



Elşən Həsənov

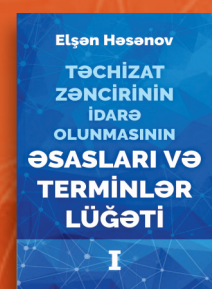
**HƏR KƏS
ÜÇÜN SATINALMA**

METODİKİ VƏSAİT

Elşən Həsənov Türkiyənin Boğaziçi Universitetində bakalavr və İngiltərənin "Herriot-Watt" Edinburq Biznes Məktəbində magistr üzrə MBA təhsili alıb. On ilə yaxındır müxtəlif özəl və dövlət təşkilatlarında satınalma sahəsində çalışır. Eyni zamanda Azərbaycan Texniki Universitetində SABAH Magistratura proqramı çərçivəsində "Təchizat zəncirinin idarə olunmasına giriş" fənni üzrə dərs deyir. Bununla yanaşı satınalan təşkilatlarda satınalma prosedurların keçirilməsi, satınalma proseslərinin təkmilləşdirilməsi, elektronlaşdırılması, eləcə də təchizatçıların beynəlxalq və yerli satınalmalarda iştirakı üçün təkliflərin hazırlanması ilə bağlı məsləhət və dövlət və özəl təşkilatlar üçün təlim xidmətləri göstərir.

Təchizat zəncirinin idarə olunmasına dair məqalə, xəbər, satınalma və iş elanlarının paylaşıldığı və müxtəlif sosial şəbəkələrdə bu sahədə çalışan 10 mindən çox mütəxəssisin izlədiyi Tender-Satınalma-Təchizat (www.tst.com.az) sahifəsinin təsisçisi və 10 ildən artıqdır fəaliyyət göstərən 150 mindən çox ingiliscə-azərbaycanca söz bazasının olduğu azerdict.com lüğət saytının həmtəsisçisidir.

"Udemy" beynəlxalq onlayn təhsil platformasında dərc edilmiş və 100-dən çox tələbəsi olan "Satınalmaların təşkili və müqavilələrin idarə olunması", "Satınalmaya giriş" və "Dövlət satınalmalarının təşkili" təlim kurslarının və bu kitabdan başqa "Təchizat zəncirinin idarə olunmasının əsasları və terminlər lüğəti" kitabının müəllifidir.



QANUN NƏŞRİYYATI
Kitab sifariş (012) 431-16-62
və www.qanun.az saytında
www.fb.com/qanunpublishing
www.instagram.com/qanunpublishing

Elşən Həsənov

HƏR KƏS ÜÇÜN SATINALMA

SATINALMALARIN TƏŞKİLİNƏ
VƏ MÜQAVİLƏLƏRİN
İDARƏ OLUNMASINA DƏİR
METODİKİ VƏSAİT

II



Elşən Həsənov

HƏR KƏS ÜÇÜN SATINALMA

**SATINALMALARIN TƏŞKİLİNƏ
VƏ MÜQAVİLƏLƏRİN
İDARƏ OLUNMASINA
DƏİR METODİKİ VƏSAİT**

II

Elşən Həsənov

HƏR KƏS ÜÇÜN SATINALMA

(Satınalmaların təşkilinə və müqavilələrin idarə olunmasına dair metodiki vəsait)

II

Elşən Həsənov. HƏR KƏS ÜÇÜN SATINALMA

Bakı, Qanun Nəşriyyatı, 2022, 232 səh.

Ölçü: 130x200 mm

Cild: yumşaq

Çapa imzalandı: 05.01.2022

Mətn dizaynı: Rəhilə Şamilqızı

Qapaq dizaynı: Rafael Qasım

Qanun Nəşriyyatı

Bakı, AZ 1102, Tbilisi pros., 76

Tel: (+994 12) 431-16-62; 431-38-18

Mobil: (+994 55) 212 42 37

e-mail: info@qanun.az

www.qanun.az

[www.fb.com/Qanunpublishing](https://www.facebook.com/Qanunpublishing)

www.instagram.com/Qanunpublishing

ISBN 978-9952-38-066-8

© Elşən Həsənov, 2022

© Qanun Nəşriyyatı, 2022

Satınalan təşkilatlarda və təchizatçılarda çalışan mütəxəssislər üçün ehtiyacın yaranmasından sifarişin tamamlanmasına qədər satınalmaların təşkili və müqavilələrin idarə olunması prosesini təsvir edən metodiki vəsait.

MÜNDƏRİCAT

ÖN SÖZ	7
I HİSSƏ – SATINALMALARIN TƏŞKİLİ VƏ MÜQAVİLƏLƏRİN İDARƏ OLUNMASI	9
1. Satınalmaya giriş	10
1.1. <i>Tarixçə</i>	17
1.2. <i>Əsas satınalma terminləri</i>	18
1.3. <i>Satınalma prosesinin sadə təsviri</i>	21
1.4. <i>Satınalma predmetinə dair tələblər</i>	22
1.5. <i>Anormal satınalma predmetləri</i>	25
1.6. <i>Satınalmaların ayrı-ayrı hissələrə bölünməsi</i>	27
1.7. <i>Xarici ölkələrin və beynəlxalq təşkilatların satınalma qaydaları</i>	28
2. Satınalma mütəxəssisi kimdir	31
2.1. <i>Təchizat zəncirinin idarə olunmasında vəzifələr və öhdəliklər</i>	36
2.2. <i>Satınalma mütəxəssisi nə iş görür</i>	44
2.3. <i>Yaxşı satınalmaçı yaxşı satıcı ola bilərmi?</i>	47
2.4. <i>Satınalma mütəxəssisi = Günah keçisi???</i>	48
2.5. <i>Satınalmada sektor üzrə iş təcrübəsi vacibdirmi?</i>	49
2.6. <i>Kateqoriya menecmenti nədir?</i>	51
2.7. <i>CIPS sertifikatlarını necə almaq olar</i>	53
2.8. <i>Sertifikatlı "satınalmaçı"</i>	57
2.9. <i>Satın alanların təchizat zəncirinə görə məsuliyyət</i>	60
2.10. <i>Azərbaycanda nə qədər təchizat zənciri sahəsində çalışan var?</i>	62
2.11. <i>Əsl satınalma bu deyil!</i>	63
3. Fəaliyyət mühiti	65
3.1. <i>Satınalmada coğrafi determinizm</i>	67
4. Bazarın analizi	69
4.1. <i>Ümumi sahib olma xərci</i>	75
4.2. <i>Ən vacib biznes funksiyası hansıdır</i>	76
5. Risklərin qiymətləndirilməsi və seçim	78
5.1. <i>Satınalma risklərinin idarə olunması</i>	80
6. Satınalma sistemi	82
6.1. <i>Satınalma prosedurları niyə və nəyə lazımdır</i>	83
7. Elektron satınalma	88
7.1. <i>Satınalma prosesləri elektronlaşdırılmalıdırmi?</i>	88

8.	Dövlət satınalmaları	92
8.1.	<i>Dövlət satınalmaları haqqında qanunvericilik</i>	<i>103</i>
8.2.	<i>Dövlət və özəl satınalmalar</i>	<i>107</i>
8.3.	<i>Dövlət satınalmalarını öyrənmək üçün 4 səbəb ..</i>	<i>109</i>
8.4.	<i>Doing Business hesabatında dövlət satınalmaları indikatoru</i>	<i>110</i>
8.5.	<i>"10 manatlıq şirkətlər milyonluq tenderlərin qalibi oldu"</i>	<i>114</i>
9.	Tələbin formalaşdırılması	120
9.1.	<i>Nə istədiyini heç özün bilirsən?!</i>	<i>123</i>
9.2.	<i>Satınalmada keyfiyyət anlayışı</i>	<i>125</i>
9.3.	<i>Satınalmada təcili tələbat</i>	<i>126</i>
9.4.	<i>Xiaomi ("şayomi") yoxsa "ayfon" (iPhone)</i>	<i>127</i>
10.	Bazara yanaşma	131
10.1.	<i>Satınalmada danışıqlar</i>	<i>134</i>
10.2.	<i>Bir mənbədən satınalma = saxtakarlıq?</i>	<i>134</i>
10.3.	<i>"BAFO" – Aşağı yeri var?</i>	<i>136</i>
10.4.	<i>Qiymət danışıqlarına dair tövsiyələr</i>	<i>137</i>
10.5.	<i>Təchizatçılarla qarşılıqlı münasibətlər: ƏMƏKDAŞLIQ yoxsa İSTİSMAR?!</i>	<i>139</i>
10.6.	<i>Satınalmada loyallıq</i>	<i>141</i>
11.	Satınalma metodları	144
11.1.	<i>Dövlət satınalmalarında təkliflər sorğusu</i>	<i>147</i>
12.	Müqavilə strategiyası	149
13.	Qiymətləndirmə strategiyası	152
14.	Uyğunluğun qiymətləndirilməsi	154
14.1.	<i>Tender iştirakçıları niyə və necə qiymətləndirilməlidir</i>	<i>155</i>
15.	Satınalma strategiyasının seçimi	160
15.1.	<i>Satınalma strategiyasının müəyyənləşdirilməsi</i>	<i>160</i>
15.2.	<i>Satınalmanın mərkəzləşdirilməsi yoxsa mərkəzsizləşdirilməsi</i>	<i>161</i>
15.3.	<i>Rəqabətçi satınalma hər zaman tətbiq edilməlidirmi?</i>	<i>163</i>
16.	Satınalma sənədlərinin komponentləri və hazırlanması	165
17.	Təkliflərin cəlb edilməsi və təqdim edilməsi ..	167

17.1.	<i>Təkliflərin alınması/təqdim edilməsi</i>	168
17.2.	<i>Satınalmada iştirak haqqı</i>	170
17.3.	<i>Tender iştirakçıları üçün məsləhətlər</i>	172
18.	Təkliflərin açılması və texniki qiymətləndirmə 174	
19.	Qiymət təkliflərinin qiymətləndirilməsi	176
19.1.	<i>Həddindən artıq ucuz təklif</i>	178
19.2.	<i>Ucuz təklifin şorbası olmaz</i>	179
19.3.	<i>Dövlət satınalmalarında ən ucuz təklifin seçilməməsi qanun pozuntusudur?</i>	179
20.	Satınalma ilə bağlı şikayətlər	181
20.1.	<i>Satınalma saxtakarlıqları və tədbirlər</i>	181
21.	Müqavilə bağlanması	185
22.	Müqavilə şərtləri	186
23.	FIDIC müqavilələri	189
24.	Incoterms	191
25.	Müqavilənin idarə olunması strategiyası	194
26.	Müqavilə iddiaları və mübahisələri	198
27.	Müqaviləyə dəyişikliklər	200
28.	Müqavilənin tamamlanması	203
28.1.	<i>Satınalmada əsas fəaliyyət göstəriciləri (KPI)</i>	204
28.2.	<i>Uğursuz satınalmalar</i>	207
II	HİSSƏ – SƏNƏD ŞABLONLARI	211
1.	Sifariş tələbi	212
2.	Qiymət sorğusu	214
3.	Qiymət təklifi	216
4.	Sifariş tapşırığı	218
5.	Təklifin təminatı	221
6.	İcra təminatı	223
7.	Avans təminatı	225
8.	Yekun təhvil-təslim aktı	227
FAYDALI MƏNBƏLƏR		229
İNDEKS		231

ÖN SÖZ

İkicildlik TST seriyasının ikinci cildi olan bu kitab satınalmaların idarə olunması sahəsində Azərbaycan dilində məhdud sayda nəşrlərdən biridir və aşağıdakı 2 hissədən ibarətdir:

I hissə bir müddət əvvəl təqdim etdiyim (a) "*Satınalmaların təşkil və müqavilələrin idarə olunması*" təlimi materialları və 2016-cı ildən bəri fəaliyyət göstərən (b) *Tender-Satınalma-Təchizat* səhifəsində paylaşdığım mövzu ilə əlaqədar məqalələr əsasında hər mövzu üzrə ayrıca giriş yazılaraq hazırlanıb.

- a) Təlim materiallarındakı məlumatlar əsasən Dünya Bankı, Asiya İnkişaf Bankı, FIDIC, ən son qüvvədə olan dövlət satınalmaları qanunvericiliyi, RICS, UNCITRAL, həmçinin şəxsi təcrübə əsasında formalaşdırılıb. Kitabın strukturu təlimdəki struktura uyğun məntiqi ardıcılıqla hazırlanmışdır. Hər mövzu üzrə zəruri nəzəri məlumatlar oxunaqlı formada kitaba daxil edilmişdir.
- b) Məqalələrdəki köhnə məlumatlar yenilənərək və zəruri düzəlişlər edilərək kitab formatına uyğunlaşdırılmışdır.

II hissə satınalma zamanı ən çox istifadə olunan sənədlərin yerli bazarın tələblərinə uyğunlaşdırılmış nümunələrindən ibarətdir.

Kitabda istifadə olunan terminlərin ingiliscə qarşılığı olduğu təqdirdə belə sözlərin sonuna "▼" işarəsi əlavə edilib (məs. təkliflərin cəlb edilməsi▼). Belə sözlərin orijinal dildə tərcümələri digər kitabım olan *Təchizat zəncirinin idarə olunmasının əsasları və terminlər lüğəti (I cild)* kitabına daxil edilib. Bəzi sözlərin isə tərcüməsi birbaşa mətnin daxilində mötərizə içində kursivdə qeyd edilib.

Kitab ilə bağlı dəyərli fikirlərinizi (o cümlədən irad və təkliflərinizi) info@tst.com.az elektron poçt ünvanına yaza bilərsiniz.

I HİSSƏ – SATINALMALARIN TƏŞKİLİ VƏ MÜQAVİLƏLƏRİN İDARƏ OLUNMASI

1. Satınalmaya giriş

Ehtiyacın müəyyən edilməsi, logistikanın optimallaşdırılması, satınalma prosedurlarının təkmilləşdirilməsi kimi öhdəlikləri olan satınalma təchizat zəncirinin əksər komponentlərini məhdud formada da olsa özündə cəmləşdirdiyindən təchizat zəncirinin idarə olunması satınalmanın genişləndirilmiş rolu hesab edilir. Bu baxımdan təchizat zəncirinin digər komponentləri ilə müqayisədə daha geniş mövzunu əhatə edir.

* _ * _ * _ *

❖ *Satınalmanın təsviri*

Dünya Bankı satınalmayı belə təsvir edir: "Satınalma ehtiyacın müəyyən edilməsi ilə başlayıb, planlama, spesifikasiyaların/tələblərin hazırlanması, büdcənin nəzərə alınması, seçim, müqavilə imzalanması və müqavilənin idarə olunması ilə davam edən prosesdir. Proses təminat müddətinin sona çatması ilə bitir."

Satınalmanın beş doğru▼ prinsipləri çərçivəsində təsviri: Satınalma sifarişçi şöbənin/departamentin tələbi əsasında istənilən *keyfiyyətdə* (1) və *miqdarda/həcmdə* (2) satınalma predmetini (malları, işləri və xidmətləri) müəyyənləşdirilmiş satınalma metodlarından biri ilə *ən uyğun təchizatçıdan* (3) tələb olunan *müddətdə* (4) və *münasib qiymətə* (5) əldə edilməsidir.

❖ *Satınalmada əsas anlayışları*

- Satınalma▼ – satınalma predmetinin satınalma metodunun tətbiqi ilə rəqabətçil müsabiqə və ya birbaşa olaraq maliyyə vəsaiti hesabına satın alınması;
- Alış▼ - sadə satınalma;
- Satınalma predmeti▼ – satın alınan mallar, işlər və ya xidmətlər (məsləhət və qeyri-məsləhət);

- Təchizatçı▼ – satınalan təşkilatla bağlanacaq (və ya bağlanmış) satınalma müqaviləsinin potensial (və ya real) tərəfi olan fiziki şəxs, hüquqi şəxs və ya hüquqi şəxslərin birliyi. Bu da öz növbəsində satınalma mərhələsindən asılı olaraq aşağıdakı alt tiplərə bölünür:
 - Ərizəçi▼ – uyğunluğun əvvəlcədən müəyyənləşdirilməsində iştirak edən;
 - İddiaçı▼ – satınalma sənədlərinə əsasən təklif vermək üçün müraciət edən;
 - İştirakçı▼ – təklif verərək qeydiyyatı alan;
 - Malgöndərən▼, podratçı▼, xidmət göstərən▼ – müsabiqə nəticəsində və ya birbaşa qalib elan edilərək müqavilə bağlanılan hüquqi və ya fiziki şəxslər.
- Satınalan▼/Sifarişçi▼ – satınalma predmetinin alınması ehtiyacı olan müəssisə, təşkilat və ya fiziki şəxslər;
- Ehtimal olunan qiymət▼ – satınalan təşkilat tərəfindən satınalmaya başlamazdan əvvəl müəyyənləşdirilən orta bazar qiyməti;
- Satınalma sənədləri▼ – satınalan təşkilatın hazırladığı, satınalma şərtlərini əks etdirən və təchizatçılara təqdim edilən sənədlər toplusu;
- Müqavilə▼ – təchizatçı ilə satınalan təşkilat arasında bağlanan və satınalma predmetinin satın alınması ilə əlaqədar tərəflərin öhdəliklərini müəyyənləşdirən sənəd.

❖ *Satınalma mərhələləri və prosesi*

Satınalma prosesi müxtəlif mənbələrdə bənzər fəaliyyət tipləri üzrə fərqli formada qruplaşdırılaraq mərhələlərə bölünür. Ən çox istifadə edilən, qəbul edilən mərhələlər aşağıdakılar hesab edilir:

1. Ehtiyacın və tələblərin müəyyən edilməsi;
2. Bazar araşdırması və risk analizi;

3. Satınalma strategiyasının planlanması;
4. Satınalma sorğusunun keçirilməsi;
5. Qiymətləndirmə və qalibin seçimi;
6. Müqavilənin bağlanması və idarə olunması;
7. Tamamlama və fəaliyyətin qiymətləndirilməsi.

ISO 10845-1:2010 – TİKİNTİ SATINALMASI

Bu standart təşkilat daxilində mallar, xidmətlər, tikinti işləri və ya onların hər hansı kombinasiyası üçün ədalətli, ədalətli, şəffaf, rəqabətə davamlı və qənaətcil olan satınalma sisteminin yaradılması üçün prosesləri, metodları və prosedurları təsvir edir. Bu sənəd:

- a) işəgötürənin satınalma sistemini inkişaf etdirə biləcəyi ümumi satınalma proseslərini təsvir edir;
- b) satınalma zamanı işəgötürənin işçilərinin, agentlərinin, idarə heyəti üzvlərinin və vəzifəli şəxslərin davranışlarına dair əsas tələbləri müəyyən edir;
- c) işəgötürənin satınalma siyasətinin, o cümlədən hər hansı ikinci dərəcəli satınalma siyasətinin işlənilib hazırlanması üçün çərçivəni müəyyən edir və
- d) satınalmaların ümumi üsul və prosedurlarını müəyyən edir.

Bu standartda görə satınalma aşağıdakı mərhələlər üzrə qruplaşdırılıb:

1. Satın alınacaq ehtiyacın müəyyən edilməsi:
 - Satınalma üçün tələbin əhatə dairəsinin hazırlanması;
 - Təklif olunan satınalmanın ehtimal olunan qiymətinin hesablanması;
 - Satınalmaya başlamaq üçün icazənin alınması.
2. Satınalma strategiyasının seçilməsi:
 - Müqavilə və ödəniş strategiyasının seçilməsi;
 - Hədəf auditoriya strategiyasının müəyyən edilməsi;
 - Satınalma prosedurunun müəyyən edilməsi;

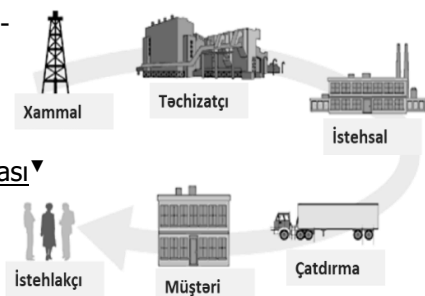
- Tətbiq ediləcək satınalma strategiyasına icazə alınması.
3. Təkliflərin cəlb edilməsi▼:
 - Satınalma sənədlərinin hazırlanması;
 - Satınalma sənədlərinə təsdiq alınması;
 - Müvafiq büdcənin olmasının təsdiq edilməsi;
 - Təchizatçıların təkliflərini təqdim etmək və ya maraqlarını bildirməsi üçün cəlb edilməsi;
 - Təkliflərin və maraqların qəbul edilməsi;
 - Maraqların qiymətləndirilməsi;
 - Qısa siyahı üçün qiymətləndirmə hesabatının hazırlanması;
 - Qısa siyahının təsdiq edilməsi;
 - Qısa siyahıdakılara satınalma sorğularının göndərilməsi.
 4. Təkliflərin qiymətləndirilməsi:
 - Qəbul edilmiş təkliflərin açılması və qeydiyyatı alınması;
 - Təkliflərin tamlığının müəyyən edilməsi;
 - Təkliflərin tələblərə uyğunluğunun müəyyən edilməsi;
 - Təkliflərin qiymətləndirilməsi;
 - Risk analizinin aparılması;
 - Təkliflərin qiymətləndirmə hesabatının aparılması;
 - Qiymətləndirmə hesabatına görə tövsiyənin təsdiq edilməsi.
 5. Müqavilənin bağlanması:
 - Qalib olan və olmayan təchizatçıların nəticə barədə məlumatlandırılması;
 - Müqavilə sənədlərinin yığılması;
 - Təklifin rəsmi olaraq qəbul edilməsi;
 - Müqavilə bağlanılmasına dair məlumatların toplanması
 6. Müqavilənin idarə olunması və tələblərə uyğunluğunun yoxlanılması:

- Müqavilənin müqavilə tələblərinə uyğun icrasına nəzarət;
- Tələblərə uyğunluğun təmin edilməsi;
- Müqavilənin tamamlanmasına və ya xitamına dair məlumatların toplanması.

❖ *Təchizat zənciri*

Satınalma satınalan təşkilatın ehtiyacı olan mal, iş və xidmətlərin əldə edilməsi olduğu halda təchizat zəncirinin idarə olunması▼

bu xammalın▼ əldə edilərək yekun məhsula▼ çevrilib müştərilərə ən effektiv yolla paylaşdırılmasıdır.



Bu barədə daha ətraflı *Təchizat zəncirinin idarə olunmasının əsasları və terminlər lüğəti (I cild)* kitabında məlumat əldə edə bilərsiniz.

❖ *Satınalma prinsipləri*

- Pula mütənasib dəyər – resurslardan risklərə və qeyri-qiymət faktorlarına mütənasib effektiv, səmərəli və qənaətlili istifadə edərək, eləcə də istismar dövrü daxil xərclər▼, çevrə və sosioekonomik inkişaf kimi müvafiq təməl satınalma prinsiplərini tətbiq edərək sifarişçiyə ən optimal nəticəni əldə etmək.
- Qənaətlilik – qiymət, keyfiyyət və qeyri-qiymət faktorlarından satınalmanın gerçəkləşdirilməsinə mənfi təsir etməyəcək şəkildə tətbiqi.
- Düzlük▼ – büdcə və resurslardan məqsədinə uyğun və razılaşdırılmış formada saxtakarlıq, rüşvət və korrupsiyadan uzaq fəaliyyət.

xarakterli və ya professional/peşəkar xidmətlər. Məsləhətçilər dəyər qatmaq (obyektiv tövsiyə, texnologiya/nou-hau transferi, təlim və s.) üçün mütəxəssislərin vaxtını satır. Texniki təkliflərdə fərdi vəziyyətə (ehtiyaclara) uyğun▼ yanaşmalar, metodologiyalar və ixtisaslaşmış mütəxəssislər təqdim edilir.

- (2) Qeyri-məsləhət xidmətləri▼: (Dünya Bankı) asanlıqla müəyyənləşdirilən, ardıcıl şəkildə tətbiq edilə bilən, eləcə də ölçülə bilən nəticələri olan fəaliyyət göstəricilərinə görə seçilir. Məsələn: qazma, havadan çəkiliş, peyk təsviri, xəritəçəkmə və oxşar əməliyyatlar. Eləcə də çatdırma, sığortalama, quraşdırma, işəsalma, təlim və ilkin texniki qulluq xidmətləri.
- ~60% xidmət + ~40%- mal.

**DSQ – "Dövlət satınalmaları haqqında" Azərbaycan Respublikasının Qanunu*

1.1. Tarixçə

1850-ci ildən sonra başlayan kimi müəyyənləşdirirlər. Bununla belə, satınalma funksiyasının bu tarixdən əvvəl diqqət cəkdiyinə dair sübutlar var. Çarlz Bebbecin 1832-ci ildə nəşr olunan maşın və istehsalçıların iqtisadiyyatı kitabında satınalma funksiyasının əhəmiyyətindən bəhs edilir. Babbic eyni zamanda bir neçə fərqli funksiya cavabdeh olan "material adamı"na işarə etdi. Babbic yazırdı ki, mədənlərin istismarına cavabdeh olan əsas məmur "tələb olunan bütün əşyaları seçən, satın alan, qəbul edən və çatdıran bir insandır.

Amerikalı yazıçı Marşal Kirkmanın (Marshall M.Kirkman) 1887-ci ildə yazdığı "Dəmiryolu Təchizatlarının Satınalması və Nizamlanması" kitabı satınalma termininə sistemli bir yanaşma gətirmişdir. 1900-cu illərdə Amerika dəmiryolu sektorundakı bir neçə

istisna halı çıxmaqla müstəqil satınalma şöbəsi və ya departamentinə rast gəlmək çətinidir.

Satınalmaların bir peşə kimi qurulması səyləri 1915-ci ildə ABŞ-da Milli Satınalma Agentlikləri Assosiasiyasının (*National Association of Purchasing Agents*) sonradan Milli Satınalma İdarəetmə Assosiasiyasına (NAPM) çevrilməsi ilə başlayan bir sıra peşəkar qurumların inkişafı ilə başladı. Bu qurum daha sonra hal-hazırda da fəaliyyət göstərən Təchizatın İdarə Olunması İnstitutuna▼ çevrildi.

1915-ci Harvard Universitetinin satınalma sahəsində təlimlərə başlaması, satınalmanın akademik termin olaraq qəbul olunmasının da ilidir. Hovar Lyuvisin (Howard Lewis) 1933-cü ildə yazdığı "Sənaye Satınalması" kitabı ilə satınalma akademik sahədə öz yerini möhkəmləndirmişdir. 1-ci və 2-ci Dünya Müharibəsi dövründə və sonrasında yaranan məhsul qıtlığı satınalma funksiyalarının əhəmiyyətini açıq aşkar büruzə vermişdir. 1960-cı illər məhsul idarəciliyinin sistemləşdirildiyi, strateji planlamanın məhsul idarəciliyinin bir halqası kimi qəbul olunduğu illərdir. Həmin illərdə satınalma mütəxəssisləri sifarişləri yerinə yetirən işçi olaraq yox, xüsusi əhəmiyyətə malik idarəçilər olaraq qəbul olunmağa başlanmışdır. 1970-ci illərdə baş verən neft böhranından sonra yaranan xammal təminatındakı çətinliklər və qalxan qiymətlər bütün diqqəti satınalma mütəxəssislərinə yönəlmişdir. Dəyişən trendlər, qloballaşma dövrü satınalma mütəxəssislərinə də təsir etmişdir. Qloballaşma ilə bərabər satınalma mütəxəssislərinə də global qapılar açılmışdır. Bunların nəticəsində satınalma trendləri də eyni şəkildə qalmamış, illər ərzində dəyişmiş və dəyişməkdədir.

1.2. Əsas satınalma terminləri

Təchizat zəncirinin idarə olunması, o cümlədən satınalmaların təşkili və müqavilələrin idarə olunması zamanı 1000-ə yaxın müxtəlif terminlərdən istifadə edilir. Bu terminlərin əksəriyyəti

II HİSSƏ – SƏNƏD ŞABLONLARI

4. Sifariş tapşırığı▼

Kimə:	Kimdən:	XYZ MMC
Diqqətinə:	Məsul:	
Tel:	Tarix:	28.06.2020
Fax:	Mövzu:	
Bizim ref:	Sizin ref:	

Hörmətli cənablar/xanımlar,

Bununla da Biz, sizin təklifinizi qəbul edib aşağıdakı malların/xidmətin sifarişini təsdiq edirik.

#	Təsvir	Ölçü vahidi	Miqdar	Vahid	Cəm
				AZN	
1					
2					
3					
4					
5					
CƏMI:					
ƏDV18%:					
Yekun Məbləğ:					

QIYMƏT

Bu sənədlə sifariş olunan malların/xidmətlərin yekun məbləği ƏDV daxil XXX AZN təşkil edir

İNDEKS

- akkreditiv, 187
alış, 10
avans, 187
avans təminatı, 224
beş doğru, 10
bir mənbədən satınalma, 132,
134, 163
birbaşa seçim, 132
birdəfəlik məbləğ, 149, 186,
187
bir-mərhələli, 133
bir-zərflı, 133
çərçivə razılaşması, 145, 151
dərəcələndirmə metodu, 153
dəyişikliyin idarə olunması, 200
dövlət satınalmaları, Error! Not
defined.
dövlət-özəl tərəfdaşlığı, 146
düzəlt və ya al, 124
ehtimal olunan qiymət, 11, 12,
94, 113, 148, 183, 211
elektron satınalma, 88
etik satınalma prinsipləri, 32
ən səmərəli təklif, 134
ən yaxşı və sonuncu təklif,
134, 136
ərizəçi, 11
fəaliyyət spesifikasiyası, 24,
121, 124
FIDIC, 189
həddindən artıq ucuz təklif,
178, 179
xərc üstəgəl, 150
xidmət səviyyəsi razılaşması,
123
xitam, 198
Incoterms, 191
ISO 10845, 12, 82, 229
icra təminatı, 188, 222
iddiaçı, 11
iki-mərhələli, 133
iki-zərflı, 133
istismar dövrü daxil xərclər, 23
işlər, 16
iştirakçı, 11
kateqoriya menecmenti, 51
keçdi-keçmədi, 153
qazan-qazan, 138
qeyri-məsləhət xidmətləri, 17
qənaətlilik, 14
qısa siyahı, 154
qiymət danışıqı, 134, 137, 173
qiymət sorğusu, 213
kotirovka sorğusu, 144
qiymət təklifi, 215
qiymət tənzimlənməsi, 201
qiymətləndirmə metodları, 153
qiymətləndirmə meyarları, 152
malgöndərən, 11
mallar, 16
maraqların ziddiyyəti, 15, 35
məsləhət xidmətləri, 16
müqavilə, 11, Error! Not a
valid bookmark in entry on
page 101
müqavilə bağlanması, 185
müqavilə iddiası, 198
müqavilə şərtləri, 186
müqavilənin tamamlanması,
203
ölç-ödə, 150, 186

PESTLE analizi, 66
 podratçı, 11, 19
 Porterin beş güc analizi, 70
 pula mütənasib dəyər, 14, 23
 riskin dəyərləndirilməsi, 196
 riskin paylaşdırılması, 197
 risklərin təsnifatı, 78
 saxlama, 188
 satınalan, 11
 satınalma, 10
 satınalma mütəxəssisi, 31, 37, 44, 48
 satınalmaçı, 57
 satınalma planı, 93
 satınalma predmeti, 10, 15, 22, 25, 167, 211
 satınalma sənədləri, 11
 sifariş tapşırığı, 21, 217
 sifariş tələbi, 211
 sifarişçi, 11, 211
 spesifikasiya, 121
 SWOT analizi, 65
 tender komissiyası, 94
 tender sorğusu, 144
 təchizat mövqeyi
 Kraljik matrisi, 72
 təchizat zəncirinin idarə olunması, 14
 təchizatçı, 10, 11, 19
 təchizatçının tərcihi, 73
 tədarükçü, 19
 təklif öncəsi görüş, 168
 təklifə dair izahat, 175
 təklifin təminatı, 220
 təkliflər sorğusu, 145, 147
 təkliflərin açılışı, 174
 təsdiqlənmiş təchizatçı siyahısı, 143
 uyğunluğun əvvəlcədən müəyyənləşdirilməsi, 11, 95, 154, 155, 182
 uyğunluq spesifikasiyası, 23, 121, 124
 ümumi sahib olma xərci, 75, 76
 yeganə mənbədən satınalma, 132
 yekun təhvil-təslim aktı, 226