



# ԻՆՉՊԵՄ ԻՐԱԿԱՆԱՑՆԵԼ...

ՍԿՍՆԱԿ ՁԵՌՆԵՐԵՑ ԿԱՆԱՆՑ  
ԱՇԽԱՏԱՆՔԱՅԻՆ ՈՒՂԵՑՈՒՅՑ

ՆՈՅԵՄԲԵՐ 2014

«ԻՆՉՊԵՐՍ ԻՐԱԿԱՆԱՑՆԵԼ...»

ՍԿՍՆԱԿ ՁԵՌՆԵՐԵՑ ԿԱՆԱՆՑ  
ԱՇԽԱՏԱՆՔԱՅԻՆ ՈՒՂԵՑՈՒՅՑ

# ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ

ԲՈՎԱՆԴԱԿՈՒԹՅՈՒՆ.....	2
ՆԵՐԱԾՈՒԹՅՈՒՆ.....	3
ԻՆՉՈ՞Ւ ԵՔ ԴՈՒՔ ՉԲԱՂԿՈՒՄ ԲԻՉՆԵՍՈՎ.....	5
ԿԻՆ ԳՈՐԾԱՐԱՐԸ ՀԱՅԱՍՏԱՆՈՒՄ.....	7
ԿԱՆԱՆՑ ՀՍՏՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ ԲԻՉՆԵՍՈՒՄ.....	7
ԲԻՉՆԵՍՈՒՄ ԿԱՆԱՆՑ ԿՈՂՄԻՑ ՆԱԽԸՆՏՐԵԼԻ ՈԼՈՐՏՆԵՐ.....	8
ԲԻՉՆԵՍ ԳԱՂԱՓԱՐԻ ԱՌԱՋԱՅՈՒՄՆ ՈՒ ԽՈՉԸՆԴՈՏՆԵՐԸ.....	9
ԲԻՉՆԵՍ-ՊԼԱՆ ԿԱԶՄԵԼՈՒ ԱՆՀՐԱԺԵՇՏՈՒԹՅՈՒՆԸ.....	10
ԲԻՉՆԵՍ-ՊԼԱՆԻ ՄՇԱԿՄԱՆ ՆԱԽԱԳԻԾ.....	11
ԻՆՉՊԵ՞Ս ՀԱՅԹԱՅԹԵԼ ԲԻՉՆԵՍ ՖԻՆԱՆՍՆԵՐ / ՎԱՐԿԵՐ ԿԱՄ ՆԵՐԴՐՈՒՄՆԵՐ.....	17
ՀԱՅԱՍՏԱՆՈՒՄ ԳՈՐԾՈՂ ՀԱՐԿԵՐԸ.....	18
ՈՐԱԿԻ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՄԻՋԱԶԳԱՅԻՆ ՍՏԱՆԴԱՐՏՆԵՐ.....	20
ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՏԵՍԶԱԿԱՆ ՄԱՐՄԻՆՆԵՐԸ.....	21
ՕԳՏԱԿԱՐ ԽՈՐՀՈՒՐԴՆԵՐ ՍԿՍՆԱԿ ԳՈՐԾԱՐԱՐՆԵՐԻ ՀԱՄԱՐ.....	22
ԲԻՉՆԵՍԻՆ ԱՋԱԿՑՈՂ ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ.....	23
ԷԼԵԿՏՐՈՆԱՅԻՆ ՕԳՏԱԿԱՐ ԱՂԲՅՈՒՐՆԵՐ.....	23
ՕԳՏԱԳՈՐԾՎԱԾ ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅԱՆ ՑԱՆԿ.....	24

# ՆԵՐԱՃՈՒԹՅՈՒՆ

Հայաստանի գործաժար դաշտում ներկայումս նկատվում է կանանց ձեռներեցության խթանման գարգացում: Գործարար ոլորտի փորձը բազմիցս ցույց է տվել, որ սկսնակ ձեռներեցի հաջողությունը պայմանավորված է ոչ միայն մասնագիտական պատրաստվածությամբ, այլ գործարարության հմտությունների իմացությամբ. ինչին էլ միտված է սույն ուղեցույցը:

Յուրաքանչյուր նոր բիզնես (սույն ուղեցույցը կազմողների կողմից նպատակահարմար է համարվել «գործարարություն» բառի փոխարեն այսուհետ օգտագործել «բիզնես» տարբերակը, քանի որ գործարար դաշտում այն ավելի կիրառելի է) գաղափարի հաջողության գրավականը հասարակության պահանջմունքների անհրաժեշտությամբ է պայմանավորված:

*Կինը կարող է համարձակ նախաձեռնությունները վերածել բիզնեսի:*

Նույնատիպ գործունեություն իրականացնող ձեռնարկությունները գրեթե միշտ տարբերվում են իրենց ցուցաբերած արդյունավետությամբ. ինչը բազմիցս կախված է ղեկավարի հմտություններից, գիտելիքներից և իհարկե սեռից:



Բոլոր կանոններով առաջնորդվելով՝ գործարար տղամարդը ինչպես կյանքում, այնպես էլ բիզնեսում, հիմնականում որոշումներ է կայացնում՝ ուղղորդվելով ձևավորված կոչտ սկզբունքներով: Իսկ կանաց մոտ տարբերվում է նման մտածելակերպը. նրանք ուղղորդվում են իրենց բնագոյով և ավելի արդյունավետ լուծումներ գտնում: Կայանք իրենց հետաքրքրասիրությամբ, շփվելու առանձնահատուկ հմտություններով, զգուշավորությամբ, հրապուրելու և համոզելու ունակությամբ, համառությամբ և սեղմ ժամանակահատվածում տարաբնույթ գործեր ճիշտ ժամանակին իրականացնելու հմտությամբ բիզնես միջավայրում իրենց դրսևորելու առավել ակնհայտ առավելություններ ունեն, քան տղամարդիկ:

21-րդ դարասկզբին ամբողջ աշխարհում տեղի ունեցող սրընթաց փոփոխությունները աստիճանաբար հանգեցրել են նրան, որ կնոջ հիմնական գործառույթը ոչ միայն ընտանեկան միջավայրում իրեն լիարժեք դրսևորելն է, այլ կարող է նաև հաջողությամբ բիզնեսում առաջնային դեր ունենալ (հաշվի առնելով վերոնշյալ առանձնահատկությունները):

Սույն ուղեցույցը նախատեսված է գերփոքր, փոքր, միջին բիզնես նախաձեռնող և արդեն իսկ սեփական բիզնեսով զբաղվող այն կանանց համար, ովքեր վստահ են, որ բիզնեսի կայացման ճանապարհին կարևոր են Կնոջ արտահայտված առավելությունները:

Սույն ուղեցույցը նպաստելու է ՀԳՀՄ կառույցների մասնաճյուղերում ներգրավված կանանց գործունեության ակտիվացմանը կազմակերպության ռազմավարության արդիականացմանը:

# ՀԱՐԿԱՎՈ՞Ր Է ՍԿՍԵԼ ՍԵՓԱԿԱՆ ԲԻԶՆԵՍ

Ճատ արագ հարստանալու մոլուցքը ի հայտ է գալիս այն ժամանակ, երբ սեփական բիզնես սկսելու գաղափար է առաջանում: Սակայն սպասվելիք բազմաթիվ ռիսկերով և դժվարություններով լի կյանքի այդ քայլին առճակատելը միանգամից հանգեցնում է մի հարցադրման. «Հարկավո՞ր է, որ ես ունենամ սեփական բիզնես»:

Սեփական գործ սկսելու գաղափարը անընդհանու հանգեցնում է նորանոր անհանգստությունների, օրինակ՝ Հայաստանում:

- բիզնես միջավայրում ի՞նչ է անհրաժեշտ կայանալու համար,
- ի՞նչ ջանքեր են անհրաժեշտ ապահովելու բիզնեսի երկարակեցությունը,
- սպառողական շուկան ինչպե՞ս կընդունի նորույթը,
- բիզնեսից ակնկալվող եկամուտները կարողարացնե՞ս սպասելիքները,
- հաջողության հասնելու համար ես կունենա՞մ արդյոք բավականաչափ համբերություն:



Սեփական մտահոգացումով և ջանքերով կայուն ֆինանսական կարգավիճակում լինելու ցանկությունը, ձեռներեցության մեջ կայանալու գաղափարները մշտապես ուղեկցում են ակտիվ խառնվածքի տեր կանանց: Սակայն ոչ բոլորն են քայլեր ձեռնարկում իրենց հնարավորությունները փորձարկելու համար:

Սեփական եկամտաբեր բիզնես սկսելու համար շատ կարևոր է ձևավորել առողջ մրցակցային բնավորություն՝ բազմակողմանի ուսումնասիրելով շրջապատող նմանատիպ գործունեությունները:

Նպատակասլացությունն ու վճռականությունն են օգնելու ստեղծել հաջողակ բիզնես: Պարզապես դուր պետք է ճիշտ գնահատեք ձեր բնավորությունն ու խառնվածքը, առօրյայի ծանրաբեռնվածությունն ու հարակից հոգսերը: Մեծ ցանկության դեպքում է միայն հնարավոր ապահովել ներքին հակադրությունների համատեղելիություն և ձեռնարկել նոր գործը:

Գործարար կյանքի նման մրցավազքում դուր կարող եք առավելություններ արձանագրել, եթե անընդհատ ունենաք այս հարցերի պատասխանները.

## **Իմ բիզնեսի վիճակը**

- Ինչպե՞ս եմ գնահատում,
- Ինչո՞ւ է այդպես,
- Ինչպե՞ս հասնել ցանկալի արդյունքների:

Նոր բիզնեսը ամբողջությամբ նոր դաշտ է ձեզ տեղափոխելու, առճակատելու եք մինչ այդ ձեզ անծանոթ խոչընդոտների, որոնց լուծումները նույնիսկ անհավանական են թվալու: Բայց միայն աննկուն կամքն ու գաղափարի կյանքի կոչման հանդեպ ցուցաբերած մեծ ցանկությունը կարող են ապահովել ձեր հաջողությունը:

# ԻՆՉՈ՞Ւ ԵՔ ԴՈՒՔ ՉԲԱՂԿՈՒՄ ԲԻՉՆԵՍՈՎ

## Ճեռնարկության առաքելությունը, տեսականը և նպատակը

Մենք ձեր ներքին մեծամասնությունը պնդում են, որ բիզնեսի նպատակը եկամուտ ստանալն է: Մի քանիսը կարող են նաև հավաստիացնել, որ բիզնեսով զբաղվում են իրենց տարածաշրջանի, քաղաքի, շրջանի և երկրի բարօրության համար, սակայն եթե եկամուտ չեն ստանում, ապա չեն կարող հասնել իրենց նպատակներին և օգտակար լինել հասարակությանը:

Այժմ եկեք մտածենք եկամուտների՝ որպես բիզնեսի վերջնական նպատակի մասին: Միանգամից առաջանում է երկու հարց: Առաջին՝ ինչպիսի՞նք եկամուտ պետք է ստանա ձեռնարկությունը: Պատասխանը կարող է զարմացնել ձեզ «ինչքան հնարավոր է շատ»: Երկրորդը՝ ի՞նչ միջոցներով կարելի է վաստակել այդ գումարները, իսկ պատասխանն ակնհայտ է՝ «զբաղվել բիզնեսով»:

Այդ իսկ պատճառով, առավելագույն շահույթի ապահովման միակ միջոցը Ձեր բիզնեսի կատարումն է մրցակիցներից ավելի արդյունավետ տարբերակով:

Բայց դա չի նշանակում, որ եթե Դուք ունեք մրցակիցներ, չեք ստանա ցանկալի քանակությամբ եկամուտ: Պարզապես անհրաժեշտ է հաճախորդների ըմտրության վրա ազդող նախապայմաններ ստեղծել, և հաջողությունն անխուսափելի կլինի. Ձեր բիզնեսի կշիռը տվյալ դաշտում կմեծանա: Եթե ձեռնարկությանը հաջողվի գտնել այնպիսի շուկա, որտեղ չկան մրցակիցներ, ապա կզբաղեցնի գերիշխող դիրք, ինչը ավելի քան ցանկալի է բիզնեսի առաջխաղացման համար:

## Ձեր նպատակին հասնելու միջոցը բիզնեսն է



Այժմ եկեք ավելի խորն ուսումնասիրենք, թե ինչ է «եկամուտների ստացման միջոցը»: Ձեռնարկություններն իրենց գնորդների հետ ծառայությունների և ապրանքների փոխանակման արդյունքում կուտակում են եկամուտներ: Այս ամենից կարելի է եզրակացնել, որ բիզնեսը պետք է ունենա երկու բաղադրիչ: Առաջին՝ փոխանակման համար **առաջարկ ապրանքի կամ ծառայության** տեսքով, և երկրորդ՝ **ո՞ւմ պետք** կգան այդ ծառայությունները:



Այլ կերպ ասած՝ ձեռնարկությունը պետք է ունենա շուկա, որտեղ կընդունվի այդ առաջարկը: Բիզնեսի կառավարման համակարգը եկել է այն եզրակացության, որ բիզնեսը ունի միայն երկու գործառույթ: Մեկը՝ փոխանակման համար արտադրում է ապրանք կամ մատուցում է ծառայություն, մյուսը՝ գտնում է շուկա դրանց իրացման համար: Բիզնեսի կառավարման համակարգում դրանցից առաջին գործառույթը կոչվում է արտադրություն, իսկ երկրորդը՝ մարքեթինգ (շուկայագիտություն):

## **Քիզնեսի խնդիրները**

Համաձայն բիզնեսի կառավարման համակարգի, բիզնեսի երկու հիմնական գործառույթներն են՝ մարքեթինգը և արտադրությունը: Մարքեթինգը նախատեսված է փնտրելու մարդկանց, ում կարելի է վաճառել այդ արտադրանքը (ծառայությունը), որով կապահովվի եկամտի ստացումը: Իսկ արտադրությունը կոչված է այդ ապրանքները և ծառայությունները մարդկանց մատուցելու համար: Մարքեթինգի հիմնական գործառույթն է գտնել նոր գնորդներ, միաժամանակ չկորցնելով հին հաճախորդներին, այսինքն մարքեթինգը պատասխանատվություն է կրում «շուկայի փնտրման և պահպանման համար»:

Նախ և առաջ հարկավոր է իմանալ գնորդի վարքագիծը: Բիզնեսում հանդիպում են գնորդների մի քանի տիպեր, օրինակ՝ գնորդներ, որոնք Ձեզանից են գնումներ կատարում, կամ գնորդներ որոնք գնումներ կատարում են Ձեր մրցակիցներից: Դրա համար հարկավոր է դիտարկել սպառողի վարքագծի վրա ազդող գործոնները:

## **Սպառողի վարքագծի վրա ազդող գործոնները**

Մարդիկ բազմազան պահանջմունքներ ունեն տարբեր ապրանքների և ծառայությունների նկատմամբ, շուկայում նրանց ընտրություն կատարելու հնարավորությունները որոշվում են որոշակի գործոնների հիման վրա, որոնցից են.

- տարիքը
- մասնագիտությունը, ներկայիս զբաղմունքը
- սեռը
- ընտանեկան կարգավիճակը
- ազգային առանձնահատկությունները:
- սպառողի նախասիրություններն ու նախապատվությունները
- սպառողի դրամական եկամտի չափը
- ապրանքների և ծառայությունների գները
- ունեցած եկամտով առավելագույն օգտակարությամբ ապրանքի ձեռքբերման ձգտումը
- ապրանքների և ծառայությունների ունեցած սահմանային օգտակարության աստիճանը
- շուկայում միմյանց փոխարինող կամ փոխլրացնող ապրանքների առկայությունը

# ԿԻՆ ԳՈՐԾԱՐԱՐԸ ՀԱՅԱՍՏԱՆՈՒՄ

Հայաստանում գենդերային հավասարության շարժման զարգացումը հանգեցրեց «գործարար-կին» դաշտի ընդլայնմանը:

Հայաստանի Հանրապետության կառավարությունը 2010թ. փետրվարի 11-ի N5 արձանագրային որոշմամբ հավանության արժանացրեց «Գենդերային քաղաքականության հայեցակարգը», հաստատելով իր հավատարմությունը գենդերային հավասարության գաղափարախոսությանը: Կերչինը ենթադրում է հավասար պայմանների և հավասար հնարավորությունների ստեղծում կանանց և տղամարդկանց անհատական ներուժի դրսևորման համար՝ ի նպաստ երկրի սոցիալ-տնտեսական, քաղաքական և մշակութային զարգացմանը:



Կիճակագրական տվյալները փաստում են, որ տնտեսության մեջ կին-գործատուների թիվը գրեթե 8 անգամ գիջում է տղամարդ-գործատուների թվին (2010թ.-ին հարաբերակցությունը 100-ի մեջ կազմել է 12/88):

Հայաստանում բազմաթիվ կազմակերպություններ, այդ թվում նաև ՀԳՀՄ-ն, տարբեր ձևաչափերով աջակցում են կին-ձեռններեցների գործարարության աճին և նրանց ձեռնարկատիրության զարգացմանը:

# ԿԱՆԱՆՑ ՀՍՏՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԸ ԲԻՉՆԵՍՈՒՄ

Օրեցօր մեծանում է այն կանանց թիվը, ովքեր իսկապես ցանկանում են ներխուժել բիզնես աշխարհ: Կնոջ առանձնահատուկ մտածելակերպը կարող է ավելի բարենպաստ միջավայր ստեղծել բիզնես ծավալելու համար:

Գիտե՞ք, որ գործարար կինը չի կորցնում կանացիությունը, ընտանիքի մայր լինելու կարողությունը: Նա միաժամանակ կարողանում է կենցաղային հոգսերը տանել իր ուսերին, և՛ լինել բազմազբաղ գործարար:

Կանայք ունեն մի շարք ամավելություններ, որոնք անհրաժեշտ են հաջողակ ձեռներեցություն ծավալելու համար: Կանանց կարգապահությունը և հետևողականությունը ձեռնարկատիրական գործունեության մեջ շատ բարձր է գնահատվում: Նրանց հետաքրքրասիրությունը կարևոր հատկանիշ է տեղեկատվության արձանագրման և ճիշտ ժամանակին իրադրության մեջ հայտնվելու համար: Տղամարդկանց համեմատ կանայք ավելի շատ շփվող են, ինչն էլ համագործակցության հմտություն է շնորհում կին գործարարին:



Կանանց ավելի հարմարվողականության բնավորությունը նպաստում է առանց մեծ ներդրումների առաջնային քայլեր անել բիզնեսում, օրինակ՝ բիզնես սկսել են տան



պայմաններում՝ օգտագործելով քիչ գումար պահանջող ռեսուրսներ՝ աստիճանաբար զարգացնելով միջավայրն ու ռեսուրսները:

## ԲԻԶՆԵՍՈՒԲ ԿԱՆԱՆՑ ԿՈՂՄԻՑ ՆԱԽԸՆՏՐԵԼԻ ՈՒՈՐՏՆԵՐ

Սկսնակ գործարար կանանց համար ավելի նախընտրելի գործարարության տեսակներն են.

- Մանրածախ առևտուր
  - Խանութներ
  - Գյուղմթերքի շուկաներ
  - Կրպակներ
  - Առևտրի այլ օբյեկտներ
- Ծառայությունների ոլորտ
  - Գեղեցկության սրահ
  - Հասարակական սնունդ
  - Հագուստի վերանորոգման սրահ
  - Ծաղկի սրահ
  - Կրթություն
  - Առողջապահություն
- Արտադրություն
  - Հուշանվերներ
  - Մթերք
  - Հագուստ
  - և այլն



# ԲԻՉԼԵՍ ԳԱՂԱՓԱՐԻ ԱՌԱՋԱՅՈՒՄ ՈՒ ԽՈՉԸՆԴՈՏՆԵՐԸ



Նոր բիզնես գաղափարների առաջացումը պայմանավորված է հասարակական կյանքում «նոր»-ի հանդեպ ցուցաբերվող պահանջարկով:

Յուրաքանչյուր կին միշտ նորովի քայլեր է ձեռնարկում իր կենցաղը բարելավելու, իրեն շրջապատող միջավայրում նոր հարմարավետություններ ստեղծելու համար: Նման ապրելակերպն էլ առավելություններ է ստեղծում սկսնակ կին գործարարին ավելի առաջադեմ, առօրեականի հրամայականը իր մեջ կրող գաղափարներ առաջադրելու մեջ:

Բիզնեսի հաջողությունը պայմանավորված է այն գաղափարով, որը անընդհատ շրջանառվում է մտածողության մեջ: Գաղափարները հենց այնպես չեն ծնվում, դրանք կյանքի փորձառության, անհատական նախասիրությունների դրսևորման և ակնհայտ որևէ խնդրի լուծման համար են առաջադրվում:

*Նվազագույն ֆինանսական միջոցները հաղթահարելի խոչընդոտներ են, եթե առկա է հստակ նպատակ:*

Միայն նոր գաղափարները չեն, որ ապահովում են ձեռներեցության առաջխաղացում: Թեև հաջողված բիզնես գաղափար օգտագործելը և դրանով շուկայում տեղ գտնելը երբեմն ավելի մեծ ջանքեր են պահանջում: Նոր սպառողական շուկաների փնտրտուքը, շատ հաճախ, հանգեցնում է հիասթափությունների: Եվ բացառիկ բիզնես գաղափարներն աստիճանաբար սկսում են իրենց տեղը զիջել արդեն իսկ գործարկվածներին:

*Ձեր բիզնես գաղափարը հաջողված է, եթե իր ճկունությամբ կարող է արագորեն արձագանքել շուկայի փոփոխվող պահանջումներին:*

Արդեն իսկ բիզնեսի տեսլականը պատկերացնող մարդկանց մոտ գործարարության մեկնարկային փուլում ի հայտ են գալիս մտքերը խոչընդոտող մի

շարք մտահոգություններ: Օրինակ՝ «մտահղացումն հասարակ չէ», «ինչո՞ւ դա չկա շուկայում», «մի՞թե կաշխատի»:

Գաղափարի իրատեսականության մեջ կարևորվում է շուկայի հանգամանակից հետազոտումը, որը նաև տեսանելի է դարձնում արտաքին միջավայրի արձագանքը տվյալ ապրանքի կամ ծառայության հանդեպ: Գաղափարի ստեղծումը և միջավայրում ադապտացումը չպետք է իրականացվի զգացողությունների առաջնորդմամբ, այլ հարկավոր է հիմնավորված մարքեթինգային եզրակացություններով գործել:

Սկսնակ գործարարներին անհրաժեշտ է գաղափարական աջակցություն: Չատկապես հարկավոր է վերլուծել գաղափարի իրագործման հնարավորությունները, որի ժամանակ ի հայտ են գալիս դրան հարակից նոր և նույնիսկ ավելի առաջադեմ գաղափարներ:

*ՆՈՐԱՍՏԵՂԵ ԳԱՂԱՓԱՐԻՆ ԱՆՋՐԱԺԵՃՏ Է  
ԱՋԱԿՑՈՒԹՅՈՒՆ ՑՈՒՑԱԲԵՐԵԼ*

*Բիզնես գաղափարը բիզնեսի հաջող մեկնարկի և  
առաջխաղացման կարևորագույն տարրերից է:*

Ձեռնամուխ եղեք Նոր բիզնեսի ստեղծման և գործի անցքը, որովհետև մեկնարկած ճանապարհի վրա են նշմարվում խոչընդոտների հաղթահարման ուղղություններն ու Նոր գործը հաջողությամբ իրականացնելու հնարավորությունները:

## ԲԻԶՆԵՍ-ՊԼԱՆ ԿԱԶՄԵԼՈՒ ԱՆՋՐԱԺԵՃՏՈՒԹՅՈՒՆԸ

Մեկական բիզնես սկսելու համար անհրաժեշտ է ունենալ գաղափարի իրականացման ամբողջական ծրագրի հաջորդական քայլերի սխեմա, դրան վերաբերող անհրաժեշտ ուսումնասիրություններ և իրացման դաշտի մասին տեղեկատվություն: Այս ամենն իր մեջ համակարգում է բիզնես-պլանը, որն իրենից ներկայացնում է ապագա կազմակերպության գործունեության իրական պլանավորումը կոնկրետ ժամանակահատվածում՝ բիզնեսի ընձեռնած հնարավորություններով ու անխուսափելի ռիսկերով:



*Բիզնես-պլանը լուրջ  
գործարարի կարծիք է  
ձևավորում Ձեր մասին:*

Բիզնես-պլանը ուղղորդում է սկսնակ ձեռներեցին նախապես ճիշտ մշակված քայլերով առաջ տանել գաղափարը: Թեև բիզնեսի հաջող ընթացքն ապահովելու համար փորձառու գործարարն էլ է գնահատում այդ աշխատանքային փաստաթղթի կարևորությունը և անհրաժեշտությունը:

Բիզնես-պլանը գործարարի համար հնարավորություն է ստեղծում բացահայտել կարիքները, գտնել գործընկերներ, ֆինանսավորման աղբյուրներ: Եվ ճիշտ ժամանակին ընդհատում կամ վերահիմնավորում է սկսնակ գործարարի մտացածին նախաձեռնությունը:

# ԲԻԶՆԵՍ-ՊԼԱՆԻ ՄՃԱԿՄԱՆ ՆԱԽԱԳԻԾ

Բիզնես-պլանի կառուցվածքը շատ ճկուն է ցանցացած տեսակի գաղափարի ամրագրման համար: Այն կարծրատիպ չունի, և ցանկացած գործարար մասնակի խորհրդատվություններով և առանց դժվարության կարող է կազմել այդ փաստաթուղթը, եթե իհարկե լիարժեք պատկերացում ունի իր գործարարության շրջանակների մասին:

Բիզնես-պլանը կազմված է բաժիններից, որոնցից առանցքային համարվողները ներկայացված են ստորև.

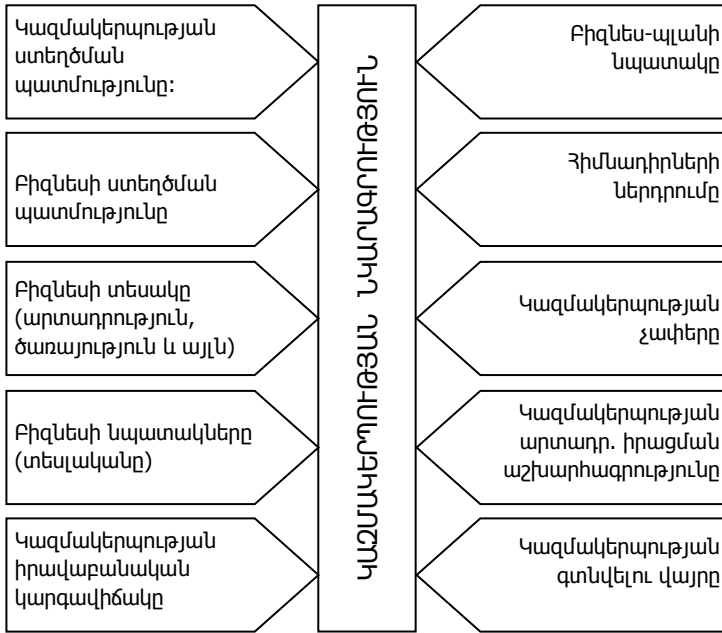
## *Բիզնես պլանի հիմնական բաժինները*

1. Ամփոփագիր
2. Կազմակերպության նկարագրություն
3. Ապրանքի կամ ծառայության նկարագրություն
4. Ծուկայի հետազոտություն
5. Մարքեթինգային պլան
6. Աշխատանքային պլան
7. Կազմակերպման և կառավարման պլան
8. Ներդրումային պլան
9. Ֆինանսական պլան
10. Ռիսկերի գնահատում
11. Հավելվածներ

Հարկավոր է յուրաքանչյուր բաժնին տալ համապարփակ նկարագրություն՝ հաղորդելով առավելագույն տեղեկատվություն դրա գործունեության մանրամասների վերաբերյալ:

Բիզնես-պլանը, ինչպես յուրաքանչյուր տեղեկատվական ամփոփ փաստաթուղթ, ունի իր տիտղոսաթերթը, փաստաթղթում զետեղված բաժինների բովանդակությունը, այդ բովանդակության մասին նկարագրողական նախաբան: Բիզնես-պլանի հիմնական բաժինների մանրամասները ներկայացվում են հաջորդիվ:

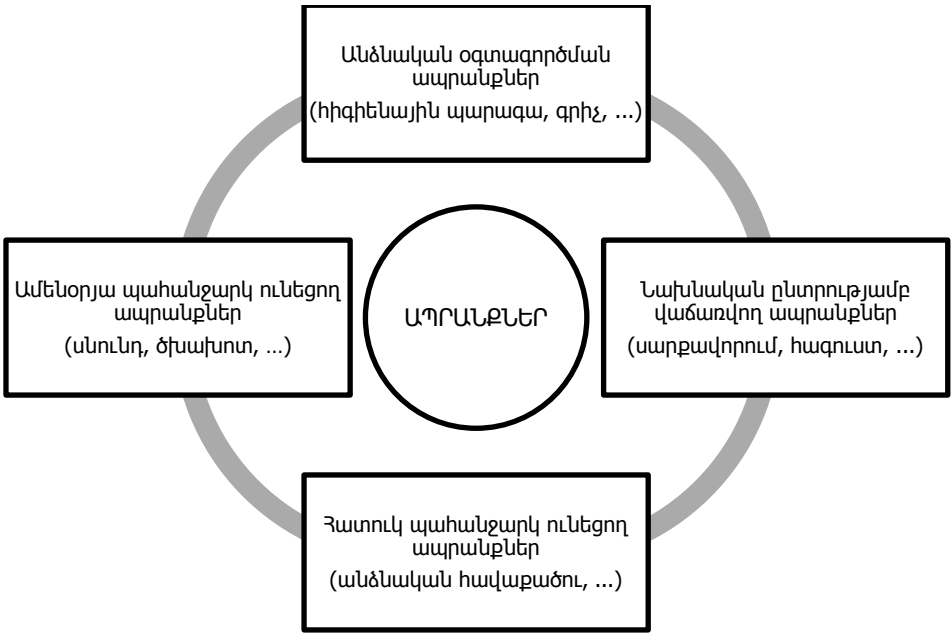
Գծապատկեր 1. Բիզնես պլանը մեկնարկող կազմակերպության նկարագրություն



Պետք է ճշգրիտ ձևակերպել բիզնես-պլանի նպատակը, ուր արտահայտված կլինի կազմակերպության պլանավորվող գործունեությունը, ֆինանսավորման անհրաժեշտությունը անհի նարավորությունները և այլն: Եթե բիզնեսը նորաստեղծ է անհրաժեշտ է ներկայացնել կազմակերպության առանձնահատկությունը, նրա ստեղծման ներկայիս փուլը, իրավական կարգավիճակը՝ ՍՊԸ, ՓԲԸ, ԲԲԸ, ԱՁ: Կազմակերպության չափերի մեջ հարկավոր է ներկայացնել աշխատակիցների թվակազմը, կանխատեսվող դրամային շրջանառությունը և այլն:

Գործարար կանանց համար նախընտրելի բիզնեսի ոլորտներում հաճախակի արտադրվող ապրանքները և ծառայությունները հետևյալ խմբերի մեջ են դասակարգվում:

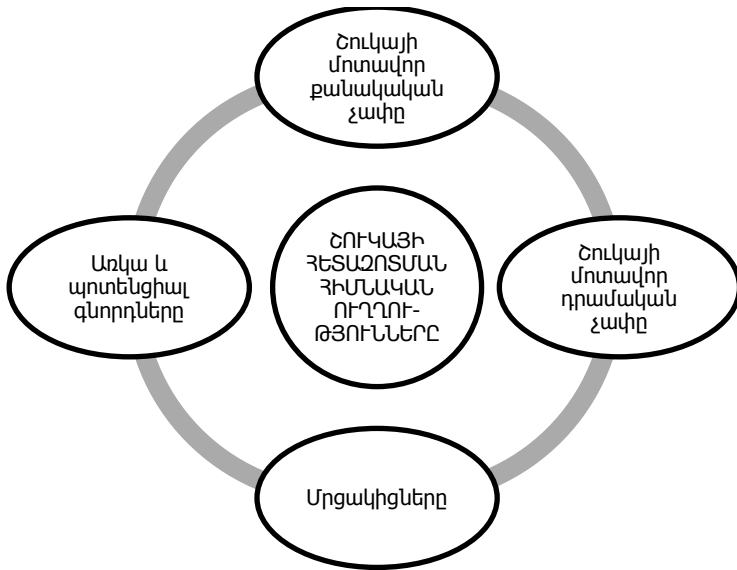
*Գծապատկեր 2. Ապրանքի դասակարգում*



*Կանանց համար ծառայության ոլորտում հաճախ հանդիպող աշխատատեղեր*

1. Խորհրդատու
2. Դիզայներ (Ձևավորող)
3. Կրկնուսույց (մասնավոր դասավանդող)
4. Գիղ / ուղեկցող
5. Դիմահարդար
6. Տարածքներ մաքրող
7. Վարսահարդար
8. Այլ

Գծապատկեր 3. Շուկայի հետազոտման հիմնական ուղղությունները

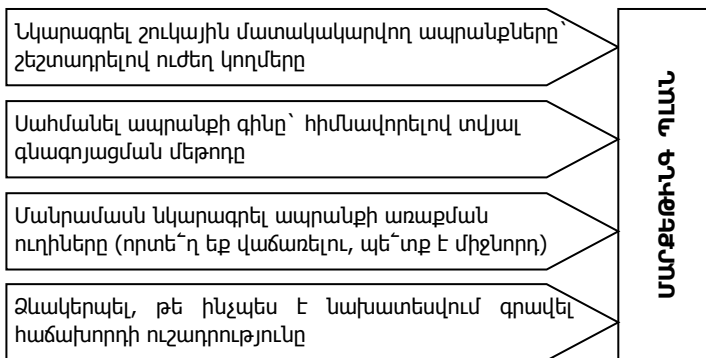


Շուկան արտադրանք թողարկողների և սպառողների միջև ի հայտ եկող հասարակական-տնտեսական հարաբերությունների դրսևորման դաշտն է, որը միավորում է արտադրանքի կամ ծառայության առք ու վաճառքը պայմանավորող առաջարկն ու պահանջարկը:

Բիզնես-պլանում շուկայի հետազոտության բաժնում հարկավոր է ուշադրությունը սևեռել շուկայի չափերին, որը գնահատվում է արժեքային և ծավալային դասակարգիչներով:

Չարկավոր է համոզված լինել, որ Ձեր առավելություններով արդեն իսկ գործող շուկայում տեղ կգտնեք, դեռ ավելին, այդտեղ կան ընդլայնվելու հնարավորություններ (դա ներդրողներին գրավելու լավագույն գրավականն է):

Գծապատկեր 4. Մարքեթինգային պլան

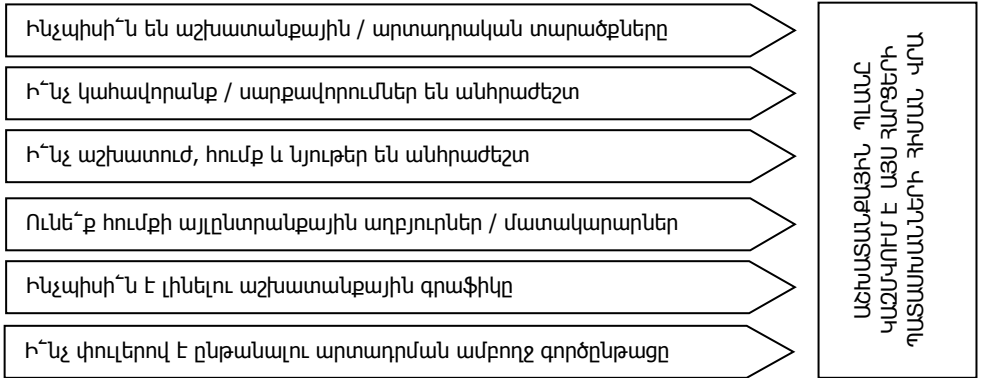


Այն կազմակերպությունները, որոնք իրենց բիզնեսում ապրանքը կամ ծառայությունը իրացնելիս կիրառում են մարքեթինգային գործիքներ, ավելի հաջողակ են և ստանում են ավելի մեծ եկամուտներ:

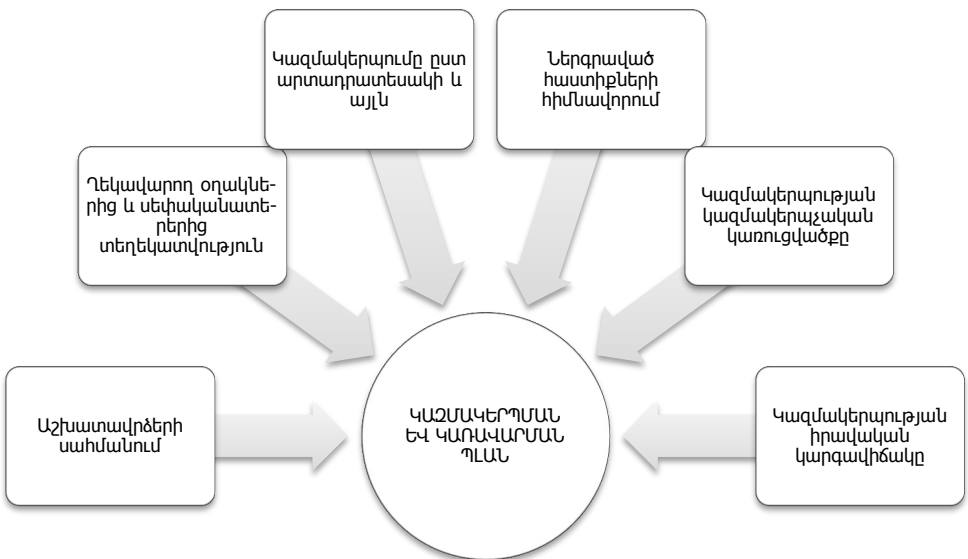
Մարքեթինգը հիմնված է սպառողների կարիքների և արտադրողի՝ ապրանքները սպառողին հասցնելու մեթոդների մեջ:

Այս բաժնում ներկայացվում է, թե ինչպես եք պատկերացնում Ձեր կազմակերպության արտադրած ապրանքի կամ ծառայության մատուցման ամբողջ գործընթացը:

*Գծապատկեր 5. Աշխատանքային պլան*

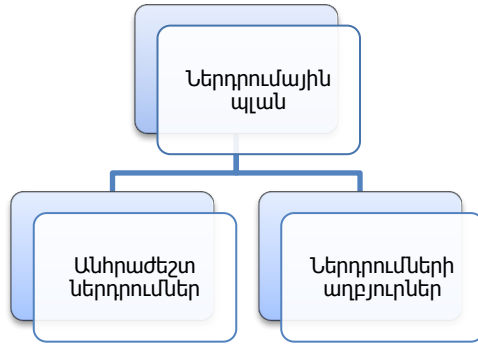


*Գծապատկեր 6. Կազմակերպման և կառավարման պլան*





Գծապատկեր 7. Ներդրումային պլան

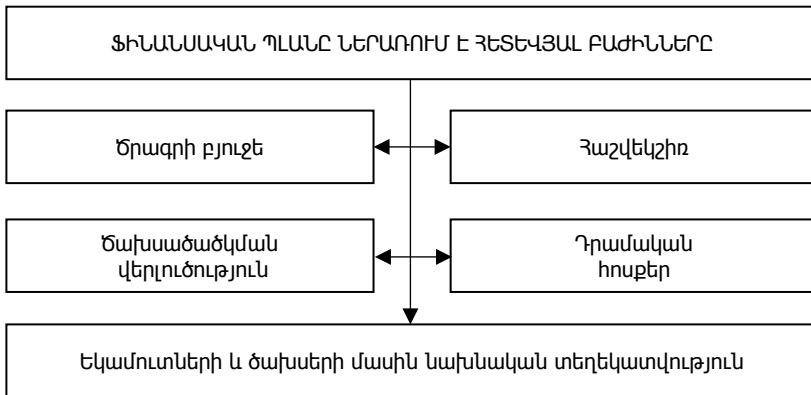


Ներդրումային պլանում նկարագրվում են երկու հիմնական բաժիններ:

Այդ բաժիններում մեկնաբանվում են անհրաժեշտ ներդրումների գումարային չափը և ներկայացվում են գումարը ծախսելու ուղղությունները:

Բիզնես-պլանի այս հատվածում ներկայացվում են նաև ֆինանսական միջոցներ հայթայթելու ճանապարհները:

Գծապատկեր 8. Ֆինանսական պլան



**Ռիսկերի կառավարման պլան**

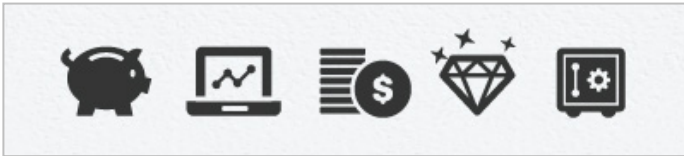
Բիզնես պլանի ռիսկի կառավարման բաժնում նկարագրում են այն ինքնաապահովման գործընթացները, որոնք հնարավոր են կիրառել հնարավոր առաջացող ռիսկերի ժամանակ:

Այս հատվածում ակնհայտ երևում է, թե Դուք հաշվի եք առել բոլոր այն գործոնները, որոնք կարող են ազդել Ձեր բիզնեսի վրա:

# ԻՆՉՊԵՐՍ ՅԱՅԹԱՅԹԵԼ ԲԻԶՆԵՍ ՖԻՆԱՆՍՆԵՐ / ՎԱՐԿԵՐ ԿԱՄ ՆԵՐԴՐՈՒՄՆԵՐ

Սեփական գործ սկսելու համար, երբ չկան անհրաժեշտ ֆինանսական միջոցներ, հարկավոր է կանգ առնել առավել արդյունավետ տարբերակների վրա (օրինակ՝ սարքավորումներ ձեռք բերելու փոխարեն, սկզբնական փուլում կարելի է նաև վարձակալել, և այլն):

Բազմաթիվ բիզնեսներ առաջին 2-3 տարիների ընթացքում չեն լինում շահութաբեր: Բիզնես ֆինանսներ (վարկեր կամ ներդրումներ) վերցնելու համար հարկավոր է հաշվարկել փաստացի շահույթը և օգտագործված կապիտալի հարաբերակցությունը, ինչը կպարզաբանի Ձեր նորաստեղծ բիզնեսի արդյունավետությունը:



Փոքր և միջին բիզնես սկսողները բավականաչափ գումար չեն ունենում գործի մեջ ներդնելու համար և դիմում են ֆինանսավորման այլ աղբյուրների, օրինակ.

- Ներդրումային կազմակերպություններ
- Կապիտալ ներդրումներ բաժնեմասնակցությամբ
- Դրամաշնորհներ
- Անհատ ներդրողներ
- Բանկեր

Ներդրումային ֆինանսավորումը կարող է լրացուցիչ առավելություն լինել վարկ ստանալու դեպքում, որովհետև բանկերն ավելի նախընտրում են վարկեր տրամադրել կանոնադրական կապիտալ ունեցող բիզնեսներին:

Վարկեր ձևակերպելու համար որոշում պետք է կայացնել՝ ելնելով Յայաստանում առկա բանկերից, ֆինանսական այլ աղբյուրներից և նման հաստատությունների հետ Ձեր ունեցած կապերից:

Վարկավորումը կատարվում է գրավով և առանց գրավի: Գրավ հանդիսանում է անշարժ (հիմնական միջոցներ, շենք, տարածք) և շարժական գույքը (շրջանառու միջոցներ, մեքենա, սարքավորում): Առանց գրավի վարկավորումը տեղի է ունենում այն ժամանակ, երբ երկարատև համագործակցության մեջ եք լինում բանկի հետ և նրանք վստահում են Ձեր վարկանիշին: Առանց գրավի վարկավորումը կատարվում է նաև, երբ կան երաշխավորություններ:

Վարկերի համար երաշխավորություններ կարող է հանդիսանալ.

- Իրավաբանական անձը
- Ֆիզիկական անձը
- Պետությունը

Եթե ունեք այնպիսի կարգավիճակ, որ կարող եք ավելի շատ վարկ ստանալ, քան անհրաժեշտ է բիզնեսի համար, մի՛ գայթակղվեք. վարկը ստացեք այնքան, ինչքան որ պահանջվում է տվյալ գործի համար:

Ներկայումս Հայաստանում բացի բանկերից վարկեր տալիս են նաև պետական և մի շարք միջազգային այնպիսի կազմակերպություններ, որոնց հիմնական նպատակն է զարգացնել միկրո, փոքր և միջին բիզնեսը: Նման կազմակերպությունները ունեն որոշ ոլորտներում խիստ ուղղվածություններ և հնարավոր է Ձեր բիզնեսին չկարողանան աջակցել, կամ հակառակը, «շատ էժան» վարկեր տրամադրեն:

Վարկ կա՛մ ոչ սեփական ֆինանսական միջոցներ վերցնելուց առաջ ևս մեկ անգամ մտածեք՝ տիրապետո՞ւմ եք արդյոք այն հմտություններին, որոնք անհրաժեշտ են արդյունավետ բիզնես սկսելու համար, կկարողանա՞ք արդյոք այնպես վարել բիզնեսը, որ մարեք և վարկը և տոկոսները, ու մնան ֆինանսական միջոցներ գործունեությունը արդյունավետ շարունակելու համար:

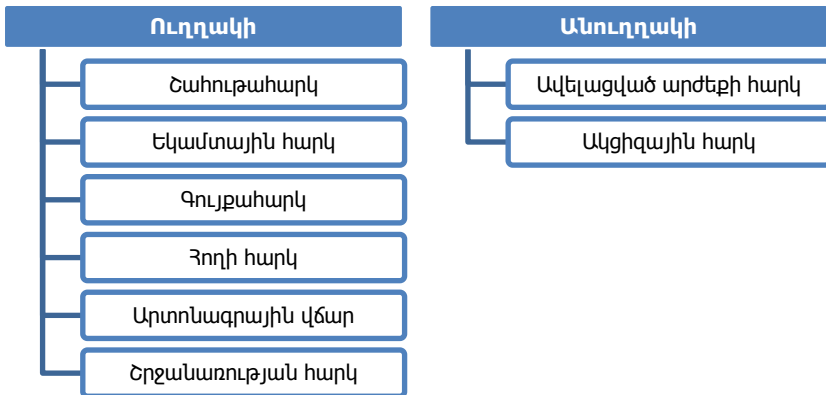
## ՀԱՅԱՍՏԱՆՈՒՄ ԳՈՐԾՈՂ ՀԱՐԿԵՐԸ

Հայաստանում հարկային օրենքները, հարկերին փոխարինող վճարները, դրույքաչափերը անընդհատ փոփոխվում են. դրանք հանգամանակից հրապարակվում են և բաց են հանրության համար: Բիզնեսի մեջ լինելով՝ հարկավոր է միշտ հետևել այդ փոփոխություններին՝ հնարավոր խոչընդոտներից խուսափելու համար:

Հարկային օրենսդրության խախտման համար ձեռներեցը կրում է վարչական և հարկային պատասխանատվություն:

Կան գործարարներ, ովքեր սկսում են իրենց գործունեությունը «ստվերում», սակայն երկար ժամանակ հնարավոր չէ նման կարգավիճակով աշխատել և բացահայտման դեպքում նախատեսված են մեծ վարչական տույժ-տուգանքներ: Բիզնեսը գրանցելով և ժամանակին կատարելով հարկային պարտավորությունները՝ Դուք ամբողջովին կներգրավվեք բիզնեսի զարգացմանը, ոչ թե պարտավորությունները շրջանցելուն:

Գծապատկեր 9. Հայաստանում գործող հարկերի տեսակները



Փոքր և միջին բիզնեսի մի շարք տեսակների համար ստեղծվել են հարկերի պարզեցված մեխանիզմներ: Եթե գործարարության տեսակը թույլ է տալիս դրանից օգտվել, ապա Նախընտրելի են այդ մեխանիզմները: Օրինակ՝ 2013թ.-ից Հայաստանում գործում է արտոնագրային վճարների մասին օրենքը, ըստ որի արտոնագրային վճարը փոխարինում է եկամտահարկին և/կամ ավելացված արժեքի հարկին: Նույն հարկերին փոխարինում են նաև հաստատագրված վճարները:

Այն ՓՄՁ-ները, որոնց տարեկան իրացման շրջանառությունն չի գերազանցում 58.35 միլիոն դրամ, սահմանված է շրջանառության հարկ 3.5%:

Նախատեսվում է առևտրի ոլորտում շրջանառության հարկի դրույքաչափը 3.5%-ից նվազեցնել մինչև 1%:

Շրջանառության հարկ վճարողը դադարում է այդպիսին համարվելուց, եթե ընթացիկ տարում կատարված աշխատանքների իրացման շրջանառությունը գերազանցել է 58,35 մլն դրամը:

Հարկ վճարողները համարվում են շրջանառության հարկ վճարող գործունեության բոլոր տեսակների մատով, բացառությամբ այն տեսակների, որոնք հարկվում են հաստատագրված վճարներով և (կամ) արտոնագրային վճարներով:

Ծխախոտի և ոգելից խմիչքի իրացման համար սահմանված է պետական տուրք, որը ուղղորդվում է համայնքային բյուջե: Այն վճարվում է եռամսյակային կտրվածքով և գործունեությունն իրականացնելու համար համայնքի ղեկավարի կողմից տրվում է լիցենզիա:

Ընտանեկան բիզնեսը, այսինքն միայն ընտանիքի անդամների կողմից իրականացվող և տարեկան մինչև 18 միլիոն դրամ շրջանառություն ունեցող ձեռնարկատիրությունը չի հարկվում (կիրառվում է 2014թ. հոկտեմբերի 1-ից): Ընտանեկան բիզնեսի մեջ ներգրավված յուրաքանչյուր անդամի համար վճարվում է միայն եկամտային հարկ, ամսական 5.000 դրամի չափով: Սակայն եթե 18 մլն դրամը գերազանցում է, ապա չի համարվում ընտանեկան բիզնես:

Կազմակերպությունը համարվում է ընտանեկան բիզնես վարող, եթե նրա կանոնադրական կապիտալը ամբողջությամբ պատկանում է ընտանիքի մեկ կամ մի քանի անդամների:

Ընտանեկան բիզնեսի սուբյեկտը դադարում է այդպիսին համարվել, եթե որպես վարձու աշխատող է ընդունել ընտանիքի անդամ չհանդիսացող անձի:

*Ընտանեկան բիզնես է համարվում շահույթ կամ եկամուտ ստանալու նպատակով ընտանիքի մեկից ավելի անդամների կողմից համատեղ իրականացվող ձեռնարկատիրական գործունեությունը:*

Ընտանեկան բիզնեսի սուբյեկտներ չեն կարող համարվել առք ու վաճառքով զբաղվող անձինք, ակցիզային հարկով հարկման ենթակա ապրանքներ արտադրողները և/կամ ներմուծողները, աուդիտորական ընկերությունները, հաշվապահական հաշվառման ծառայություններ մատուցող կազմակերպությունները, արտարժույթի առք ու վաճառք իրականացնողները, շահումով խաղերի կազմակերպիչները:

Ընտանեկան բիզնես վարողները կիրառում են հսկիչ-դրամարկղային մեքենաներ: Անփաստաթուղթ արտադրանքի տեղափոխման կամ առաքման առաջին դեպքում կիրառվում է Նախազգուշացում, խախտումը երկրորդ անգամ կատարելու դեպքում ընտանեկան բիզնեսը դադարում է օգտվել հարկման արտոնյալ համակարգից:

# ՈՐԱԿԻ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՄԻՋԱԶԳԱՅԻՆ ՍՏԱՆԴԱՐՏՆԵՐ

## **ISO 9001, ISO 22000, ISO 14000**

Այս ստանդարտների կողմից կատարվող գնահատումը և սերտիֆիկացումը նպաստում է Ձեր բիզնես նպատակների հաստատուն իրականացմանը:

International  
Organization for  
Standardization



Ստանդարտացումը գոյություն ունեցող կամ հնարավոր խնդիրների վերաբերյալ համընդհանուր և բազմակի կիրառման համար դրույթների սահմանման միջոցով որոշակի բնագավառում կարգավորվածության լավագույն աստիճանին հասնելու ուղղված գործունեությունն է:

Երբ խոսում ենք որակի կառավարման համակարգի մասին, շատ կարևոր է այն չտարանջատել ընկերության մենեջմենթի ընդհանուր համակարգից: Կարծիք կա, որ այդ համակարգն ընկերության գործող օղակներից միայն մեկն է, ինչպես, օրինակ, մարքեթինգը: Իրականում այն ներառում է ընկերության կառավարման ողջ համակարգը:

Ստանդարտացման համաշխարհային կազմակերպությունը (ISO - International Organization for Standardization) համարվում է աշխարհում ստանդարտներ մշակող ամենամեծ կազմակերպությունը:

Ցավոք, այսօր 33 մի շարք ընկերություններում որակի կառավարման համակարգն ասոցացվում է գործունեության ընթացքում որոշակի փաստաթղթերի ներդրմամբ և հավաստագրի ստացմամբ, այդ ոչ գրագետ խորհրդատվական ծառայություններից օգտվելու, ինչպես նաև ընկերությունների մենեջմենթի կողմից կառավարման համակարգում արմատական ձևափոխումների կարևորությունը չգիտակցելու հետևանք է: Իրականում դա բավականին բարդ գործընթաց է, որը ներառում է նախևառաջ հոգեբանական տարր, քանի որ ենթադրվում է կառավարման նկատմամբ կառուցվածքային նոր մոտեցում:

Որակի կառավարման համակարգերը բարելավում են բիզնեսի արդյունավետությունը և կառավարում ռիսկայնությունը: ISO 9001, ISO 22000 և ISO 14000 ստանդարտներին հետևելը ենթադրում է «կառավարում հանուն կազմակերպության կայուն և աջողության»:

## **Որակի կառավարման ISO 9001 ստանդարտ**

ISO 9001 ստանդարտը նախատեսված է բոլոր կազմակերպությունների համար. անկախ տեսակից, չափից և մատակարարվող արտադրանքից կամ ծառայությունից: Համակարգի ներդրումը ընկերությունում թույլ է տալիս

### *ISO 9001-ի փոխտրամադրությունը*

- Պլանավորել
- Իրականացնել
- Ստուգել
- Գործել

- Նվազեցնել հումքի և նյութերի, աշխատանքային ժամանակի կորուստները,
- Կատարելագործել անձնակազմի կառավարման գործընթացը,
- Կանոնակարգել մատակարարների հետ աշխատանքը,

- Բարձրացնել սպառողների պահանջմունքների բավարարմանն ուղղված գործընթացների արդյունավետությունը,
- Բարձրացնել ընկերության կողմից մատուցվող ծառայությունների վարկանիշը, ինչը կարևոր է շուկայի առաջատար դիրքերում լինելու համար:

**Սննդամթերքի անվտանգության կառավարման ISO 22000 ստանդարտ**

ISO 22000–ը միջազգային սերտիֆիկացման ստանդարտ է, որով սահմանվում է սննդամթերքի անվտանգության կառավարման համակարգերի պահանջները՝ սննդի շղթայի բոլոր փուլերում (ֆերմերներից մինչև սնունդ սպասարկող ծառայություններ, սննդի մշակում, փոխադրում, պահեստավորում, տարածում և փաթեթավորում):

Սույն համակարգն իր մեջ ներառում է նաև վտանգների վերլուծման մեթոդներ ուղղված՝ արտադրության ողջ ընթացքում անձնակազմի, սարքավորումների, արտադրական և շրջակա տարածքների հիգիենայի ապահովմանը:

**Շոջակա միջավայրի կառավարման ISO 14000 ստանդարտ**

Սույն ստանդարտն ուղղված չէ քանակական ցուցանիշներին (արտանետումների ծավալ), տեխնոլոգիաներին (պահանջել կիրառել որևէ տեխնոլոգիա): Այս ստանդարտի հիմնական առարկան է հանդիսանում շոջակա միջավայրի կառավարման համակարգը, ըստ որի, Էկոլոգիական ասպեկտների ուղղությամբ կազմակերպությունում ներդրվող և իրականացվող ընթացակարգերի համար նախապատրաստվում են որոշակի փաստաթղթեր և նշանակվում են պատասխանատուներ:

Այս ստանդարտը ապահովում է շոջակա միջավայրի վրա անբարենպաստ ազդեցության նվազեցումը մի քանի մակարդակներով, օրինակ՝ կազմակերպչական մակարդակում պահանջելով կազմակերպության Էկոլոգիական «վարքագծի» դրսևորում:

**ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՏԵՍՉԱԿԱՆ ՄԱՐՄԻՆՆԵՐԸ**

Հայաստանում ստուգումներն իրականացվում են «ՀՀ-ում ստուգումների կազմակերպման և անցկացման մասին» ՀՀ օրենքի հիման վրա՝ 18 տարբեր պետական մարմինների կողմից:

Փոքր և միջին ձեռնարկությունները առավել առնչվում են հետևյալ պետական տեսչությունների հետ

- Ծուկայի և սպառողների պաշտպանության
- Բնապահպանության
- Հիգիենիկ և համաճարակային
- Սննդամթերքի անվտանգության և անասնաբուժական
- Հարկային
- Մաքսային
- Ֆինանսական
- և այլն:



Տեսչական մարմինները ապահովում են օրենքների և այլ իրավական ակտերի պահանջների կատարման նկատմամբ պետական հսկողությունը: Ինչն ուղղված է հասարակության և Նրա յուրաքանչյուր անդամի իրավունքների ու օրինական շահերի պաշտպանությանը, անվտանգության ապահովմանը: Այն կոչված է աջակցելու տնտեսվարող սուբյեկտներին՝ գործել օրենսդրության շրջանակներում:

## ՕԳՏԱԿԱՐ ԽՈՐՀՈՒՐԴՆԵՐ ՍԿՄՆԱԿ ԳՈՐԾԱՐԱՐՆԵՐԻ ՀԱՄԱՐ

Հաճախ են հանդիպում մարդիկ, ովքեր համոզված են, որ հարստանալու համար հիմնականում անհրաժեշտ են նորարարական գաղափարներ: Նրանք անընդհատ մտածում են, թե ինչ կարելի է անել, բայց նրանցից քչերն են մտածում, թե ինչպես կարելի է դա անել:

- Ողջ կյանքում մի շարունակեք մտածել, պարզապես փորձեք մտացածն իրագործել:
- Հաջողության հասնելու համար ընտրեք ճիշտ գործընկերների:
- Ձգտեք ստեղծել բոլորին հարմար արտադրանք:
- Հետևեք Ձեր ապրանքի/ծառայության հանդեպ հաճախորդի ցուցաբերած վարքագծին:
- Ամեն օրվա յուրաքանչյուր վայրկյանը գումար արժե: Գնահատեք Ձեր ունեցած հարստությունը:
- Եթե սպասում եք հարմար պահի, որ իրականացնեք Ձեր քայլերը, ապա հնարավոր է և ուշանաք:
- Չարժե վախենալ փոփոխություններից, նրանք անհրաժեշտ են բոլորիս:
- Ամեն իրավիճակում Դուք ընտրություն ունեք:
- "Անհնար է" բառը հիմարների բառարանի համար է: Եթե ուզում եք հասնել Ձեր նպատակին, ամեն օր պետք է դրան մի քիչ մոտենալ:
- Ձևավորեք ճիշտ անձնակազմ, ոչ թե հավաքագրեք «տաղանդավոր մարդկանց»: (Սթիվ Ջոբս - «Ես ամենապատասխանատու գործը վստահում եմ ամենածույլ աշխատողներին, քանի որ այդ գործի իրականացման համար նրանք գտնում են ամենակարճ ճանապարհը»):



Աշխարհի ամենահարուստ մարդկանցից մեկը՝ Էնդրյու Քարնեգին իր հաջողության բանալին համարում է հետևյալ սկզբունքներով գործելը.

1. Հստակ որոշեք, թե ինչքան գումար եք Դուք ցանկանում. (օրինակ՝ 1 մլն. դրամ):
2. Անկեղծ Ձեզ հարցրեք, թե ի՞նչ եք պատրաստ անել այդ 1 մլն. դրամն ունենալու համար:
3. Դրեք հստակ ժամկետ. (օրինակ՝ վեց ամսից ես ունենալու եմ այդ գումարը):
4. Որոշեք, թե ինչ եք անելու և արեք առանց վախենալու, կստացվի, թե՛ ոչ, ժամանակը ցույց կտա: Ինչի՞ց եք վախենում, պարտվելու՞ց: Պարտվում են բոլորը և Դուք էլ բացառություն չեք:
5. Գրեք Ձեր գործողությունների ցանկը (չինացիներն ասում են, որ ավելի լավ է ամենավատ թանաքը օգտագործել, քան՝ ամենալավ հիշողությունը):

# ԲԻԶՆԵՍԻՆ ԱԶԱԿՑՈՂ ԿԱԶՄԱԿԵՐՊՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ

- 1. Հայաստանի գործատուների հանրապետական միություն**  
Հասցե՝ ք. Երևան, 0010, Մովսես Խորենացու փող., 26ա  
Հեռախոս՝ +374(10) 52-74-21  
Էլ. փոստ՝ ruea@employers.am  
Կայք՝ www.employers.am
- 2. «Հայ Կոնսալտ» խորհրդատվական հիմնադրամ**  
Հասցե՝ ք. Երևան, 0010, Ագաթանգեղոս փող., 5  
Հեռախոս՝ +374(10) 52-87-09  
Էլ. փոստ՝ consulting@haiconsult.am  
Կայք՝ www.haiconsult.am
- 3. Փոքր և միջին ձեռնարկատիրության զարգացման ազգային կենտրոն**  
Հասցե՝ ք. Երևան, 0010, Միեր Մկրտչյան փող., 5ա  
Հեռախոս՝ +374(10) 54 16 48; 56 37 14; 58-32-61  
Էլ. փոստ՝ info@smednc.am  
Կայք՝ www.smednc.am
- 4. Բիզնեսի աջակցման կենտրոն (BSC)**  
Հասցե՝ ք. Երևան, 0002, Եկմայան 6 փող., "Բիզնես Պալե" կենտրոն, II հարկ  
Հեռախոս՝ +374(10) 57 47 78, 53 23 13  
Էլ. փոստ՝ www.bsc.am  
Կայք՝ bsc@bsc.am
- 5. Ֆինանսական հաշտարար միայն ֆիզիկական անձանց համար**  
Հասցե՝ ք. Երևան, 0010, «Էլիտ Պլազա» բիզնես կենտրոն 7-րդ հարկ  
Հեռախոս՝ +374 (60) 70-11-11  
Էլ. փոստ՝ info@fsm.am  
Կայք՝ www.fsm.am
- 6. Հարկ վճարողների և գործարարների իրավունքների պաշտպանության միություն**  
Հասցե՝ ք. Երևան, 0010, Վարդանանց փ., շ. 14/2, բն. 7  
Հեռախոս՝ +374(10) 55-98-66  
Կայք՝ www.taxpayer.am
- 7. Զարգացման հայկական գործակալություն**  
Հասցե՝ ք. Երևան, 0010, Միեր Մկրտչյան 5, 9րդ հարկ  
Հեռախոս՝ +374(10) 57-01-70/111  
Էլ. փոստ՝ info@ada.am  
Կայք՝ www.ada.am
- 8. Անվճար իրավաբանական խորհրդատվություն Գալիկյան փաստաբանական գրասենյակ**  
Հասցե՝ ԶՅ, ք. Երևան-0010, Տպագրիչների փող., 15 շենք  
Հեռախոս՝ +374(10) 54-55-57, (77)18-42-44  
Կայք՝ www.galikyan.am



# ԷԼԵԿՏՐՈՆԱՅԻՆ ՕԳՏԱԿԱՐ ԱՂԲՅՈՒՐՆԵՐ

1. [www.employers.am](http://www.employers.am)
2. [www.varker.am](http://www.varker.am)
3. [www.banker.am](http://www.banker.am)
4. [www.credit.am](http://www.credit.am)
5. [www.abcfinance.am](http://www.abcfinance.am)
6. [www.bso.am](http://www.bso.am)
7. [www.smednc.am](http://www.smednc.am)
8. [www.taxservice.am](http://www.taxservice.am)
9. [www.arlis.am](http://www.arlis.am)
10. [www.sarm.am](http://www.sarm.am)

## ՕԳՏԱԳՈՐԾՎԱԾ ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅԱՆ ՑԱՆԿ

1. «Հարկերի մասին» ՀՀ օրենքում փոփոխություն և լրացումներ կատարելու մասին: «Գլուխ II.2 Ընտանեկան ձեռնարկատիրության հարկումը, Հոդված 13.7. Ընտանեկան ձեռնարկատիրությունը և ընտանեկան ձեռնարկատիրության սուբյեկտները, Կ-544<sup>6</sup>-18.06.2014-ՏՀ-010/2
2. «Առևտրի և ծառայությունների մասին» ՀՀ օրենք, ընդունված 2004թ. նոյեմբերի 24-ին, ՀՕ-134-Ն
3. ՀՀ Կառավարությանն առընթեր ՊԵԿ «Հարկային տեղեկատու» ՓԲԸ «Հարկեր, տուրքեր և պարտադիր վճարներ», 2013թ.
4. «Բի Էս Սի» Բիզնեսի Աջակցման Կենտրոն, «Ինչպես սկսել սեփական բիզնես Չայաստանում», 2010թ.
5. Սուվարյան Յ., Սուվարյան Ա., «Գործարարության ծրագրերի մշակման հիմունքներ», Երևան, 1997թ.
6. Սուվարյան Յ., «Մենջմենթ», 2-րդ հրատ., Երևան, Տնտեսագետ, 2002թ.
7. Պետրով Պ., Բերլին Յա., «Աֆորիզմներ», Չայաստան, 1989թ.
8. Барроу П., «Бизнес-план, который работает» : пер. с англ., Альпина Бизнес Букс, 2007
9. Бовин А.А., Чередникова Л.Е., Якимович В.А., Управление инновациями в организациях, Москва, Омега – Л, 2009
10. William A. Sahlman, «How to write a great business plan», Boston, Mass. : Harvard Business School Press, 2008