÇIXIŞ QALIĞ = ÇIXIŞ QALIĞ

əmin cədvəl biznesinizin vəziyyətinin təhlili üçün ən vacib olan alətdir. Pul vəsaitləri öhdəliklərinizi ödəmək üçün, avadanlığın və xammalın alınması üçün, işçilərin məvaciblərini vermək üçün tələb olunur.

Onu nəzərdə saxlamaq lazımdır ki, xalis mənfəətin və xalis pul vəsaitlərinin arasında gözlənilməz fərq ola bilər. «Maliyyə nəticələri» cədvəlində göstərilən xalis mənfəət yalnız kağızda olan mənfəətdir. Əgər siz debitorlara (alacaqlarımıza) kifayət qədər diqqət yetirmədən, kağızda mənfəət əldə edib, əslində isə vəsaitsiz qala bilərsiniz. «Pul vəsaitlərinin dövriyyəsi» cədvəli öhdəliklərinizin ödəmə qabiliyyətini əks etdirir.

## BALANS

AKTİVLƏR = PASSİVLƏR  
və yaxud  
VƏSAİTLƏRİN TƏYİNATI = ÖZ VƏSAİTLƏRİNİZ  
+ CƏLB OLUNMUŞ VƏSAİTLƏR  
+ MƏNFƏƏT

Balans şirkətinizin hansı vəsaitlərə və öhdəliklərə malik olduğunu göstərir. Şirkətin balansı iki nöqtəyi nəzərdən keçirilməlidir: aktivlər və aktivlərin mənbələri. Onlar bir-birinə bərabər olmalıdırlar.

## ZİYANSIZLIQ NÖQTƏSİ

CƏMI GƏLİR - CƏMI XƏRCLƏR = 0

«Ziyansızlıq nöqtəsi» xərclərinizi ödəmək üçün nə qədər gəlir əldə etməli olduğunuzu göstərir.

Biznes planın aydın olması və asanlıqla oxunması üçün texniki, texnoloji və mürəkkəb olan digər məlumatları onun «Əlavələr» hissəsində yerləşdirin.

### 8.4.6. Əlavələr

Layihəyə aid olan bütün texniki sənədləri, cizki və cədvəlləri, müqavilələri və niyyət protokolları, və sair rəsmi sənədləri biznes planına əlavə etməyə çalışın. Həmin sənədlər biznes planın hazırlanmasında istifadə etdiyiniz məlumatların düzgün olmasını sübut etməlidirlər.

Biznes planın hazırlanması xeyli vaxt və dərin düşünmələr tələb edir. Lakin gələcəkdə həmin planın istifadəsindən əldə olunan müsbət nəticələr bütün bu əziyyətləri döbruldacaq.