

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZIRLIYI
AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNIVERSİTETİ

Fakultə “Maliyyə”

Kafedra “Maliyyə”

Əlyazma hüququnda

Ələkbərov İlkin Mübariz

MAGISTR DISSERTASIYASI

Mövzu: «Müflisləşmə şəraitində müəssisələrin maliyyəsinin idarə olunması problemləri»

İstiqamətiin şifrini və adı:

İİM 010000

İxtisasın şifrini və adı:

İMM 010003 – Maliyyə və kredit

Elmi rəhbər:

prof. D. A. Bağirov

Proqramın rəhbəri:

prof. A.M. Kərimov

Bakı – 2015

Mövzu: « Müflisləşmə şəraitində müəssisələrin maliyyəsinin idarə olunması problemləri »

MÜNDƏRİCAT

Giriş.....	3
FƏSİL I Müəssisələrdə maliyyənin idarə edilməsinin nəzəri əsasları.....	6
1.1 Müəssisələrdə maliyyənin idarə edilməsinin mahiyyəti və məzmunu.....	6
1.2 Maliyyə menecmentinin təkamülü və əsas konsepsiyaları.....	14
1.3 Müəssisənin müflisləşməsi və bu şəraitdə müəssisə maliyyəsinin idarə edilməsi xüsusiyyətləri.....	20
II FƏSİL Müəssisənin müflisləşmə riskinin müəyyən edilməsi və qiymətləndirilməsinin metodoloji əsasları.....	32
2.1 Azərbaycanda müəssisələrin müflisləşmə riskinin diaqnostikası və proqnozlaşdırılması.....	32
2.2 Müəssisənin müflisləşməsi ehtimalının analitik qiymətləndirilməsi.....	40
III FƏSİL Müflisləşmə şəraitində müəssisələrdə maliyyənin idarə olunmasının təkmilləşdirilməsi istiqamətləri.....	51
3.1 Müəssisələrdə maliyyə təhlükəsizliyi strategiyasının hazırlanmasında maliyyə risklərinin idarə edilməsinin təkmilləşdirilməsi.....	51
3.2 Müflisləşmə şəraitində müəssisə maliyyəsinin planlaşdırılmasında antiböhran tədbirlərinin tətbiqi metodikası.....	60
Nəticə və təkliflər.....	74
İstifadə olunmuş ədəbiyyat siyahısı.....	77
XÜLASƏ.....	80
SAMMARY.....	81

GİRİŞ

Mövzunun aktuallığı. Müəssisənin müflisləşməsi dedikdə, borclunun öhdəliklərinin onun əmlakının dəyərindən çox olması və ya balansın quruluşunun qeyri qənaətbəxş olması səbəbindən büdcəyə və büdcədən kənar dövlət fondlarına məcburi ödəmələri təmin etməməsi daxil olmaqla malların dəyərinin ödənilməsi üzrə kreditorların tələbini yerinə yetirə bilməməsi başa düşülür. Balansın strukturunun qeyri qənaətbəxş olması borclunun əmlakının və öhdəliklərinin elə vəziyyəti ilə xarakterizə olunur ki, burada aktivlərin likvidlik səviyyəsinin hədsiz aşağı olmasından kreditorların öhdəliklərinin vaxtında ödənilməsi təmin edilmir. Bu zaman aktivlərin dəyəri borclunun borclarının ümumi məbləğinə bərabər ola bilər və ya ondan artıq ola bilər.

Müflisləşmə mürəkkəb prosesdir və hüquqi, idarəetmə, təşkilati, maliyyə, uçot-analitik və digər müxtəlif mövqelərdən səciyyələndirilə bilər. Müflisləşmə proseduru şirkətin uğursuz fəaliyyətinin yekun mərhələsini əks etdirir. O, təsadüfi hallarda şirkətin, mühüm kontragentlərin və rəqiblərin inkişafı meyllərini vaxtaşırı olaraq izləyən təcrübəli maliyyəçi və menecerlər üçün gözlənilməz ola bilər.

Bu gün müəssisə və təşkilatların iqtisadi müstəqilliyi kreditorlar, sahibkarlar və işçiləri qarşısında məsuliyyət daşdığını özündə xarakterizə edir. Eyni zamanda kommersiya təşkilatlarının menecerləri öz partnyorlarının etibarlı olmalarına və öz öhdəliklərinin vaxtında yerinə yetirə bilmələrinə əmin olmaq istəyirlər. Çünki, şirkətlər hər zaman tədiyyəqabiliyyətli olmaya bilərlər. Ona görə müflisləşmə institutu müasir şəraitdə daha çox məna kəsb edir.

Belə ki, müəssisə rəhbərliyi müflisləşmə riskinin maliyyə təhlilini və proqnozlaşdırmasını bacarmalı və bu sahəyə diqqəti artımalıdırlar. Buna görə onlar həm müflisləşmə proseduru ilə tanış olmalı, qarşıya çıxan arzuolunmaz amilləri müəyyən etməli və maliyyə sağlamlaşdırması yollarını tapmağı bacarmalıdırlar.

Yuxarıda deyilənləri nəzərə alsaq dissertasiya mövzusunun aktual bir problemə həsr olunduğunu görürük.

Mövzunun öyrənilmə səviyyəsi: Müəssisələrin müflisləşməsinə gətirib çıxardan maliyyə riskləri və onların idarə olunması üsulları maliyyə potensialı ilə qarşılıqlı əlaqələri iqtisad elmi tərəfindən bu və ya digər səviyyədə tədqiq olunmuşdur. Uzaq xarici ölkə alimlərindən İ. Blank, S.Wallace, H.Baekgaard, R. Bergmann Barbara, V. Kapur, A. Klevmarken, T.Mirer, G. Orkutt, E. Symons, P.Krugman, J. Eaton, J. Sach, yerli alimlərdən D.Bağirov, M. Həsənlı, Z. Məmmədov, H. Həsənov, S. Abbasov və başqaları əsərlərində bu məsələlərin həllinə əhəmiyyətli dərəcədə yer vermişlər.

Beləliklə, bu sahədə mövcud elmi-tədqiqat işlərinin təhlili göstərir ki, müflisləşmə, maliyyə riskləri və onların idarə olunması həlli tələb olunan bir problem kimi öz aktuallığını itirməmiş və hələdə həllini gözləyən problemlərdən biridir.

İşin məqsədi. İşin məqsədi müəssisələrin müflisləşməsinə gətirib çıxardan maliyyə risklərini nəzəri və metodoloji cəhətdən tədqiq edərək, bu şəraitdə müəssisə maliyyəsinin idarə olunmasını təkmilləşdirməkdir.

Bunun üçün aşağıdakı ***vəzifələr*** qarşıya qoyulmuşdur:

- 1) Müflisləşmənin mahiyyətini tədqiq etmək, Azərbaycanda müəssisələrin müflisləşməsi xüsusiyyətlərini təhlil etmək;
- 2) Müflisləşmənin proqnozlaşdırması modeli və metodikasının əsas metodlarını öyrənmək;
- 3) Müəssisələrin maliyyə sağlamlaşdırması tədbirlərini işləyib hazırlamaq;

Tədqiqatın obyektı: Müəssisələrin müflisləşməsinin proqnozlaşdırmasının onun aradan qaldırılmasının metod və modelləridir;

Tədqiqatın predmeti: Müəssisələrin müflisləşmə ehtimalının qiymətləndirilməsi və onun aradan qaldırılması;

İşin praktiki əhəmiyyəti . İşin praktiki əhəmiyyəti Azərbaycanda müəssisələrin müflisləşməsinin proqnozlaşdırma biləcək bilikləri əldə etməkdir

Tədqiqatın nəzəri-metodoloji əsasları: Tədqiqatın nəzəri-metodoloji əsaslarını problemlə bağlı fərman və sərəncamlar, Azərbaycan qanunvericilik və icra orqanlarının qərarları və normativ sənədləri, Azərbaycanın yaxın və uzaq xarici

ölkələrin iqtisadçı alimlərinin maliyyə potensialının formalaşması problemlərinə həsr olunmuş əsərləri, dövrü mətbuatın materialları təşkil edir.

Tədqiqat işinin informasiya bazası: Tədqiqatın informasiya bazasını Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika komitəsinin illik hesabatları, İqtisadiyyat və sənaye nazirliyinin, Maliyyə və Vergilər nazirliklərinin materialları, qanunvericilik materialları, yerli və xarici ədəbiyyatlar və internet şəbəkəsində mövzuya uyğun mövcud informasiyalar təşkil edir.

Dissertasiya giriş, 3 fəsil, nəticə və təkliflərdən, istifadə olunmuş ədəbiyyat siyahısından ibarətdir.

FƏSİL I. MÜƏSSİSƏLƏRDƏ MALİYYƏNİN İDARƏ EDİLMƏSİNİN NƏZƏRİ ƏSASLARI

1.1. Müəssisələrdə maliyyənin idarə edilməsinin mahiyyəti və məzmunu

Müasir şəraitdə istənilən müəssisənin fəaliyyətinin idarə edilməsi sistemində ən mürəkkəb və vacib həlqələrdən biri kimi onun maliyyə fəaliyyətinin idarə edilməsi çıxış edir. İnkişaf etmiş bazar iqtisadiyyatlı ölkələrdə müəssisənin maliyyə fəaliyyətinin idarə edilməsinin əsas prinsip və metodları XX əsrin I yarısında meydana çıxan və «maliyyə menecmenti» adlanan elmi istiqamətin tərkibində formalaşmış və inkişaf etmişdir.

Maliyyə menecmenti təxminən 80 illik bir tarixi inkişaf yolu keçmişdir. Bu dövr ərzində onun tədqiq etdiyi problemlərin əhatə dairəsi əhəmiyyətli dərəcədə genişlənmişdir. Belə ki, əgər yarandığı ilk vaxtlarda o, bir elmi istiqamət kimi yeni müəssisələrin yaradılması və fəaliyyətdə olanların ləğv edilməsi ilə bağlı olan maliyyə məsələlərini, daha dəqiq desək investisiyaların idarə olunması və müflisləşmə kimi problemləri tədqiq edirdisə, hazırda müəssisə maliyyəsinin idarə olunmasının praktiki olaraq bütün istiqamətlərini özünə daxil edir. Maliyyə menecmentinin tədqiq etdiyi problemlərin bir hissəsi son dövrlərdə yaranan və nisbətən müstəqil, həmçinin kifayət qədər ixtisaslaşmış elm sahələri hesab edilən «investisiya menecmenti», «risk menecmenti», «antiböhran idarəetmə» kimi elmlərin predmetinə çevrilmiş və bu elmlər tərəfindən daha dərin və hərtərəfli təhlilə məruz qalmışdır.

Maliyyə menecmentinə iqtisadi ədəbiyyatlarda müxtəlif nöqteyi-nəzərdən yanaşılır. «Maliyyə menecmentinin əsasları» adlı dərslikdə ona aşağıdakı kimi tərif verilir: Maliyyə menecmenti müəssisənin pul dövriyyəsinin təşkil edilməsi, həmçinin müəssisənin maliyyə resurslarının formalaşması, bölgüsü və istifadəsilə bağlı idarəetmə qərarlarının işlənilib hazırlanması və reallaşdırılmasının prinsip və metodlarından ibarət bir sistemdir.¹

¹ ,
1999, . 33

A.Q. Karatuyev özünün «Maliyyə menecmenti» adlı metodiki vəsaitində maliyyə menecmentini müəssisənin mülkiyyətçilərinin maraqlarını təmin etmək məqsədilə onun pul dövriyyəsinin idarə edilməsi sistemi kimi izah edir.

Daha dəqiq desək, onun fikrincə maliyyə menecmenti maliyyə siyasətinin həyata keçirilməsi zamanı tətbiq edilən metodlar, prinsiplər, maliyyə alətləri və rıçaqlarından istifadə etməklə təsərrüfat subyektinin maliyyə fəaliyyətinin idarə edilməsi sistemidir.² Təqdirəlayiq haldır ki, müəllif öz kitabında maliyyə menecmentinə yalnız idarəetmə sistemi kimi yanaşmır, onu həm də maliyyə ilə bağlı idarəetmə qərarlarının işlənilib hazırlanması və həyata keçirilməsinin prinsip və metodlarını, mexanizmini müəyyən edən bir elm kimi xarakterizə edir, onun digər elmlərlə qarşılıqlı əlaqəsini, «sərhədlərini» açıqlayır.

Oxuduğum iqtisadi ədəbiyyatlar içərisində maliyyə menecmentinə ən düzgün yanaşma fikrincə İ.T. Balabanovun «Maliyyə menecmentinin əsasları» adlı dərsliyində öz əksini tapmışdır. Müəllif maliyyə menecmentinə 3 mövqedən yanaşır.

1. Funksional nöqteyi-nəzərdən maliyyə menecmenti iqtisadi idarəetmə sistemidir;
2. İnstitutsional nöqteyi-nəzərdən maliyyə menecmenti idarəetmə orqanıdır.
3. Təşkilati-hüquqi nöqteyi nəzərdən maliyyə menecmenti sahibkarlıq fəaliyyətinin bir növüdür³.

Maliyyə menecmenti idarəetmə sistemi kimi 2 altsistemdən ibarətdir:

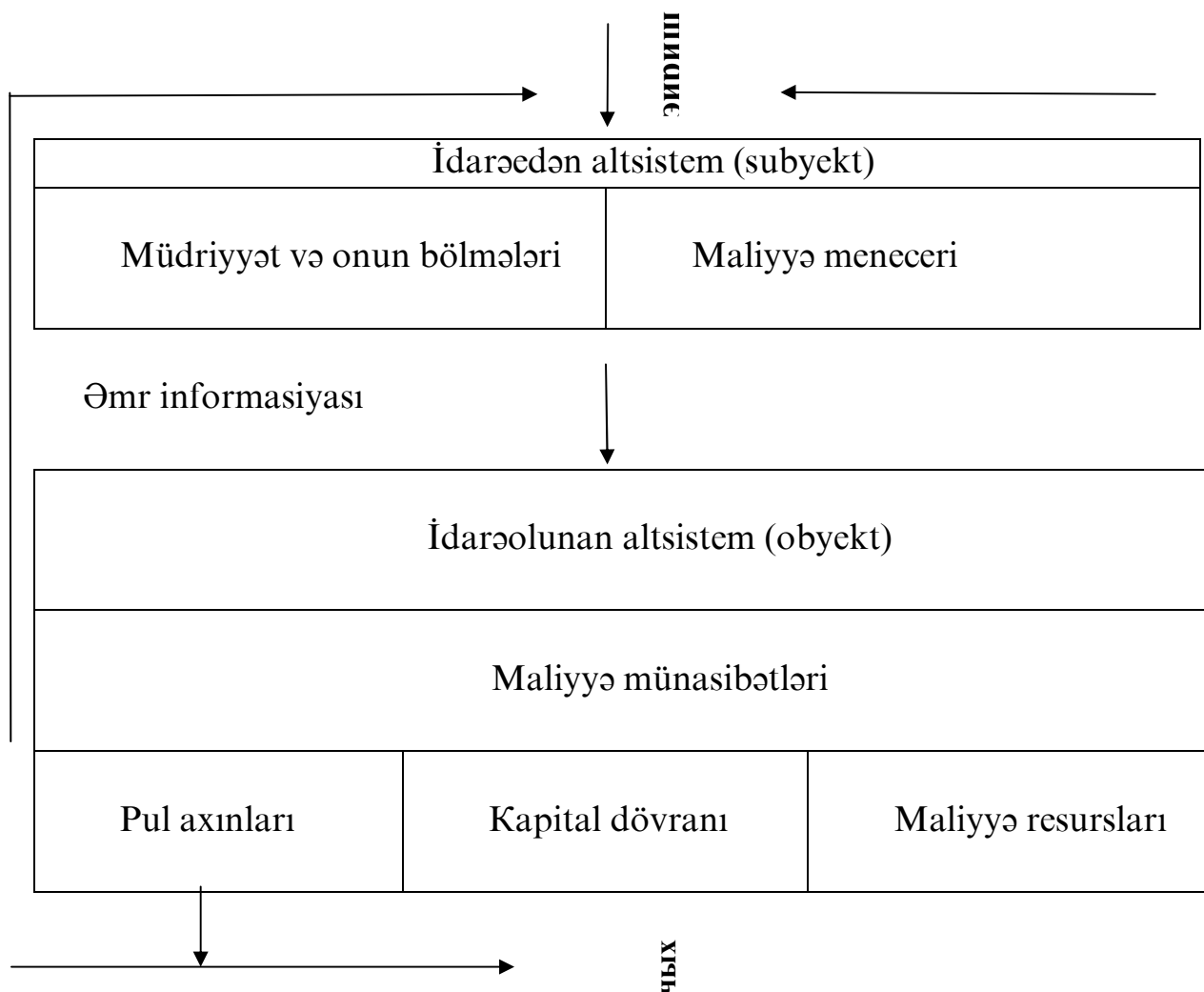
- 1) İdarəedən altsistem və ya idarəetmənin subyekti;
- 2) İdarəolunan altsistem və ya idarəetmənin obyektı.

Sxematik olaraq bunu aşağıdakı kimi göstərmək olar:

² Каратуев А.Г. Финансовый менеджмент. – М.: ИД- ФБК-ПРЕСС, 2001-С-14-15.

³ Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента- М.: Инфра-М,2001,-С.48

Obyektin vəziyyəti haqqında məlumat: Kənar informasiya



Sxem 1 Maliyyənin idarə edilməsinin alt sistemi

Maliyyə menecmentində idarəetmənin obyektini kimi təsərrüfat prosesində təsərrüfat subyektləri arasında meydana çıxan maliyyə münasibətləri, müəssisədə pulun hərəkəti, maliyyə resursları və onların mənbələri çıxış edir. İdarəetmənin subyekti isə müxtəlif idarəetmə formalarından istifadə edərək obyektin fəaliyyətinə məqsədyönlü təsir göstərən insanlar qrupudur. İdarəetmənin subyekti öz növbəsində 3 yerə ayrılır:

1. Müəssisənin mülkiyyətçisi;
2. Geniş profilli maliyyə meneceri;
3. İxtisaslaşmış maliyyə menecerləri.

Müəssisənin mülkiyyətçisi maliyyə əməliyyatlarının həcmi az olan kiçik müəssisələrin maliyyəsinin idarə olunması funksiyasını həyata keçirir. Kiçik müəssisələrdə bu funksiyanı yerinə yetirmək üçün muzzla tutulmuş mütəxəssisə ehtiyac yoxdur.

Geniş profilli maliyyə meneceri müəssisənin maliyyə fəaliyyətinin idarə olunması ilə bağlı bütün funksiyaları həyata keçirən muzzlu mütəxəssisdir. Bu cür mütəxəssislər əsasən müəssisə maliyyəsinin idarə olunmasına ümumi rəhbərlik edirlər.

İxtisaslaşmış maliyyə meneceri dar ixtisaslı muzzlu işçi olub, müəssisənin maliyyə fəaliyyətinin bu və ya digər sferasında konkret idarəetmə funksiyasını həyata keçirir. Funksional menecerlərin aşağıdakı növləri mövcuddur:

1. Müəssisənin investisiyalarının idarə edilməsi üzrə menecer.
2. Pul vəsaitlərinin hərəkətinin idarə edilməsi üzrə menecer.
3. Müəssisənin maliyyə risklərinin idarə edilməsi üzrə menecer.
4. Antiböhran idarəetmə üzrə menecer.

Maliyyə menecmenti idarəetmə orqanı kimi idarəetmə aparatını, başqa sözlə təsərrüfat subyektinin rəhbərliyinin bir hissəsini təmsil edir. İri müəssisələrdə və səhmdar cəmiyyətlərdə bu cür idarəetmə aparatı kimi maliyyə direktorunun və yaxud da baş maliyyə menecerinin rəhbərlik etdiyi «maliyyə müdriyyəti» çıxış edir. «Maliyyə müdriyyəti» öz növbəsində ayrı-ayrı şöbələrdən ibarətdir. Həm müdriyyət, həm də onun ayrı-ayrı şöbələri yuxarı orqan tərəfindən təsdiq olunmuş əsasnaməyə uyğun olaraq fəaliyyət göstərirlər. Bu əsasnamədə müdriyyət və onun şöbələrinin təşkilinin ümumi qaydaları, vəzifə və funksiyaları, strukturu, digər şöbə və bölmələrlə qarşılıqlı əlaqələri, hüquq və məsuliyyətləri öz əksini tapır.

Yuxarıda da qeyd etdiyimiz kimi təşkilati-hüquqi nöqtəyi-nəzərdən maliyyə menecmentinə sahibkarlıq fəaliyyətinin bir forması kimi baxmaq olar. Bu o deməkdir ki, müəssisənin maliyyə fəaliyyətinin idarə edilməsi yalnız bürokratik, administrativ bir akt deyil. Başqa sözlə maliyyə

menecmenti ətraf mühitdə baş verən dəyişikliklərə aktiv reaksiya verən yaradıcı bir fəaliyyətdir. Sahibkarlıq fəaliyyətinin bir forması kimi maliyyə menecmenti planlaşdırma və idarəetmənin elmi əsaslara söykənməsini, maliyyə təhlili və maliyyə innovasiyalarının tətbiqini tələb edir.

Müəssisənin maliyyə fəaliyyətini səmərəli şəkildə idarə etmək üçün bir sıra prinsiplərə əməl edilməlidir. Bunlar aşağıdakılardır:

1. Müəssisənin ümumi idarəetmə sistemilə inteqrasiya. Maliyyə menecmenti istehsal menecmenti, innovasiya menecmenti, heyətin idarə edilməsi və funksional menecmentin digər növləri ilə sıx qarşılıqlı əlaqədədir. Məhz bu əlaqə onun müəssisənin ümumi idarəetmə sisteminə inteqrasiya olunmasını şərtləndirir.

2. İdarəetmə qərarlarının formalaşmasının kompleks xarakteri. Maliyyə resurslarının formalaşması, bölgüsü və istifadəsi, həmçinin müəssisənin pul dövriyyəsinin təşkili ilə bağlı qəbul edilən bütün idarəetmə qərarları birbaşa və yaxud dolayı yolla müəssisənin maliyyə fəaliyyətinin nəticələrinə təsir göstərir. Bəzi hallarda bu təsir əks xarakter daşıyır. Məsələn, yüksək gəlirli maliyyə investisiyasının həyata keçirilməsi müəssisənin istehsal fəaliyyətinin müəyyənləşdirilməsində defisitə səbəb olar, bu da onun əməliyyat mənfəətinin həcmi kifayət qədər azalması ilə nəticələnər. Ona görə də maliyyə menecmentinə bir-birilə qarşılıqlı əlaqədə və qarşılıqlı təsirdə olan elementlərdən ibarət kompleks idarəetmə sistemi kimi baxılmalıdır.

3. İdarəetmədə yüksək dinamizm. Müəssisənin ötən dövr ərzində səmərəli fəaliyyətini təmin edən ən optimal idarəetmə qərarı belə, heç də həmişə onun gələcək fəaliyyəti zamanı təkrarən istifadə edilə bilməz. Bu hər şeydən əvvəl keçid iqtisadiyyatı şəraitində ətraf mühit amillərinin yüksək dinamikliyi, əsasən də maliyyə bazarının konyukturasının dəyişkənliyi ilə bağlıdır. Bundan başqa müəssisənin daxili mühiti də stabil olmur. Buna görə də maliyyə menecmenti ətraf mühit amillərinin dəyişməsinə, müəssisənin resurs potensialını, istehsal və maliyyə fəaliyyətinin təşkili formasını, müəssisənin

maliyyə vəziyyətini və digər parametrləri nəzərə almaqla yüksək dinamikliyə malik olmalıdır.

4. Ayrı-ayrı idarəetmə qərarlarının hazırlanmasına çox variantlı yanaşma. Bu prinsipin reallaşdırılması hər bir idarəetmə qərarının hazırlanması zamanı alternativ variantların mövcudluğunu nəzərə almağı tələb edir.

5. Müəssisənin inkişafının strateji məqsədinə tabeçilik. Müəssisənin cari fəaliyyəti ilə bağlı qəbul edilən idarəetmə qərarı onun inkişaf strategiyası ilə, əsas məqsədlə ziddiyyət təşkil edərsə, nə qədər səmərəli olsa belə, ondan mütləq imtina edilməlidir.

Maliyyə menecmentinin məzmununu və prinsiplərini rəhbər tutmaqla onun məqsəd və vəzifələrini formalaşdırmaq olar. Ümumiyyətlə maliyyə menecmentinin əsas məqsədləri kimi aşağıdakılar çıxış edir:

- rəqabət mübarizəsi şəraitində müəssisənin «yaşaması»;
- müflisləşmə və maliyyə uğursuzluğunun minimumlaşdırılması;
- rəqiblərlə mübarizədə liderlik;
- firmanın bazar dəyərinin maksimumlaşdırılması;
- maksimum mənfəət;
- minimum xərc;
- rentabelli fəaliyyətin təmin edilməsi və s.

Son illərdə iqtisadi ədəbiyyatlarda müəssisənin məqsədlər sistemindən «ən əsas məqsədin» seçilməsi müzakirə mövzusu olmuşdur. Qərbin inkişaf etmiş bazar iqtisadiyyatlı ölkələrində maliyyə menecmentinin əsas məqsədi kimi firmanın bazar dəyərinin yüksəldilməsi çıxış edir. Qeyd edək ki, bu cür yanaşma «firmanın əsas məqsədi maksimum mənfəət əldə etməkdir» kimi formalaşmış ənənəvi yanaşma ilə müəyyən qədər ziddiyyət təşkil edir. Belə ki, firmanın bazar dəyərinin yüksəldilməsi heç də, həmişə avtomatik olaraq mənfəətin maksimumlaşdırılması yolu ilə mümkün olmur. Məsələn, əldə edilən maksimum mənfəət cari istehlak məqsədilə tamamilə istifadə olunarsa, onda firma özünün gələcək inkişafı üçün həyati əhəmiyyət daşıyan ən əsas xüsusi vəsait mənbəyindən məhrum olar. İnkişaf etməyən müəssisə isə

bazardakı mövqelərini itirər, daxili mənbələr hesabına xüsusi vəsaitlərin formalaşması potensialını məhdudlaşdırar ki, bu da son nəticədə onun bazar dəyərinin aşağı düşməsinə gətirib çıxarar.

Özünün əsas məqsədini reallaşdırarkən maliyyə menecmenti aşağıdakı vəzifələri yerinə yetirir:

- qarşıdakı dövr üçün müəssisənin üzrinə götürdüyü öhdəliklərin həcminə uyğun miqdarda maliyyə resursları ilə təmin etmə;
- müəssisənin malik olduğu maliyyə resurslarından onun fəaliyyət istiqamətlərinə uyğun olaraq səmərəli istifadənin təmin edilməsi;
- müəssisənin pul dövriyyəsinin optimallaşdırılması;
- mənfəətin maksimumlaşdırılması;
- maliyyə riskinin minimum səviyyəsinin təmin edilməsi;
- müəssisədə daima maliyyə tarazlığına nail olunması.

Maliyyə menecmentinin vəzifələri bir-birilə qarşılıqlı əlaqədədir.

Maliyyə menecmentinin mahiyyətini dərindən başa düşmək, təcrübədə ondan bacarıqla istifadə etmək üçün onun yerinə yetirdiyi funksiyaları bilmək lazımdır. Mövcud iqtisadi ədəbiyyatlar içərisində maliyyə menecmentinin funksiyaları məncə İ.A. Blankın «Maliyyə menecmentinin əsasları» adlı dərsliyində daha düzgün izah edilmişdir. O, maliyyə menecmentinin funksiyalarını 2 böyük qrupa ayırır:

1. İdarəetmə sistemi kimi maliyyə menecmentinin funksiyaları;
2. Maliyyə menecmentinin müəssisənin fəaliyyətinin idarə olunmasının xüsusi bir sferası kimi yerinə yetirdiyi funksiyalar;⁴

I qrupa daxildir:

1. Müəssisənin maliyyə strategiyasının işlənilib hazırlanması;

4

2. Müəssisənin maliyyə fəaliyyətinin bütün aspektləri üzrə idarəetmə qərarlarının qəbulu və reallaşdırılmasını təmin edən təşkilati strukturların yaradılması;

3. İdarəetmə qərarlarının alternativ variantlarının əsaslandırılması;

4. Müəssisənin maliyyə fəaliyyətinin müxtəlif tərəflərinin təhlili;

5. Müəssisənin maliyyə fəaliyyətinin əsas istiqamətlərinin planlaşdırılması;

6. İdarəetmə qərarlarının reallaşdırılmasını stimullaşdıran fəaliyyət sisteminin yaradılması;

7. Müəssisənin maliyyə fəaliyyətilə bağlı idarəetmə qərarlarının reallaşdırılması üzərində səmərəli nəzarətin həyata keçirilməsi.

Cədvəl 1

Müəssisənin maliyyə mexanizmi

Maliyyə metodları	Maliyyə rıçaqları	Hüquqi təminat	Normativ təminat	İnforma siya təminatı
– Planlaşdırma – Proqnozlaşdırma – investisiya – kreditləşmə – özünükreditləşdirmə – özünümaliyyə-ləşdirmə – vergitutma – hesablar sistemi – maddi stimullaşdırma və məsuliyyət – sığorta – girov əməliyyatları – transfert əməliyyatı – icarə – lizinq – faktoring və s.	– mənfəət – gəlir – amortizasiya – maliyyə sanksiyaları – qiymət – icarə haqqı – dividend – faiz – diskont – məqsədli iqtisadi fondlar – qoyuluşlar – valyuta kurslarının kotirovkası – hesablaşmaların formaları – kreditin növləri – valyuta kursları – qiymətli kağızlar	– qanunlar – Prezidentin fərmanları – Hökumətin qərarları – Nazirlik və baş idarələrin məktub və sərəncamları – hüquqi şəxsin nizamnaməsi	– instruk-siyalar – normativlər – normalar – metodiki göstərişlər – digər normativ sənədlər	– müxtəlif növ informasiyal ar

Maliyyə menecmentinin funksiyalarının II qrupuna aşağıdakıları aid etmək olar:

1. Aktivlərin idarə edilməsi;

2. Kapitalın idarə edilməsi;
3. İnvestisiyaların idarə edilməsi;
4. Müəssisənin pul vəsaitlərinin hərəkətinin idarə edilməsi;
5. Maliyyə risklərinin idarə edilməsi.

Maliyyə menecmentinin bütün funksiyalarının həyata keçirilməsi müəyyən bir mexanizmə əsaslanır. Maliyyə menecmentinin mexanizmi dedikdə maliyyə fəaliyyətinin idarə edilməsilə bağlı qərarların qəbulu və reallaşdırılması proseslərini tənzim edən elementlərdən ibarət bir sistem başa düşülür. Maliyyə mexanizminin strukturunu sxematik olaraq aşağıdakı kimi göstərə bilərik:

Maliyyə mexanizminin effektiv işləməsi maliyyə menecmentinin vəzifə və funksiyalarının tam şəkildə yerinə yetirilməsinə və bununla da onun qarşısına qoyulmuş ən əsas məqsədə nail olmağa imkan verir.

1.2 Maliyyə menecmentinin təkamülü və əsas konsepsiyaları.

Bir neçə min illik tarixi ilə səciyyələnən mühasibat uçotundan fərqli olaraq maliyyə menecmenti müstəqil bir elm kimi hələ çox cavandır. Maliyyə menecmenti ilə bağlı nəzəri tədqiqatların aparılmasına II dünya müharibəsindən əvvəl başlanılmışdır. Hələ 1938-ci ildə ilk dəfə olaraq C.Uilyams «maliyyə aktivlərinin qiymətləndirilməsi» adlı modeli təklif etdi və beləliklə də fundamentalist yanaşmanın əsasını qoymuş oldu. Bununla belə elm ictimaiyyəti maliyyə menecmentinin bir elm kimi bünövrəsinin müasir portfel nəzəriyyəsinin banisi Q. Markovits tərəfindən qoyulduğunu qəbul edir. Bu nəzəriyyənin əsas ideyaları Markovitsin 1952-ci ildə nəşr edilmiş elmi məqalələrində irəli sürülür. Portfel nəzəriyyəsinin ətraflı izahı Markovitsin 1959-cu ildə nəşr edilmiş kitabında öz əksini tapmışdır. Markovits öz nəzəriyyəsində maliyyə aktivlərinə investisiya qoyuluşu ilə bağlı idarəetmə qərarlarının qəbulu metodologiyasını və buna uyğun riyazi aparatı təklif edirdi. Həm metodologiya, həm də riyazi aparat kifayət qədər nəzəri xarakter daşıdığı üçün təcrübədə onlardan istifadə edilməsi olduqca çətin idi. Sonralar

Markovitsin şagirdi Uilyam Şarp «biramilli» model adlı daha sadə və praktiki səciyyəli riyazi aparatı təklif etdi. Şarpın təklif etdiyi texnika artıq yüzrlə maliyyə aktivinin daxil olduğu iri həcmli portfelləri səmərəli şəkildə idarə etməyə imkan verirdi.

Maliyyə nəzəriyyəsinin bu bölməsi öz inkişafını qiymətli kağızların qiymətinin formalaşması, kapital bazarının səmərəliliyi, risk və gəlirliyin qiymətləndirilməsi kimi modellərin, həmçinin yeni maliyyə alətlərinin formalaşması yolu ilə davam etdirdi.

1960-cı ildə U.Şarp, C.Lintner və C. Mossin birlikdə «maliyyə aktivlərinin gəlirliyinin qiymətləndirilməsi» (Capital Asset Pricing Model-CAPM) modelini işləyib hazırladılar. Bu model müəssisənin qiymətli kağızlar portfelinin risk və gəlirliyini müqayisə etməyə imkan verir. Qeyd edək ki, CAPM modeli bu gün də maliyyə nəzəriyyəsi sahəsində qazanılmış ən yüksək nailiyyətlərdən biri hesab edilir. Bununla belə bəzi iqtisadçılar bu modeli tənqid edərək ona alternativ olan bir neçə model təklif etdilər. Bunlara aiddir:

1. «arbitraj qiymətmələgəlmə nəzəriyyəsi»;
2. «opsionların qiymətinin formalaşması nəzəriyyəsi»;
3. «qeyri-müəyyənlik şəraitində üstünlüklər nəzəriyyəsi».

Onların içərisində «arbitraj qiymətmələgəlmə nəzəriyyəsi» (Arbitrage Pricing Theory- APT) daha çox populyarlıq qazandı. APT nəzəriyyəsi maliyyə sahəsində məşhur mütəxəssislərdən olan Stiven Ross tərəfindən təklif edilmişdir. Bu nəzəriyyənin əsasını istənilən səhmin gəlirliyinin 2 hissədən ibarət olmasının təbii yolla təsdiqi təşkil edir. I hissəyə normal və ya gözlənilən gəlir, II hissəyə isə risk və ya qeyri-müəyyənlik şəraitində əldə edilən gəlir daxildir. Öz növbəsində risk və ya qeyri-müəyyənlik şəraitində əldə edilən gəlir bir çox iqtisadi amillərdən, o cümlədən ölkədəki bazar situasiyası, qiymətləndirilən ÜDM, dünya iqtisadiyyatının stabilliyi, inflyasiya və faiz stavkalarının dinamikasından asılıdır.

CAPM modelinin alternativləri olan digər 2 nəzəriyyə- «opsionların qiymətinin formalaşması» (OPTION Pricing Theory-OPT) və «qeyri-müəyyənlik

şəraitində üstünlüklər» (State Preference Theory-SPT) nəzəriyyələri isə bu və ya digər səbəblər üzündən hələ ki, inkişaf etməyiblər. Xüsusilə SPT modeli kifayət qədər abstrakt xarakter daşıyır. Belə ki, o, bazarın gələcək vəziyyəti haqqında olduqca dəqiq informasiyanın olmasını tələb edir. Məlumdur ki, bazar iqtisadiyyatı şəraitində bu cür dəqiq informasiyaya malik olmaq qeyri-mümkündür.

Müəssisənin maliyyə fəaliyyətinin idarə olunmasının əsas problemlərindən sayılan maliyyə aktivlərinin qiyməti ilə kapital bazarlarında dövr edən informasiya arasındakı qarşılıqlı əlaqənin tədqiq olunmasına 50-ci illərin sonlarından başlanılmışdır. Bu sahədə ilk addımları iqtisadçı-ekspert U. Fama atmışdır. O, «kapital bazarının səmərəliliyi» nəzəriyyəsinin banisidir. U. Fama müəssisənin maliyyə aktivlərinin qiyməti ilə kapital bazarındakı informasiya arasında olan əlaqənin təsir gücünü 3 növə ayırır:

1. güclü;
2. mülayim;
3. zəif.

Famanın bu təsnifatı iqtisadçıların əksəriyyəti tərəfindən qəbul edilmişdir. Sonralar bu sahədə aparılan tədqiqatlar təsnifatın nəzəri aspektlərinə yox, onun təcrübə də öz təsdiqini tapmasına həsr olunmuşdur.

Bazar iqtisadiyyatlı ölkələrdə iri şirkətlər üçün kapitalın strukturu və maliyyə resurslarının qiyməti həyati əhəmiyyət kəsb edir. Bu sahədə intensiv tədqiqatların aparılması 50-ci illərin sonuna təsadüf edir. Lakin ilk addımlar hələ 30-cu illərdə U. Şarp tərəfindən atılmışdır. Sonralar D.Dyuranom kapitalın strukturu ilə əlaqədar tədqiqatları bir qədər də dərinləşdirdi. Ümumilikdə qəbul edilmiş fikir belədir ki, maliyyə menecmentinin bu sahəsinə ən gözəl töhfəni F. Modilyani və M. Müller vermişdir. İlk əvvəl onlar belə güman edirdilər ki, müəssisənin bazar dəyəri onun kapitalının strukturdan, yəni xüsusi vəsaitlə borc vəsaitinin nisbətindən asılı deyil, yalnız gələcək dövrdə müəssisənin gəlirlərinə bağlıdır. Onlar bu iddianı «ideal kapital bazarı» konsepsiyasına əsaslanaraq irəli sürürdülər. Lakin həqiqətdə

«ideal kapital bazarı»nın mövcud olmaması onları öz nəzəriyyələrini dəqiqləşdirməyə məcbur etdi. «Kapitalın strukturu» nəzəriyyəsində ortaya atılan yeni müddəə kimi firmanın bazar dəyərinin artmasının onun kapitalının strukturunda borc vəsaitlərinin xüsusi çəkisi ilə düz mütənasib asılılığı çıxış etdi. Bu o deməkdir ki, müəssisənin kapitalının strukturunda borc vəsaitinin xüsusi çəkisi nə qədər çox olarsa onun bazar dəyəri, başqa sözlə səhmlərinin qiyməti də bir o qədər yüksək olar. Sonralar müəyyən edildi ki, müəssisə borc vəsaitindən müəyyən bir hədd daxilində istifadə edə bilər. Həmin həddi keçdikdən sonra borc vəsaitinin artması firmanın bazar dəyərinin yüksəlməsinə yox, aşağı düşməsinə səbəb olur.

Yuxarıda sadaladığımız mərhələlərdən keçməklə «kapitalın strukturu» nəzəriyyəsi təkmil bir nəzəriyyəyə çevrilmişdir. Bu gün bu nəzəriyyə 3 əsas müddəaya söykənir.

1. müəyyən həll daxilində borc vəsaitindən istifadə firma üçün faydalıdır;
2. borc vəsaitindən ifrat istifadə müflisləşmə ilə nəticələnir;
3. hər bir müəssisə üçün borc kapitalının xüsusi çəkisinin optimal səviyyəsi bir-birindən fərqlənir.

İndiyə kimi sadaladığımız modellər içərisində «portfel nəzəriyyəsi» ilə «kapitalın strukturu nəzəriyyəsi» firmanı maliyyə fəaliyyətinin idarə edilməsinin özəyini təşkil edir. Çünki hər iki nəzəriyyə maliyyə menecmentinin 2 ən vacib sualının cavablandırılmasına xidmət edir:

1. Maliyyə resursları hansı mənbələrdən əldə edilməlidir?
2. Bu resurslar hansı istiqamətlərə xərclənməlidir?

Qeyd etdiyimiz kimi maliyyə menecmentində bu nəzəriyyələr müstəsna əhəmiyyətə malikdirlər. Təsadüfi deyil ki, hər iki nəzəriyyənin yaradıcıları – Q.Markovits, U.Şarp, F.Modilyani və M.Müller Nobel mükafatı laureatlarıdır.

Maliyyə menecmentinin təkamülü ilə bağlı yuxarıda dediklərimizdən belə nəticəyə gəlirik ki, o, bir elmi istiqamət kimi maliyyə nəzəriyyələri və modelləri çərçivəsində formalaşmış və onlara paralel surətdə inkişaf etmişdir.

Maliyyə menecmenti maliyyə nəzəriyyələri çərçivəsində formalaşmış və bir-birilə qarşılıqlı əlaqədə olan fundamental konsepsiyalara söykənir. Konsepsiya (latıncadan *conseptio*-anlayış, sistem) hər hansı bir hadisənin başa düşülməsi və onun izah edilməsi üçün müəyyən bir yoldur. Konsepsiyalar sisteminin köməyi ilə həmin hadisənin mahiyyəti və inkişaf istiqaməti haqqında əsas fikir formalaşdırılır.

Beləliklə, maliyyə menecmentində aşağıdakılar bazis konsepsiyaları hesab edilir:

- pul axınları konsepsiyası;
- pulun müvəqqəti dəyəri konsepsiyası;
- risk və gəlirlilik arasında kompromis;
- kapitalın dəyəri konsepsiyası;
- asimmetrik informasiya konsepsiyası;
- agent münasibətləri konsepsiyası;
- alternativ xərc konsepsiyası;

İndi isə qısa da olsa hər bir konsepsiyanın şərhini verək. Pul axını dedikdə pul vəsaitinin müəssisəyə daxil olması və müəssisədən xaric olması proseslərinin məcmusu başa düşülür. Bu konsepsiya maliyyə menecerinə bir neçə investisiya layihəsini təhlil etmək, hər bir layihə ilə əlaqədar olaraq müəssisəyə daxil olacaq və müəssisədən xaric olacaq pul vəsaitini müqayisə etmək və beləliklə də əlverişli variantı seçməyə kömək edir.

Pulun müvəqqəti dəyəri konsepsiyası iki müxtəlif zaman anında eyni məbləğ pul vəsaitinin müxtəlif dəyərə malik olmasına əsaslanır. Məsələn, bu gün bizim əlimizdə olan 10.000 manat məbləğindəki pul vəsaiti bir ildən sonra əldə edəcəyimiz eyni məbləğdə olan vəsaitdən daha yüksək dəyərə malikdir. Bu cür fərq ilk növbədə üç amillə bağlıdır:

1. inflyasiya;

2. gözlənilən məbləğin daxil olmaması riski;

3. dövriyyə.

Risk və gəlirlilik arasında kompromis konsepsiyası müəssisənin əldə edəcəyi gəlirlə onun bu gəlirin əldə edilməsilə əlaqədar üzləşdiyi risk arasındakı asılılığı müəyyən edir. Vəd edilən gəlir nə qədər çoxdursa risk də bir o qədər yüksəkdir və əksinə. Maliyyə menecerinin əsas vəzifəsi risklə gəlirlilik arasındakı optimal nisbəti müəyyən etməkdir.

Məlum olduğu kimi müəssisənin müxtəlif növ maliyyə resurslarının əldə edilməsinə çəkdiyi xərclər də müxtəlifdir. Bu xərclər əslində həmin növ resursun qiymətini xarakterizə edir. Məsələn, kreditə görə faiz, səhmlərə görə dividend və s. Kapitalın dəyəri konsepsiyası da öz növbəsində investisiya layihələrinin maliyyələşdirilməsi zamanı bu amilin nəzərə alınmasını tələb edir.

Maliyyə menecmentində əsas yerlərdən birini kapital bazarının səmərəliliyi konsepsiyası tutur. Bu konsepsiya bazara daxil olan informasiya ilə orada satılan aktivlərin qiyməti arasındakı əlaqəyə həsr olunmuşdur. Qeyd edək ki, buradakı «səmərəlilik» termini iqtisadi mənada yox, informasiya mənasında işəldilmişdir və bazarın səmərəliliyi də onun informasiya cəhətdən dolğunluğu, informasiyanın bazar iştirakçılara çatdırılma səviyyəsi ilə müəyyən olunur. Bazara daxil olan informasiya maliyyə aktivlərinin qiymətində nə qədər tez əks olunarsa, bazar da o qədər səmərəli hesab edilir.

Asimmetrik informasiya konsepsiyası kapital bazarı iştirakçılarının bəzilərinin bu və ya digər informasiyaya malik olması, digərlərin isə həmin informasiyadan məhrum olması ideyasına əsaslanır.

Agent münasibətləri konsepsiyası bazar iqtisadiyyatı şəraitində aktualıq kəsb edir. İri firmaların əksəriyyətində sahiblik funksiyası ilə idarəetmə funksiyası arasında uçurum mövcuddur. Müəssisənin mülkiyyətçilərinin maraqları ilə onun idarə heyətinin maraqları heç də həmişə üst-üstə düşmür. Bu ziddiyyətin aradan qaldırılması, həmçinin öz şəxsi maraqlarından çıxış edən menecerlərin arzuolunmaz hərəkətlərinin məhdudlaşdırılması üçün müəssisənin mülkiyyətçiləri «agent xərcləri» adlı əlavə xərc çəkməyə məcburdular.

Bu cür xərclərin mövcudluğu obyektiv zərurətdir, onların həcmi isə maliyyə xarakterli qərarların əhəmiyyətindən asılıdır.

Maliyyə menecmentində alternativ xərc konsepsiyası ən çox istinad edilən konsepsiyalardandır. Məlumdur ki, maliyyə xarakterli hər hansı bir qərarın qəbulu digər alternativ variantdan imtina ilə nəticələnir. Məsələn, müəssisə istehsal etdiyi məhsulu öz nəqliyyat vasitəsi ilə də daşıya bilər, digər müəssisələrin təklif etdiyi xidmətdən də istifadə edə bilər. Bu halda son qərar alternativ xərclərin müqayisəsindən sonra verilir. Maliyyə menecerinin professionallığı alternativ variantlardan ən əlverişlisinin müəyyən edilməsi zamanı üzə çıxır.

Sonda onu qeyd etmək istərdim ki, maliyyə menecmenti bir elm kimi cavan olmasına baxmayaraq tam formalaşmışdır. Onun nəzəriyyələri, modelləri inkişaf etmiş ölkələrdə uğurla tətbiq edilir. Bununla belə o, öz inkişafını da dayandırmamışdır. Yeni nəzəriyyələrin, modellərin, maliyyə alətlərinin yaradılması yolu ilə maliyyə menecmenti öz arsenalını daima zənginləşdirir.

1.3 Müəssisənin müflisləşməsi və bu şəraitdə müəssisə maliyyəsinin idarə edilməsi xüsusiyyətləri

Alınan malın, göstərilən xidmətin, borc götürülən pulun ödənilməsinin mümkünlüyü ilə bağlı məsələlər praktiki olaraq əmtəə - pul münasibətlərinin yarandığı qədim vaxtlardan meydana çıxmışdır.

Öz tarixləri boyu insanlar əmtəə bazarını və onun mümkün qanunauyğunluqlarını öyrənmiş, bazar münasibətlərinin müxtəlif modellərini qurmağa çalışmış və təkmilləşdirməyə səy göstərmişdir. Lakin, bazarın proqnozlaşdırılmasına yönəldilmiş ciddi cəhdlərə, marketinq tədqiqatların fasiləsiz olaraq aparılmasına baxmayaraq bu problem bizi bu gün də müşayiət edir.

Heç kimə sirr deyil ki, bazar mühiti şəraitində öz risklərinə əsaslanan və müxtəlif təsərrüfat fəaliyyəti həyata keçirən çoxsaylı fiziki və hüquqi subyektlər yaranır və yox olurlar. Bazar subyektləri daimi qarşılıqlı təmasda olur və hər cür əlaqələr qururlar. Qarşılıqlı münasibətlər sisteminin ayrılmaz hissəsinin biri

də ondan ibarət olur ki, bir və yaxud bir neçə iştirakçı könülü olaraq üzərinə götürdüyü müqavilə öhdəliklərini icra etmək iqtidarında olurlar. Məhz öhdəliklərin icra olunmasındakı bu iqtidarsızlıq bilavasitə sahibkarlıq riski ilə bağlı olur.

Faktlar göstərir ki, Azərbaycan Respublikasında iqtisadiyyatın ayrı-ayrı sahələrində zərərlə işləyən xeyli müəssisə və təşkilatlar mövcuddur. Bunları aşağıdakı cədvəl məlumatları da aydın göstərir. Təsərrüfatçılıq sisteminin inkişaf etdirilməsinə və mütəmadi olaraq təkmilləşdirilməsinə, mülkiyyət formalarının müxtəlifliyinə baxmayaraq, bütün hüquqi sistemlər nəticə etibarilə bir sadə qənaətə gəlirlər - borclar mütləq ödənilməlidir. Ancaq onları necə ödəmək, borc öhdəliklərini tam icra etmək üçün hansı zəruri addımları atmaq - ən mübahisəli məsələ də bax elə budur.

Müəssisənin müflisləşməsi (iflasa uğraması) dedikdə, borc öhdəliklərinin əmlakın dəyərini üstələməsindən və yaxud balansın qeyri - qənaətbəxş strukturu səbəbindən büdcə və büdcədən kənar fondlara olan icbari ödəmələrin təmin edilməsi mümkünsüzlüyü də daxil olmaqla, alınmış malların (işlərin, xidmətlərin) dəyərinin ödənilməsi üzrə kreditorların tələblərini icra etmək iqtidarının olmaması başa düşülür.

Müəssisənin müflisləşməsinin xarici əlamətlərinə onun cari ödənişlərinin dayandırılması və üç ay ərzində kreditorların tələblərinin təmin edilə bilməməsidir.

Müəssisə arbitraj məhkəməsinin qərarı ilə və yaxud könülü qaydada müflis elan oluna bilər. Hüquqi şəxsin məhkəmə tərəfindən müflis sayılması əsasları və qaydası Azərbaycan Respublikasının Mülki Prosessual Məcəlləsi ilə müəyyənləşdirilir. Nəzərə almaq lazımdır ki, real müflisləşmədən savayı qərəzli (bilərəkdən) və yaxud saxta müflisləşmə də baş verə bilər. Qərəzli müflisləşmə zamanı müəssisə rəhbəri və yaxud mülkiyyətçi şəxsi məqsədlərini (kiminsə maraqlarını) güdərək müəssisənin ödəmə qabiliyyətini qabaqcadan, bilərəkdən yox edir, məhv edir. Saxta müflisləşmə - kreditorlardan borcların ödənilməsi üçün əlavə vaxt alınması və yaxud borcların bir qisminin bağışlanması məqsədilə müəssisənin müflisləşməsi barədə qabaqcadan yalan, uydurma qaydada elan olunmasıdır. Beləliklə, borclu ödəmə qabiliyyəti olmadığı halda iflas prosesinə

məruz qalır. Borclu o halda ödəmə qabiliyyəti olmayan sayılır ki, bunu özü də təsdiq etsin, yaxud məhkəmə və ya kreditorlar müəyyən etsin ki:

a) borclu kreditorun irəli sürdüyü qanuni ödəmə tələbini bu cür tələb verdikdən sonra iki ay ərzində yerinə yetirməmiş və ya;

b) borclu qanunvericiliyə müvafiq surətdə həyata keçirməli olduğu ödənişləri vaxtı çatdıqca həyata keçirməyə qadir deyildir və ya;

c) borclu öz borclarını vaxtı çatdıqca ödəməyə qadir deyildir.

Müəssisənin müflis elan olunması prosesi özündə üç əsas mərhələni cəmləşdirir:

* balansının qeyri - qənaətbəxş strukturunun müəyyənləşməsi nəticəsində müəssisə ödəmə qabiliyyətini itirmiş hesab edilir;

* borclu müəssisəyə qarşı yenidən təşkil olunma, yaxud ləğv edilmə tədbirləri, həmçinin kreditorlarla barışıq sazişi tətbiq edilə bilər. Yenidən təşkil olunma prosedurları borclunun əmlakının idarə edilməsini məhkəmənin təyin etdiyi inzibatçıya (müvəqqəti əmlak inzibatçısına) həvalə edilməsini və sağlamlaşdırma cəhdlərini nəzərdə tutur. Borclu təşkilatlarla kreditorlar arasında ödəniş müddətlərini uzadılmasına və borcları üzrə müəyyən məbləğdə güzəştlər edilməsinə dair barışıq sazişi əldə oluna bilər;

* məhkəmənin müvafiq qərarından və yaxud müəssisənin özünün könülü qaydada ləğv edilməsi barədə rəsmi bildiriş verməsindən sonra müəssisə müflis elan olunur.

Müəssisənin maliyyə durumunun qiymətləndirilməsi və balansın qeyri – qənaətbəxş strukturunun müəyyən edilməsində müəssisənin maliyyə vəziyyətinin ilkin ətraflı təhlili aparılır.

Balansın qeyri - qənaətbəxş strukturu dedikdə əmlakın və borclunun öhdəliklərinin elə bir vəziyyəti başa düşülür ki, müəssisənin əmlakı hesabına kreditorlara olan borclar ödənilə bilmir, çünki borclu təşkilatın əmlakının likvidliyi aşağı səviyyədə olmuş olur.

Balansın qeyri - qənaətbəxş strukturunun meyarları ilk növbədə aşağıdakı iki əmsalın hesablanması vasitəsilə müəyyən edilir:

* cari likvidliyin (Θ_1);

* xüsusi vəsaitlərlə təmin olunmanın (Θ_2).

Cari likvidliyin əmsalı aşağıdakı qaydada hesablanır:

$$\Theta_1 = \frac{A_2 + A_3}{P_2 - UKB - GDX - İF - QXÖE}$$

Burada: A_2 - balansın aktivinin ikinci bölməsi;

A_3 - balansın aktivinin üçüncü bölməsi;

P_2 - balansın passivinin ikinci bölməsi;

UKB - uzunmüddətli bank kreditləri və borclar;

GDX - gələcək dövrün gəlirləri ;

İF - istehsal fondları;

QXÖE - qarşıdakı xərclər və ödəmələr üçün ehtiyatlar.

Xüsusi vəsaitlərlə təmin olunma əmsalı aşağıdakı düsturla hesablanır:

$$\Theta_2 = \frac{P_1 - A_1}{A_2 + A_3}$$

Burada: P_1 - balansın passivinin birinci bölməsi;

A_1 - balansın aktivinin birinci bölməsi.

Ehtiyac duyulduqda əlavə əmsallar (işgüzar fəallıq, dayanıqlılıq, mənfəətililik və s.) və göstəricilər də hesablana bilər.

Büdcə təşkilatları, ictimai təşkilatlar (kommersiya fəaliyyəti ilə məşğul olanlar istisna edilməklə) və fəaliyyəti mənfəət əldə etmək məqsədi güdməyən təşkilatlar (müəssisələr), müvafiq icra hakimiyyəti orqanı tərəfindən müəyyən edilmiş xüsusi təyinatlı dövlət müəssisələri istisna olmaqla Azərbaycan Respublikasının ərizəsində fəaliyyət göstərən, kreditorlar və büdcə qarşısında öz öhdəliklərini yerinə yetirməyən bütün müəssisələrin sonrakı taleyi və hüquqi

tənzimlənməsi “**Мцфлисляшмя вя ифлас шаггында**” Азярбайъан Республикасынын 13 ийун 1997 - ьи ил тарихли Ганунунун müddəalarına, bu Qanuna 2000 - 2006 - cı illərdə edilmiş əlavə və dəyişikliklərə əsasən həll edilir.

Ödəyicilik qabiliyyətini itirmiş müəssisələrin maliyyə cəhətdən sağlamlaşdırılması istiqamətində görülmək tədbirlərin səmərəsini artırmaq məqsədilə onlar maliyyə sağlamlaşdırılması planının (biznes - planın) nümunəvi formasından istifadə edirlər.

Maliyyə sağlamlaşdırılması planı kompleks və unifikasiya edilmiş xarakter daşıyır. O, müəyyən forma üzrə tərtib olunur. İlk növbədə müəssisənin ümumi xarakteristikası verilir (müəssisənin adı, poçt və hüquqi ünvanı, əsas fəaliyyət növü, bank rekvizitləri, təşkilati - hüquqi forması, mülkiyyət növü və s.).

Biznes - planın 2 - ci bölməsində müəssisənin ödəyicilik qabiliyyətinin bərpa edilməsini və onun səmərəli fəaliyyətinin qorunub saxlanılmasını təmin edə biləcək sağlamlaşdırma tədbiri sadalanır, onların ümumi dəyəri göstərilir. Burada biznes - planın aylar üzrə icrası, dövlət (mülkiyyətçi, investor) tərəfindən ayrılacaq maliyyə vəsaiti və onun qaytarılma müddəti, əldə olunacaq maliyyə nəticəsi, sanasiya (bərpa, sağlamlaşdırma) tədbirlərini dövlət adından maliyyələşdirəcək hökumət agentinin adı öz əksini tapır.

Biznes - planın 3 - cü bölməsi müəssisənin maliyyə durumunun təhlilinə və ödəyicilik qabiliyyətinin itirilməsinə gətirib çıxaran səbəblərin araşdırılmasına həsr edilir. Burada mühasibat uçotu siyasətinin dürüstlüyü, xüsusilə pul hasilatının, əsas vəsaitlərin amortizasiyasının, azqiymətli və tezköhnələn əşyaların aşılmasının düzgünlüyü öz şəffaflığını tapmalıdır.

Biznes - planın (sağlamlaşdırma proqramının) bu bölməsində müəssisənin gizlənən maliyyə göstəricilərinin icmal cədvəli verilir.

Bu cədvəldə yaxın 2 - 3 il üçün hesablanmış dörd qrup əmsallarlıqlıqlıq, dayanıqlılıq, işgüzar fəaliyyət və mənfəətlilik - təhlil edilir.

Maliyyə sağlamlaşdırılması proqramının 4-cü bölməsində müəssisənin ödəyicilik qabiliyyətinin bərpa edilməsinə və səmərəli təsərrüfat fəaliyyətinin dəstəklənməsinə dair tədbirlər siyahısı təklif olunur. Bu siyahıda həyata keçiriləcək tədbirlərin müddəti, maliyyə mənbələri və konkret icraçıları da öz əksini tapır.

Sağlamlaşdırma biznes - planın 5 - ci bölməsində əmtəə bazarı, rəqabət və qiymət məsələləri, 6 - cı bölmədə isə istehsal olunmuş məhsulun satışı, strategiyası işlənir.

7 - ci bölmədə müəssisənin mövcud istehsal güclərindən və bazarın kon-yukturasından asılı olaraq məhsul istehsalı planı tərtib edilir və nəticə etibarilə bunlar texniki inkişaf və istehsalın təşkili proqnozlarında öz əksini tapır.

Sağlamlaşdırma proqramı maliyyə planının tərtibi ilə yekunlaşır. Bu planda ilk növbədə əvvəlki bölmələrdə aparılmış hesablamalara söykənən müəssisə fəaliyyətinin maliyyə nəticələrinin proqnozu, həmçinin tələb olunan əlavə investisiyaların mənbələrinin formalaşması açıqlanır. Ümumiyyətlə, müəssisənin maliyyə sağlamlaşdırılmasının əsasən müdafiə və hücum taktikası mövcuddur.

Müdafiə taktikası - bu tədbirin kökündə mühafizə tədbirləri durur ki, onların da əsasını məhsul istehsalı və satışı ilə bağlı, əsas fondların və işçilərinin saxlanması üzrə bütün məsrəflərin azaldılması, ixtisarı təşkil edir.

Müdafiə taktikası həyata keçirilərkən aşağıdakı məsələlər həll edilir:

- * zərərlərin baş verməməsi məqsədilə məsrəflər üzərində ciddi nəzarət qoyulması;
- * rentabellik həddinin müəyyən edilməsi;
- * üstəlik xərclər və zəruri məsrəflər, eləcə də bütün növ ehtiyatlar məsarifi normalarının ixtisarı;
- * ziyanla başa gələn məhsulun istehsalatdan çıxarılması;
- * məsuliyyətin səbəbləri və mərkəzləri üzrə araşdırılma aparılması;
- * lisenziyaların, patentlərin, perspektivi olmayan istehsal əmlakının, bitməmiş tikinti obyektlərinin satılması və yaxud icarəyə verilməsi;
- * uzunmüddətli kapital qoyuluşlarının, əmtəə - material qiymətlərinin normadan artıq ehtiyatlarının tam istifadəsi;
- * rentabellik norması və tələbin elastikliyi nəzərə alınmaqla istehsal olunan məhsula əsaslandırılmış qiymətlərin qoyulması;
- * franşayzing;
- * müəssisədaxili ehtiyatların aşkarlanması və istifadə edilməsi;
- * zərurət varsa istehsalın profilinin (yönümünün) dəyişdirilməsi;
- * vaxtı keçmiş borcların strukturunun dəyişdirilməsi və ödənilməsi;
- * ümitsiz borcların silinməsi;
- * kadrların yerdəyişməsi, işçilərin ixtisar edilməsi;

- * əmək və istehsal intizamının möhkəmləndirilməsi;
- * kreditorlarla münasibətlərin sahmanlaşdırılması;
- * debitor borcların tələb edilməsi;
- * əmək mədəniyyətinin yüksəldilməsi;
- * audit və mühasibat uçotunun, uçot siyasətinin təkmilləşdirilməsi;
- * müəssisədə idarəetmə və maliyyə uçotunun tətbiq edilməsi və s.

Hücum (irəliləmə) taktikası - bütün formalarda kənardan investisiyaların cəlb edilməsinə və yaxud buna münbit şəraitin yaradılmasına yönəldilən istehsalat xarakterli tədbirlərin həyata keçirilməsidir. Müəssisənin investisiya mənbələrinə öz istehsalından, vençur kapitalından, kreditlərdən, əmlakdan istifadənin səmərəsinin yüksəldilməsindən (fond portfeli də daxil olmaqla), dövlət dəstəyinin tələb edilməsindən, vergi güzəştlərindən, investisiya layihələrinin müsabiqəsində iştirakdan hər cür daxil olmaları aid etmək olar.

Bu halda aşağıdakı məsələlər həll edilir:

- * müəssisənin rəhbərliyinin (mülkiyyətçisinin) dəyişdirilməsi;
- * işgüzar aləmdə müəssisənin mövqeyinin möhkəmləndirilməsi;
- * aktiv marketinqin həyata keçirilməsi;
- * daha yüksək qiymətlər siyasətinin yeridilməsi;
- * müəssisənin öz istehsalının investisiyalaşdırılmasının gücləndirilməsi;
- * əsas fondların yeniləşdirilməsi;
- * dövriyyə vəsaitlərinin dövretmə sürətinin artırılması;
- * mütərəqqi texnologiyaların tətbiqi nəticəsində bütün növ resursların məsarif normalarının azaldılması;
- * istehsalın əmək tutumunun azaldılması;
- * fəaliyyət növünün (yönümünün) dəyişdirilməsi;
- * məhsul çeşidinin təzələnməsi;
- * perspektiv növlü məhsul istehsalı həcmi maksimum artırılması və onların sifarişlərlə təmin edilməsi;
- * müəssisənin qeyri - material aktivlərlə (lisenziyalarla, patentlərlə) təmin edilməsi;
- * biznes - planlar zərfinin işlənilməsi;

- * bazar konyukturası haqqında məlumat bankının formalaşdırılması;
- * sifarişçilərin ödəmə qabiliyyətinin ekspertizasının keçirilməsi;
- * işçilərin mədəni - texniki səviyyəsinin yüksəldilməsi;
- * müəssisədə struktur dəyişikliyi aparılması;
- * qiymətli kağızların əlavə emissiyasının buraxılması;
- * idarəetmə uçotunun sahmanlaşdırılması və s.

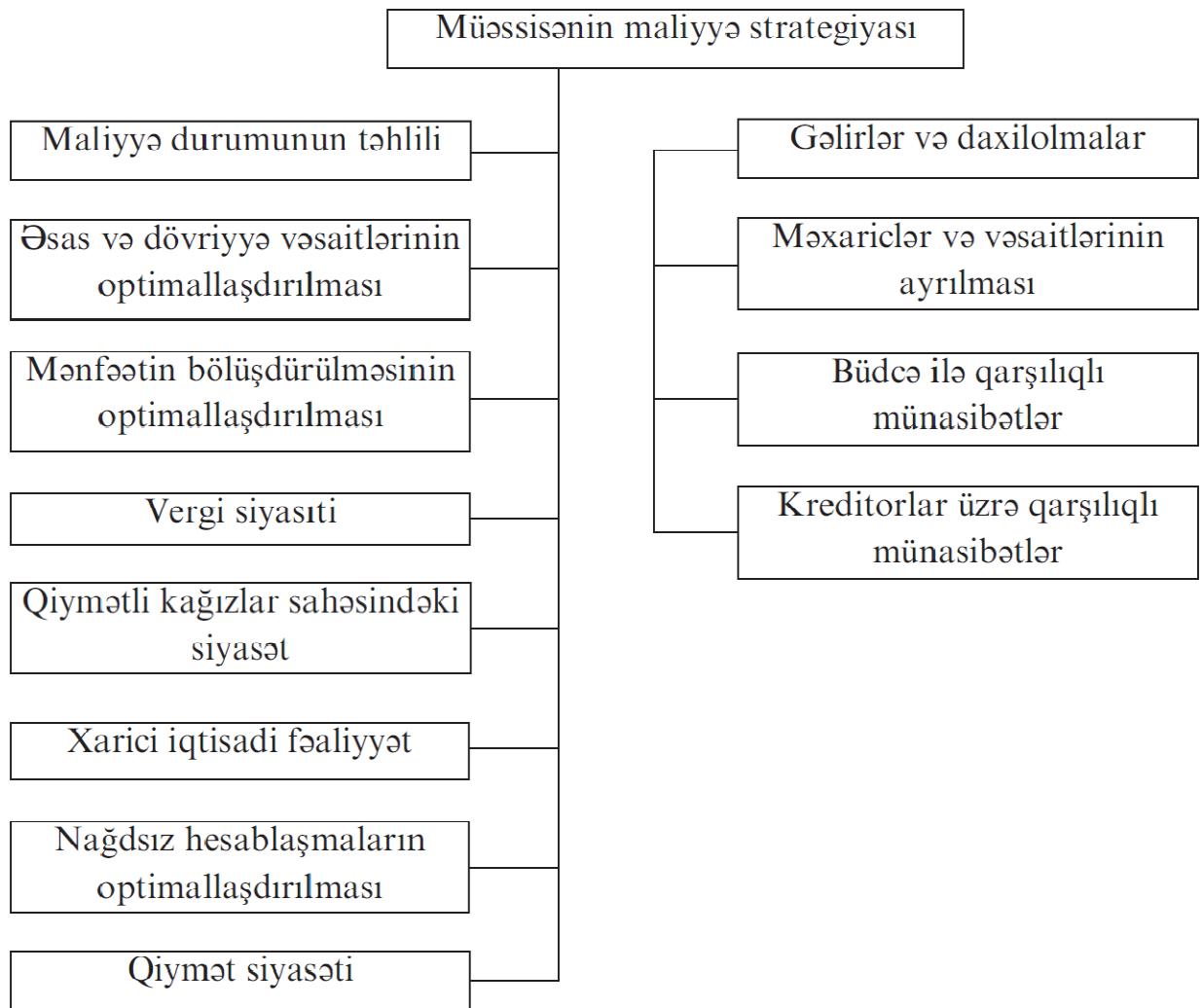
Deyilənlərdən belə nəticəyə gəlmək olar ki, müəssisənin müflisləşməsinin idarəolunmasının əsas məqsədi onun fəaliyyətinin hər hansı bir sahəsini məhv olmaqdan qorumaq deyil, bu məhvolma diaqnozu aşkar edildikdə bütün səyləri müəssisənin bütövlükdə fəaliyyətinin keyfiyyətə yeniləşdirilməsinə yönəldilməkdən ibarətdir.

Bazar münasibətləri şəraitində müəssisələrin müstəqil olub öz fəaliyyətlərinin nəticələrinə görə məsuliyyətlərinin qat - qat artdığı bir şəraitdə maliyyə durumunun möhkəmləndirilməsinin, maliyyə imkanlarına görə perspektiv istiqamətləri müəyyən edilməsinin, digər təsərrüfat subyektlərinin maliyyə vəziyyətlərinin öyrənilməsinin obyektiv zərurəti yaranır, müəssisədaxili maliyyə strategiyasına böyük ehtiyac duyulur.

Maliyyə strategiyası - müəssisənin pul vəsaitləri ilə təmin edilməsi yolunda görülən tədbirlərin, edilən hərəkətlərin baş planıdır. O, maliyyənin formalaşmasının, planlaşdırılmasının nəzəri və praktiki məsələlərini əhatə edir, bazar təsərrüfatı şəraitində müəssisənin maliyyə dayanıqlığını təmin edən vəzifələri həll edir. Maliyyə strategiyası nəzəriyyəsi bazar münasibətləri əsasında qurulan təsərrüfatçılığın obyektiv qanunauyğunluqlarını tədqiq edir, yeni şəraitdə müəssisənin fəaliyyət göstərməsinin, yaxın və uzaq gələcək üçün maliyyə taktikasının hazırlanıb həyata keçirilməsinin üsul və formalarını araşdırır.

Müəssisənin maliyyə strategiyasına aşağıdakılar daxildir: maliyyə vəziyyətinin təhlili; əsas və dövrüyyə vəsaitlərinin, mənfəətin bölüşdürülməsinin və nağd hesablaşmaların optimallaşdırılması; vergi və qiymət siyasəti; qiymətli kağızlar sahəsində aparılan siyasət, xarici iqtisadi əlaqələr.

Müəssisənin maliyyə strategiyasının işlənməsi sxemi **şəkil 1.** də verilmişdir.



Şəkil 1 Müəssisənin maliyyə strategiyasının işlənməsi sxemi

Maliyyə strategiyası firmanın maliyyə imkanlarını, daxili və xarici amillərin obyektiv təsirini hərtərəfli nəzərə alır. Əgər maliyyə strategiyası müəssisənin maliyyə - iqtisadi imkanlarına və əmtəə bazarında yaranmış şəraitə uyğun gəlmirsə o, müflis ola bilər.

Mövcud qaydaya görə, baş maliyyə strategiyası, operativ maliyyə strategiyası, baş strateji məqsədə və fərdi (hissəvi) strateji məqsədlərə nail olmaq strategiyaları mövcuddur.

Müəssisənin fəaliyyətini, onun bütün səviyyəli büdcələrlə qarşılıqlı münasibətlərini, gəlirin əmələ gəlməsini və istifadə olunmasını, ehtiyacların həcmi və il ərzində onların maliyyələşmə mənbələrini müəyyən edən strategiya baş maliyyə strategiyası adlanır.

Maliyyə resursları ilə gündəlik manevr etmək, vasitələrin xərclənməsinə və xüsusilə daxili ehtiyatların səfərbər edilməsinə nəzarət etmək üçün rüblük, aylıq, zərurət olduqda isə daha qısa müddətə maliyyə strategiyası hazırlanır.

Operativ maliyyə strategiyası - baş maliyyə strategiyasından fərqli olaraq əmək haqqı, satılmış məhsula görə alıcılarla hesablaşmaları, kredit əməliyyatları üzrə mədaxillər nəzərə alınmaqla bütün ümumi gəlirləri və daxilolmaları, digər tərəfdən isə hər cür məcmu məsarifləri (mal təchizatçılarına ödəmələr, əmək haqqı, büdcə öhdəliklərinin yerinə yetirilməsi) əhatə edir. Mədaxillərin və məxariclərin tərkibinin belə qruplaşdırılması imkan verir ki, planlaşdırılan dövrdə pul mədaxillərinə və məsariflərinə dair gözlənilən dövrüyyələr daha dolğun nəzərə alınsın. Məxaric və mədaxilin bərabərliyi və yaxud mədaxilin məxarici üstələməsi normal hal hesab olunur.

Maliyyənin baş strateji məqsədi müəssisənin zəruri və kifayət qədər pul resursları ilə təmin etməkdir. Onun əsasında bazarın tələblərinə və müəssisənin imkanlarına uyğun olan maliyyə strategiyası hazırlanır ki, burada da icraçılar və iş istiqamətləri üzrə vəzifələr müəyyən edilir və bölüşdürülür.

Baş strateji məqsədə nail olmaq üçün maliyyə strategiyası özündə müxtəlif üsul və hərəkətləri cəmləşdirir, yəni:

- * maliyyə resurslarının formalaşması və onlara mərkəzləşdirilmiş qaydada idarə olunması;

- * həlledici istiqamətlərin dəqiqləşdirilməsi və müəssisənin rəhbərliyinin mümkün ehtiyatları səfərbər etməklə bütün gücünün bu istiqamətlərin reallaşdırılmasına yönəldilməsi;

- * məqsədlərin əhəmiyyətlərinə görə sıralanması və onlara ardıcılıqla, mərhələ - mərhələ nail olunması;

- * maliyyə hərəkətlərinin müəssisənin iqtisadi durumuna və maddi imkanlarına uyğun gəlməsi;

- * hər bir zaman kəsiyində ölkədəki maliyyə - iqtisadi durumun və müəssisənin maliyyə vəziyyətinin obyektiv qiymətləndirilməsi və uqotunun aparılması;

- * strateji ehtiyatların yaradılması və istifadəyə hazırlanması;

- * özünün və rəqiblərin iqtisadi və maliyyə imkanlarının öyrənilməsi;

* rəqiblər tərəfindən gözlənilən əsas təhlükənin müəyyən edilməsi, onun aradan qaldırılması üçün qüvvələrin səfərbər edilməsi və maliyyə əməliyyatlarının istiqamətlərinin önəmli seçilməsi;

* rəqiblər üzərində həlledici üstünlük qazanmaq məqsədilə manevr edilməsi və təşəbbüsü ələ almaq üçün mübarizə aparılması.

Beləliklə, müəssisənin maliyyə strategiyasının müvəffəqiyyətinə onda təminat verilmiş olur ki, bu strategiyanın nəzəriyyəsi və praktikasını uzlaşdırılmış, tarazlaşdırılmış olsun, maliyyə proseslərini ciddi qaydada mərkəzləşdirməklə və maliyyə - iqtisadi mühit dəyişdikcə çevik metodlardan istifadə etməklə strateji məqsədlər real iqtisadi və maliyyə imkanlarına uyğunlaşdırılmış olsun.

Fərdi (hissəvi) məqsədlərə nail olma strategiyasının mahiyyəti ondadır ki, baş strateji məqsədi gerçəkləşdirmək üçün maliyyə əməliyyatları ustalıqla, bacarıqla həyata keçirilir.

Maliyyə strategiyasının vəzifələri aşağıdakılardır:

* bazar münasibətləri şəraitində maliyyənin xarakterinin və formalaşma qanunauyğunluqlarının araşdırılması;

* müəssisənin maliyyə resurslarının formalaşmasının mümkün variantları üzrə şərtlərinin və maliyyə durumunun qeyri - sabit və yaxud böhranlı olduğu halda rəhbərliyin atacağı addımların, edəcəyi hərəkətlərin işlənilib hazırlanması;

* mal göndərənlərlə və alıcılarla, bütün səviyyəli büdcələrlə, banklar və digər maliyyə institutları ilə qarşılıqlı maliyyə münasibətlərinin müəyyən edilməsi; istehsal gücündən, əsas və dövriyyə vəsaitlərindən daha səmərəli istifadə etmək üçün ehtiyatların aşkar edilməsi və resursların səfərbər olunması;

* müəssisənin istehsalat - təsərrüfat fəaliyyətinin zəruri olan maliyyə resursları ilə təmin olunması;

* müvəqqəti sərbəst olan pul vəsaitlərinin maksimum mənfəət əldə etmək məqsədilə səmərəli yerləşdirilməsi;

* müvəffəqiyyətlə maliyyə strategiyasının həyata keçirilməsi, maliyyə imkanlarından gələcək üçün istifadə edilməsi üsullarının müəyyən edilməsi, yeni məhsul növlərinin, texniki təchizatın təşkil edilməsi, ixtisaslı kadrların hazırlanması;

* ehtimal olunan rəqiblərin strateji baxışlarının, onların iqtisadi və maliyyə imkanlarının öyrənilməsi və maliyyə dayanıqlılığının təmin olunması üçün tədbirlərin həyata keçirilməsi;

* böhranlı vəziyyətdən çıxmağa hazırlıq üsullarının, maliyyə durumunun qeyri - sabit və yaxud böhran şəraitində müəssisəyə rəhbərlik metodlarının işlənilməsi və belə vəziyyətdən çıxmaq üçün kollektivin səylərinin əlaqələndirilməsi;

Maliyyə strategiyası pul gəlirlərinin aşkarlanmasının əhatəliliyinə, daxili resursların səfərbər edilməsinə, məhsulun maya dəyərinin maksimum aşağı salınmasına, mənfəətin düzgün bölüşdürməsinə və istifadə olunmasına, dövriyyə vəsaitlərinə olan tələbatın müəyyən edilməsinə, müəssisənin kapitalının səmərəli yerləşdirilməsinə xüsusi diqqət yetirir.

Daxili normativlərin (məsələn, mənfəətin bölüşdürülməsinin istiqamətlərini müəyyən edən) işlənilib hazırlanması maliyyə strategiyasının mühüm hissəsidir. Xarici şirkətlərin iş təcrübəsində daxili normativlərdən geniş istifadə edilir. Maliyyə strategiyası ödəməmələr riski, inflyasiya sıçrayışları və digər fors major (gözlənilməyən) halları nəzərə alınmaqla işlənir.

O, istehsalın məqsədlərinə tam uyğun olmalı və lazım gəldikdə təshih edilə və dəyişdirilə bilər. Maliyyə strategiyasının həyata keçirilməsinə nəzarət etmək pulların daxil olmasını, onların qənaətlə və səmərəli istifadəsini təmin edir. Yaxşı qurulmuş maliyyə nəzarəti daxili ehtiyatların aşkar edilməsinə, pul yığımlarını artırmaqla təsərrüfatın rentabelliyyəsinin yüksəldilməsinə kömək edir.

FƏSİL II MÜƏSSISƏNİN MÜFLİSLƏŞMƏ RİSKİNİN MÜƏYYƏN EDİLMƏSİ VƏ QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİNİN METODOLOJİ ƏSASLARI.

2.1 Azərbaycanda müəssisələrin müflisləşmə riskinin diaqnostikası və proqnozlaşdırılması

Qloballaşan dünyada ölkə iqtisadiyyatı qarşısında duran ən mühüm vəzifə sahibkarlığın dinamik inkişafına nail olmaq üçün onun fəaliyyətinin təşkili və idarə edilməsini təkmilləşdirməkdir. Son 20 ildə sahibkarlıq fəaliyyətini tənzimləyən, onun iqtisadi fəaliyyət sahələrində və regionlarda inkişafına təkan verən 140-a yaxın normativ hüquqi sənəd qəbul edilmişdir. 2014-cü ildə ölkəmizdə yaranan ÜDM-in 81,2%-i özəl sektorun hesabına təmin edilmişdir. İl ərzində müxtəlif iqtisadi sahələrdə 71,2 min xüsusi müəssisə fəaliyyət göstərmişdir ki, bu da bütün təsərrüfat subyektlərinin 79,2%-ni təşkil etmişdir. Hazırda ölkəmizdə müxtəlif miqyaslı 1700-ə yaxın açıq və qapalı səhmdar cəmiyyəti mövcuddur. Regionların sosial-iqtisadi inkişafı dövlət proqramının uğurla həyata keçirilməsi sahibkarlıq fəaliyyətinin və subyektlərinin kəmiyyət cəhətdən genişlənməsinə əsaslı təkan vermişdir. Əldə edilən nailiyyətləri yüksək qiymətləndirərək onu da qeyd etmək vacibdir ki, 2014-cü ildə sənaye müəssisələrinin 41,1%-i; tikinti təşkilatlarının 37,2%-i; rabitənin 53,1%-i; ticarət obyektlərinin 59,6%-i zərərlə işləmiş və bütünlükdə zərərin məbləği 1309,3 mln. man. təşkil etmişdir. 1 yanvar 2014-cü il tarixə istehsalçı müəssisələrin anbarlarında 213,3 mln. manat hazır məhsul qalığı mövcud olmuşdur. Qeyri-neft sektorunda istehsal edilən məhsulların cüzi bir hissəsi ixrac edilir. Ölkəmizə gətirilən məhsulların sayı ixrac edilən məhsulların sayından təxminən 3 dəfə çoxdur. Bu faktları şərtləşdirən çoxsaylı səbəblərdən biri müəssisə və təşkilatların fəaliyyətinin lazımınca təhlil və diaqnostika edilməməsidir. Aparılan audit yoxlamalarında sistemli təhlildən istifadə edilmir. Müəssisələrdə məhsula olan tələbatın səviyyəsinin öyrənilməsi epizodik xarakter daşıyır. Elmi tədqiqatların nəticələri istehsalata zəif tətbiq edilir. Odur ki, sahibkarlıq subyektlərinin

fəaliyyətində mövcud ehtiyat imkanlarını aşkara çıxarmaq üçün beynəlxalq təcrübədə geniş istifadə edilən təhlil və diaqnostik qiymətləndirmənin təşkilati-metodiki aspektlərinin ümumiləşdirilməsi və onlardan təcrübədə geniş istifadə olunması üzrə tövsiyələrin işlənilib hazırlanması vacibdir. Sahibkarlıq subyektlərində kəmiyyət dəyişiklikləri. Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsinin rəsmi məlumatlarına görə 2014-cü ildə ÜDM-in 50%-i sənaye müəssisələrinin payına düşmüşdür. Odur ki, sənaye müəssisələrinin sahibkarlıq subyektləri çərçivəsində fəaliyyətini araşdırmağa üstünlük veririk. Onların iqtisadi fəaliyyət növləri və miqyasına görə təsnifatını xarakterizə edən məlumatlar 1 saylı cədvəldə verilmişdir.

Son illərdə sənaye üzrə təsərrüfat subyektlərinin sayı 153 vahid, o cümlədən kiçik müəssisələrin sayı 120, orta və iri müəssisələrin sayı isə 33 vahid artmışdır. 2009-cu ildə adıçəkilən subyektlərin 72,2%-ni kiçik, 27,8%-ni isə iri və orta müəssisələr təşkil etmişdir. İri və orta müəssisələrin 65,5%-i emal, 10,6%-i mədənçıxarma, 24% -i iqtisadiyyatın digər sahələrində cəmlənmişdir. Emal sənayesində mövcud olan orta və iri sahibkarlıq subyektlərinin 26,5%-i qida məhsulları, 15%-i qeyri-metal, mineral maddələrin istehsalı, 9,3%-i metallurgiya sənayesi, 8,9%-i maşın və avadanlıqlar istehsalı, 7,9%-i toxuculuq və tikmə sənayesi, 36,6%-i elektrik enerjisi, qaz və suyun istehsalı və bölüşdürülməsi kimi fəaliyyət sahələri üçün xarakterik olmuşdur. 2010-2014-cü illər ərzində orta və iri müəssisələrin mədənçıxarma sənayesində sayı 2 vahid, emal sənayesində isə 25 vahid artmışdır. Bu artım əsasən emal sənayesinin digər qeyri-metal mineral maddələrin istehsal sahəsi üçün xarakterik olmuşdur. Sahibkarlıq subyektlərinin maliyyə nəticələri. Son illər iqtisadi nəticələri qiymətləndirərkən qeyd etmək lazımdır ki, 2010-cu ildən başlayaraq iqtisadiyyatın ayrı-ayrı sahələrində zərərlə işləyən müəssisə və təşkilatların xüsusi çəkisi və zərərin məbləği yüksələn xətlə artmaqdadır. Bütünlükdə 2014-cü ildə bütün müəssisə və təşkilatların zərərinin məbləği 1309,3 mln. manat olmuşdur ki, onun da 937,3 mln. manat və yaxud 71,6%-i sənayenin payına düşmüşdür. Sənayedə yaranan ümumi zərərin 85%-i mədənçıxarma sənayesi, 10,9%-i emal sənayesi üçün xarakterik olmuşdur. Eyni

zamanda ölkə iqtisadiyyatını təmsil edən müəssisələrin 2014-cü ildən mənfəəti 13,9 mlrd. man. təşkil etmişdir ki, onun da 12,5 mlrd. manat və yaxud 90%-i sənayedə mümkün olmuşdur (cədvəl).

Cədvəl 2

Zərərlə işləyən müəssisə və təşkilatların xüsusi çəkisi mln man.

Göstərici	2009	2010	2013	2014
Zərər-cəmi (mln.manat)	1309.3	845.3	1209.5	1385.2
Zərər-mədənçıxarma sənayesi (mln.manat)	796.1	507.0	276.9	465.3
Zərər-emal sənayesi (mln.manat)	102.5	60.0	214.2	366.1
Zərər-elektrik enerjisi,qaz və suyun istehsalı və bölüşdürülməsi(mln.manat)	38.7	33.0	291.3	102.3
Zərər-kənd təsərrüfatı, ovculuq və meşə təsərrüfatı (mln.manat)	2.2	4.7	5.0	10.8
Zərər-nəqliyyat (mln.manat)	154.9	92.0	86.1	83.4
Zərər-poçt və rabitə (mln.manat)	14.0	8.0	35.4	46.0
Zərər-tikinti (mln.manat)	78.2	42.0	134.3	41.8
Zərər-təhsil səhiyyə kommunal sosial və fərdi xidmətlərin göstərilməsi (mln.manat)	61.8	37.4	66.0	175.6
Zərər-sənaye-cəmi (mln.manat)	937.3	600.0	782.4	933.7
Zərər-ticarət-cəmi (mln.manat)	28.9	16.0	43.5	79.2
Zərər-maliyyə fəaliyyəti (mln.manat)	11.0	37.2	46.9	76.4

Son illər ölkə iqtisadiyyatına yönəldilən daxili və xarici investisiyaların, eləcə də kreditlərin əsas hissəsi yeni müəssisələrin yaradılmasına və sosial infrastruktur obyektlərinin tikintisinə sərf edilir. Lakin sənayenin uzun müddət fəaliyyətdə olan sahələrində investisiya açlığı müşahidə edilir. Orada istehsal fondlarının yüksək dərəcədə aşınması dünya standartlarına cavab verə bilən məhsul istehsal etməyə imkan vermir. Ölkə iqtisadiyyatının ən ənənəvi sahələri hesab edilən müəssisələrdə diversifikasiya və innovasiya fəaliyyəti zəif həyata keçirilir. Bütün bunların nəticəsidir ki, istehsalçı müəssisələrin anbarlarında toplanmış hazır məhsul qalığı (ehtiyatı) ildən-ilə artmaqdadır. 2009-2014-cü illər ərzində sənaye üzrə hazır məhsul qalığı 126,5%, o cümlədən emal sənayesində 159% artmışdır. Emal sənayesinin əsasını təşkil edən neft emalı müəssisələrində hazır məhsulun qalığı təhlilin əhatə

etdiyi dövrlərdə 2,7 dəfə, kimya sənayesi məhsulları 3,3 dəfə, digər qeyrimetal mineral məhsullar 2,8 dəfə, hazır metal məmulatları 4,2 dəfə, avtomobil, qoşqu vasitələri 12,3 dəfə, mebel 4 dəfə artmışdır.

Cədvəl 3

Azərbaycanda müəssisə və təşkilatların iqtisadi fəaliyyət sahələri üzrə maliyyə nəticələri %-lə

Göstərici	2010	2013	2014
Zərərli işləyən müəssisə və təşkilatların xüsusi çəkisi - mədənçıxarma sənayesi (milyon manatla) (faizlə) (faiz)	0.0	43.1	42.2
Zərərli işləyən müəssisə və təşkilatların xüsusi çəkisi - emal sənayesi (faizlə) (faiz)	0.0	42.5	43.4
Zərərli işləyən müəssisə və təşkilatların xüsusi çəkisi - elektrik enerjisi, qaz və suyun istehsalı və bölüşdürülməsi (faizlə) (faiz)	0.0	48.9	0.0
Zərərli işləyən müəssisə və təşkilatların xüsusi çəkisi - kənd təsərrüfatı, ovçuluq və meşə təsərrüfatı (faizlə) (faiz)	9.0	22.8	19.8
Zərərli işləyən müəssisə və təşkilatların xüsusi çəkisi - nəqliyyat (faizlə) (faiz)	37.8	46.8	42.8
Zərərli işləyən müəssisə və təşkilatların xüsusi çəkisi - poçt və rabitə (faizlə) (faiz)	54.0	37.7	38.1
Zərərli işləyən müəssisə və təşkilatların xüsusi çəkisi - tikinti (faizlə)(faiz)	26.6	25.1	30.2
Zərərli işləyən müəssisə və təşkilatların xüsusi çəkisi - təhsil, səhiyyə, kommunal, sosial və fərdi xidmətlərin göstərilməsi (faizlə)(faiz)	0.0	0.0	0.0
Sənaye-cəmi (faiz)	42.0	0.0	0.0
Ticarət-cəmi (faizlə) (faiz)	62.0	0.0	39.9

Dövlət mülkiyyətinin özəlləşdirilməsi proqramının icrası ilə əlaqədar ölkəmizdə 1700-ə yaxın səhmdar cəmiyyət yaradılmışdır. Araşdırmalar göstərir ki, onların da böyük əksəriyyəti fəaliyyətini dayandırmış və yaxud zərərli işləyir. Bu ən çox kimya, neft- kimya, neft-maşınqayırma, elektronika, yüngül sənaye və digər sahələrdə müşahidə edilir. Bunu faktlar da sübut edir. Məsələn, 2014-cü ildə sənaye sektorunda fəaliyyət göstərən səhmdar cəmiyyətləri tərəfindən 1059,1 mln. manatlıq və ya ümumi buraxılışın 3,9%-i qədər məhsul istehsal edilmiş və xidmət göstərilmişdir. Eyni zamanda ölkəmizdə «Azərsun», «Azərenerji», «Azəriqaz», «Azərsu», «Qaradağ-sement» və digər SC-lərin fəaliyyəti, ölkə iqtisadiyyatındakı rolu ildən-ilə artmaqdadır. Lakin ayrı-ayrı SC-lərin illik dövriyyələrində artıb-azalma meyilləri də müşahidə edilir. Bütünlükdə ölkəmizdə SC formasında fəaliyyət

göstərən müəssisələrdə mövcud idarəetmə və istehsal mexanizminin təkmilləşdirilməsi investisiya və innovasiya meylinin gücləndirilməsi, xərclərdən düzgün istifadə olunması, ISO tipli müvafiq standartların tətbiq olunması istiqamətində təxirəsalınmaz kompleks tədbirlərin, proqramların, biznes planların işlənilib hazırlanması və həyata keçirilməsinə zəruri ehtiyac duyulur.

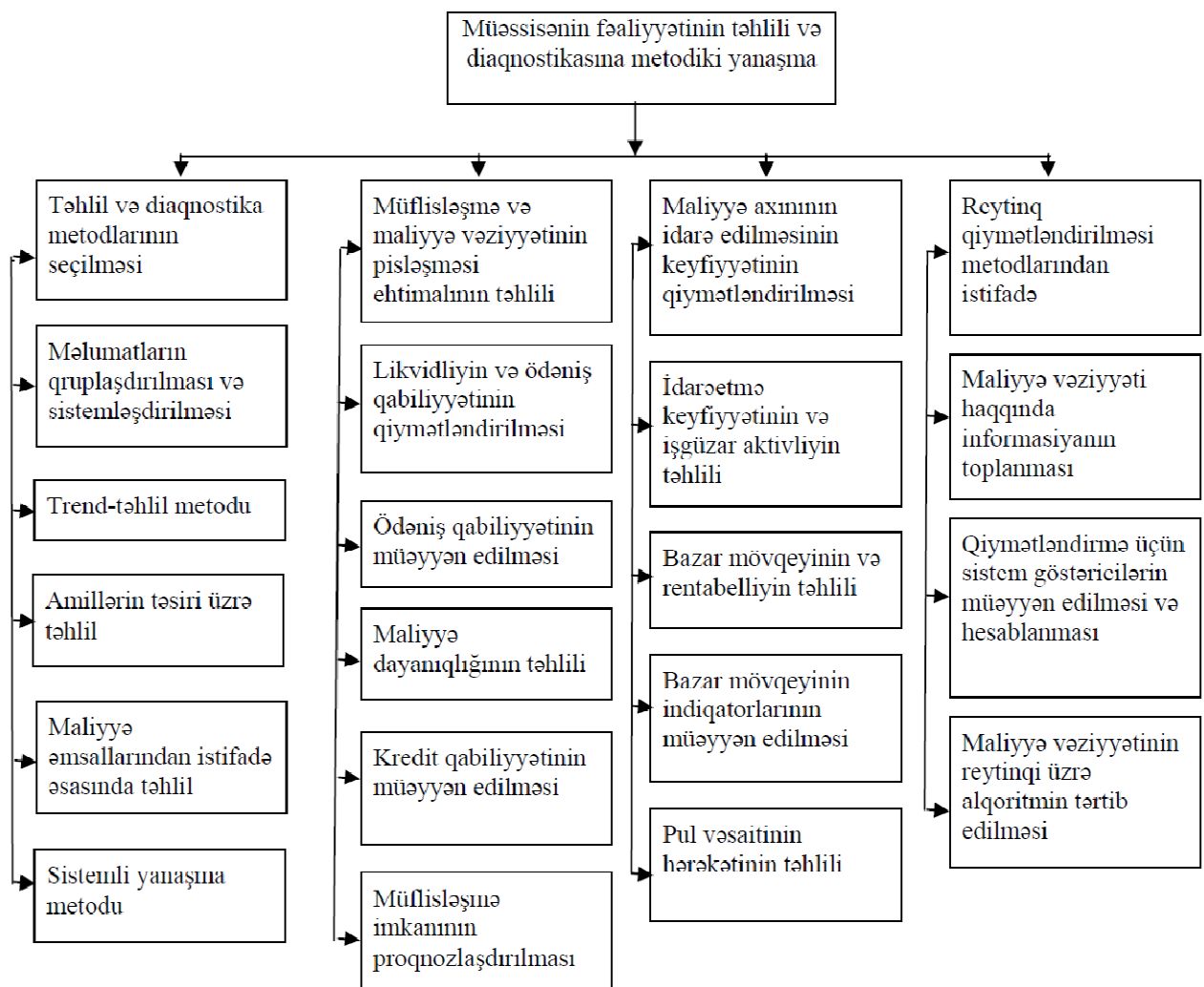
Sahibkarlıq subyektlərinin fəaliyyətinin təhlili və diaqnostikasının başlıca məqsədi onların maliyyə vəziyyətinin yaxşılaşdırılması üzrə əməli xarakterli təklif və tövsiyələr işləyib hazırlamaqdan ibarətdir. Bu zaman sistemli yanaşma metoduna üstünlük verilməli və təhlilin kompleksliliyi təmin olunmalıdır. Fikrimizcə, bazar münasibətləri şəraitində kompleks təhlil özündə aşağıdakı istiqamətləri cəmləşdirməlidir:

- müəssisənin maliyyə sağlamlaşdırılması və restrukturizasiyası üzrə dövlət tənzimlənməsi metodlarının müəyyən olunması və onlardan düzgün istifadə;

- böhran diaqnostikasının aləti kimi maliyyə vəziyyətinin monitorinqinin keçirilməsi;

- innovasiya fəaliyyətinin genişləndirilməsi üzrə müvafiq maliyyə mənbələrinin müəyyən edilməsi və fəaliyyətin genişləndirilməsi;

- maliyyə təminatı zamanı risk amillərinin nəzərə alınması; - sahibkarlıq subyektlərinin maliyyə sağlamlaşdırılması üzrə təşkilati işlərin formalaşması və həyata keçirilməsi. Yuxarıda qeyd edilən istiqamətləri rəhbər tutaraq sahibkarlıq subyektlərinin təhlili və diaqnostikası zamanı aşağıdakı metodiki yanaşmalara üstünlük verilməlidir (şəkil 1).



Şəkil.1 Sahibkarlıq subyektlərinin fəaliyyətinin təhlili və diaqnostikasına metodik yanaşma

Belə ki, kompleks yanaşma zamanı ilk növbədə cari, operativ və strateji təhlilin aparılmasının sərhədləri müəyyən edilməlidir. Cari təhlil aylıq, rüblük və illik məlumatlar əsasında və dövr başa çatdıqda aparılmalıdır. Operativ təhlil materialların ümumiləşdirilməsi ilə fasiləsiz olaraq gündəlik, həftəlik və ionicünlük müddətlərdə icra edilməlidir. Strateji təhlil müəyyən olunmuş bazarda firmanın vəziyyətinin ümumi qiymətləndirilməsini, bazarın özünün dəyişməsinə nəzərə almaqla firmanın gələcəyinin qiymətləndirilməsini, yenilərinin əmələ gəlməsini və ya yaranmış tələbatın dəyişməsinə, makroiqtisadi vəziyyətin dinamikasını nəzərdə tutur. Müəssisənin fəaliyyətinin diaqnostikası kompleks şəkildə aparılmalı və müəssisənin fəaliyyətinin bütün istiqamətləri (maliyyə, təchizat, istehsalın və marketinqin təşkili, kadrlardan istifadə, material və enerji xərcləri, investisiya təminatı) təhlilə cəlb olunmalıdır. Sahibkarlıq subyektlərinin maliyyə vəziyyətinin

qiymətləndirilməsi zamanı ənənəvi qəbul edilmiş metod və göstəricilərdən istifadə gözlənilən nəticəni vermir. Başqa sözlə, müəssisənin fəaliyyətinə təsir edən amillər nəzərə alınmır və böhran şəraitində vəziyyətə düzgün və vaxtı-vaxtında reaksiya vermək mümkün olmur. Odur ki, belə şəraitdə real nəticələr əldə etmək və təsirli tədbirlər işləyib hazırlamaq üçün beynəlxalq təcrübədə geniş istifadə edilən **SWOT** – təhlil və qiymətləndirmə metodundan istifadə etmək vacibdir. **SWOT**- təhlil zamanı müəssisənin fəaliyyətindəki zəif və güclü tərəflər öyrənilib qiymətləndirilir ki, güclü tərəflərin və imkanların artırılması, təhlükə və zəif tərəflərin təsirinin zəifləməsi, dəyişən xarici mühitin təsirinə uyğun dinamik dəyişikliyin həyata keçirilməsi prosesi baş verir. **SWOT**-təhlil metoduna həsr edilmiş təcrübələrin ümumiləşdirilməsi əsasında sahibkarlıq subyektinin fəaliyyətinə təsir edən amilləri aşağıdakı kimi təsnifləşdirmək olar (cədvəl 4).

Cədvəl 4

SWOT-təhlil – şirkətin güclü, zəif tərəflərinin, imkan və təhlükələrinin təhlili zamanı nəzərə alınması zəruri olan amillərin təsnifatı

Potensialdaxili güclü tərəflər Həllədiç sahələr üzrə əsas qabiliyyətlər Kifayət qədər maliyyə resursları Alıcılar tərəfindən şirkətə olan müsbət münasibət Qəbul edilmiş bazar lideri olmaq Qənaətcillik Rəqabət mühitinin təzyiqlərindən təcrid olmaq Patentləşdirilmiş texnologiya Xərc üstünlüyü Uğurlu reklam kompaniyaları Məhsul üzrə innovasiya qabiliyyətləri Uğurlu idarəetmə sistemi Yüksək təcrübə Yüksək istehsal potensialı Yüksək texnoloji potensial və s. Potensialxarici imkanlar Əlavə müştəri qruplarına məhsul təklif etmək və yeni bazarlara, segmentlərə keçmək bacarığı Müştəri ehtiyaclarının daha geniş miqyasda ödənilməsi üçün assortimentin məhsul növlərinin artırılması qaydaları Yeni məhsul və ya biznes fəaliyyətləri üzrə potensialı və ya nou-haunun ötürülməsi bacarığı Cəzbedici xarici bazarlarda kommersiya maneələrini dəf etmək imkanı Rəqib şirkətlərin öz fəaliyyətlərindən məmnun olmaları Tələbdə olan artıma görə tez inkişaf etmək bacarığı Yeni texnologiyalar işləmək və istifadə etmək bacarığı.	Potensialdaxili zəif tərəflər Aydın strateji istiqamətin olmaması Köhnə avadanlıqlar İdarəetmə qabiliyyətinin zəif olmaması Bəzi əsas bacarıqların/qabiliyyətlərin olmaması Strategiyanın həyata keçirilməsinə zəif nəzarət Daxili təşkilətmə problemlərinin mövcudluğu Tədqiqat və inkişaf fəaliyyəti üzrə rəqib şirkətlərdən geri qalmaq Məhsul növlərinin azlığı Zəif bazar imici Bölgə şəbəkəsinin zəif olması Marketinq təcrübəsinin zəif olması Strategiyada həyata keçirilməsi zəruri olan dəyişikliklərin maliyyələşdirilməsinə imkanın olmaması Əsas rəqiblərə nisbətən məhsul vahidi üzrə xərclərin daha yüksək olması və s. Potensialxarici təhlükələr Yüksək səmərə ilə işləyən xarici rəqiblərin bazara daxil olması Əvəzedici məhsulların satış həcmının artması Bazar artımının sürətli olması Xarici valyuta kursunda və xarici dövlətlərin ticarət siyasətində əlverişsiz dəyişikliklər Müştəri və təchizatçılardan asılılığın artması Dəyişkən alıcı ehtiyacları və şərtləri Əlverişsiz demoqrafik dəyişikliklər və s.
--	--

Qeyd edildiyi kimi hazırda ölkəmizdə orta və iri sahibkarlıq subyektlərinə şamil edilən bir çox səhmdar cəmiyyətləri zərərlə işləyirlər. Odur ki, onların maliyyə- təsərrüfat fəaliyyətinin diaqnostikasını apararkən cədvəldə göstərilən amillər sistemi nəzərə alınmalıdır. Bu sahədə mövcud olan beynəlxalq təcrübəni nəzərə alaraq korporativ meyilli SC-lərin istehsalat aparatının yeniləşməsinin mümkün üsullarını aşağıdakı kimi formalaşdırmaq olar (cədvəl 3).

Cədvəl 5

Sahibkarlıq subyektlərinin istehsalat aparatının yeniləşməsinin mümkün üsulları

Yeniləşmə üsulu	Mümkün formalar	Dəyişmənin miqyası
Modernləşmə	Texniki yeniləşmə, ayrı-ayrı innovasiyaların tətbiqi	Korporasiyanın daxili texniki yeniləşməsi
Təkmilləşmə	Yeni avadanlığın alınması və quraşdırılması.	Korporasiyanın ayrı struktur istehsalat-texnoloji bölmələri
Sağlamlaşdırma	Korporasiyanın struktur bölmələrinin təşkilati-iqtisadi və elmi-texniki tədbirlər kompleksi	Təşkilati-iqtisadi və hüquqi xarakterli innovasiyanın alınması və mənimsənilməsi
Restrukturizasiya	Korporasiyanın yenidən qurulması ilə bağlı strukturun dəyişməsi	Korporasiyanın daxili strukturu və istehsalat proseslərinin texnoloji cəhətdən qarşılıqlı hərəkətləri
Reinjiniinq	Biznes-proseslərin reinjiniinqi	Təşkilatın daxili prosesləri

Cədvəldə göstərilən üsulları həyata keçirərkən ilk növbədə zaman amili nəzərə alınmalıdır. Bunu nəzərə almadan istehsalın yeniləşməsinə yönəldilən investisiyaların iqtisadi səmərəliliyini və xərclərin ödəmə müddətini müəyyən etmək olmur. Yeniləşmə prosesinin mühüm tələblərdən biri bazarlarda dərin marketing tədqiqatlarının aparılmasıdır. Belə tədqiqatlar şaquli və üfüqi səviyyələrdə (istehsalçı və istehlakçı miqyasında) aparılmalı və bu zaman logistik təminat məsələləri diqqət mərkəzində saxlanılmalıdır. Azərbaycanda mövcud olan sahibkarlıq subyektlərinin fəaliyyətinin təhlili və diaqnostikasının təşkilati-metodiki aspektlərini tədqiq edərkən aşağıdakı tövsiyələrin həyata keçirilməsini məqsəduyğun hesab edirik:

* Sahibkarlıq subyektlərinin təhlili və diaqnostikası zamanı təhlilin kompleksliliyi təmin edilməli və sistemli yanaşma metoduna üstünlük verilməlidir;

* Diagnostik qiymətləndirmə aparılarkən təhlil metodundan istifadəyə üstünlük vermək və bu zaman zəruri amillərin təsirinin nəzərə alınması vacibdir;

* Müəssisələrin istehsal aparatının yeniləşməsində müxtəlif üsullardan və formalardan istifadə olunması onların rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsinə təminat yaratmış olardı;

* Sahibkarlıq subyektlərinin fəaliyyətində əsaslı kəmiyyət dəyişikliklərinə nail olmaq üçün yeni texnologiyaların işlənməsindən və transfer olunmasından istifadə etmək lazımdır;

* Regional innovasiya infrastrukturalarının xidmətlərindən geniş istifadə etmək vacibdir.

2.2. Müəssisənin müflisləşməsi ehtimalının analitik qiymətləndirilməsi

Bazar iqtisadiyyatında əksər iqtisadi subyektlər yarışma prinsipləri əsasında fəaliyyət göstərirlər. Əksər ölkələrdə rəqabət dövlət səviyyəsində dəstəklənir, çünki iqtisadi təşkilin bu metodu milli iqtisadiyyatın resurslarından optimal istifadəni təmin edir. Lakin həmin yarışmanın əks tərəfi rəqabətə davam gətirməyən şirkətlərin bazardan çıxması ilə səciyyələnir. Dünya təcrübəsi göstərir ki, ayrı-ayrı subyektlərin iflası uğraması bilavasitə məhiyyət etibarını və kapitalın yenidən bölgüsünün daha səmərəli mexanizmini səciyyələndirən bazar rəqabətinin qaçılmaz nəticəsi ilə əlaqədardır. Müflisləşməyə səbəb olan maliyyə çətinliklərinin yaranması əksər hallarda iqtisadiyyatın strukturunun yenidən qurulması ilə əlaqədardır. Məhz belə yenidən qurma respublikamız üçün səciyyəvidir və istənilən təsərrüfat subyektinin fəaliyyətinin və maliyyə vəziyyətinin təhlili «böhran aspektini» nəzərə almalıdır.

Müəssisənin müflisləşməsi bir anda baş vermir, o, müxtəlif xarici və daxili amillərin kombinasiyası ilə şərtlənə bilər. Həmin amillərin nisbəti konkret vəziyyətlərdə müxtəlif ola bilər və yalnız şirkətin özünün fəaliyyət xüsusiyyətindən deyil, eləcə də fəaliyyət göstərdiyi ölkənin iqtisadi inkişafından da asılıdır. Belə ki, xüsusi ədəbiyyatlarda göstərilir ki, qərb ölkələrində

müflisləşmənin 2/3 hissəsi daxili, 1/3 hissəsi isə xarici səbəblərlə izah olunur. Müasir respublikamızda müəssisələrin maliyyə çətinliklərinin 2/3 hissəsi beynəlxalq və ümummilli risk amillərindən – dünya iqtisadi inkişafın tsikliliyi, bütövlükdə dünya iqtisadiyyatında, eləcə də ayrı-ayrı sahələrdə iqtisadi tsiklin mərhələlərindən, dünya ticarətinin və qiymətlərin səviyyəsindən asılıdır (məsələn, neftin dünya qiymətinin aşağı düşməsi təkcə neft nəhənglərinin pul gəlirlərinə deyil, eləcə də bütün ölkələrdə iri və kiçik neft tsikli müəssisələrinin fəaliyyətinə mənfi təsir göstərir).

Məlumdur ki, istənilən kommersiya fəaliyyətinin məqsədi gəlir əldə etmək yolu ilə biznes sahiblərinin rifahının yüksəldilməsidir. Bu zaman istənilən kommersiya fəaliyyəti risklə və qeyri müəyyənliklərlə bağlıdır, buna görə də xammalların alınmasından hazır məhsulların satışına qədər istehsal fəaliyyətinin istənilən mərhələsi maliyyə çətinliklərinin mənbəyi ola bilər. Risk və gəlir arasında əlaqə sahibkarlıq fəaliyyətinin təbiətini anlamaq üçün əsas əhəmiyyət kəsb edir. Maliyyə resursları sahibləri müəssisənin fəaliyyətinə yönəltmələri resursların müqabilində müəyyən gəlir əldə etməyə ümid edirlər. Əgər müəssisənin fəaliyyəti yüksək dərəcədə səmərəlidirsə, onda əldə olunan mənfəət həm kreditorların, həm də mülkiyyətçilərin maraqlarını təmin edəcəkdir. Əksinə, əgər mənfəət kifayət edici həcmdə olmazsa, müəssisə müflisləşmə astanasında olacaqdır. Beləliklə, maliyyə çətinliklərinin ilkin indikatoru şirkətin gəlirliyinin azalmasıdır.

Qeyd etmək lazımdır ki, şirkətin gəlirliyinin azalmasını müflisləşmənin qaçılmaz olduğu kimi səciyyələndirmək düzgün deyildir. Eyni zamanda, əksinə, gəlirliyin artması da həmişə müəssisənin işinin səmərəliliyini və onun perspektivnin əlverişli olmasını səciyyələndirmir. Rentabellik, ödəmə qabiliyyəti və səmərəlilik arasında əlaqə çox mürəkkəbdir və bir mənalı qəbul edilə bilməz. Bu onunla əqləndirilir ki, maliyyə nəticələri çox saylı daxili və xarici amillərin təsiri altında formalaşır, dəqiq «diaqnoz» müəyyən edilməsi təkcə müəssisənin maliyyə hesabatının deyil, eləcə də onun bazar mövqeyinin tam, kompleks təhlilinin aparılmasını tələb edir.

Müəssisənin müflisləşməsi dedikdə, borclunun öhdəliklərinin onun əmlakının dəyərindən çox olması və ya balansın quruluşunun qeyri qənaətbəxş olması səbəbindən büdcəyə və büdcədən kənar dövlət fondlarına məcburi ödəmələri təmin etməməsi daxil olmaqla malların (iş, xidmətin) dəyərinin ödənilməsi üzrə kreditorların tələbini yerinə yetirə bilməməsi başa düşülür. Balansın strukturunun qeyri qənaətbəxş olması borclunun əmlakının və öhdəliklərinin elə vəziyyəti ilə xarakterizə olunur ki, burada aktivlərin likvidlik səviyyəsinin hədsiz aşağı olmasından kreditorların öhdəlikləri-nin vaxtında ödənilməsi təmin edilmir. Bu zaman aktivlərin dəyəri borclunun borclarının ümumi məbləğinə bərabər ola bilər və ya ondan artıq ola bilər.

Müflisləşmə mürəkkəb prosesdir və hüquqi, idarəetmə, təşkilati, maliyyə, uçot-analitik və digər müxtəlif mövqelərdən səciyyələndirilə bilər. Müflisləşmə proseduru şirkətin uğursuz fəaliyyətinin yekun mərhələsini əks etdirir. O, təsadüfi hallarda şirkətin, mühüm kontragentlərin və rəqiblərin inkişafı meyllərini vaxtaşırı olaraq izləyən təcrübəli maliyyəçi və menecerlər üçün gözlənilməz ola bilər.

Müasir iqtisad elmində maliyyə göstəricilərinin, o cümlədən mümkün müflisləşmə ehtimalının qiymətləndirilməsi göstəricilərinin proqnozlaşdırılmasının çox saylı müxtəlif üsul və metodları mövcuddur. Müəssisənin mümkün müflisləşməsi mövqeyindən maliyyə vəziyyətinin proqnozlaşdırılmasına üç yanaşmanı nəzərdən keçirək:

- 1) krediti ödəmə qabiliyyəti indeksinin hesablanması;
- 2) göstəricilər sistemindən və qeyri-formal meyarlardan istifadə;
- 3) ödəmə qabiliyyəti göstəricilərinin proqnozlaşdırılması.

Müflisləşmə vəziyyətinin yaranması obyektiv (maliyyə, pul, kredit, vergi sisteminin təkmil olmaması, inflyasiya) və subyektiv səbəblərlə (tələbin zəif öyrənilməsi, reklamın olmaması səbəbindən satışın həcmnin azalması, məhsulun keyfiyyətinin və qiymətinin aşağı düşməsi və s.) əlaqədardır.

Maliyyə təhlili vasitəsi ilə müəssisənin iqtisadiyyatında mövcud konkret «xəstəliyi» və onun aradan qaldırılması üçün əməli tədbirləri müəyyən etmək

olar. Maliyyə təhlili müəssisənin müflisləşmə ehtimalını proqnozlaşdırmaq və onun həmin böhran vəziyyətindən çıxması üçün qabaqcadan fikirləşmək və tədbirlər görməkdə geniş vasitələrə malikdir.

U.Biver tərəfindən ilk dəfə müflisləşmənin proqnozlaşdırılması üçün analitik əmsallardan istifadə olunmasına cəhdi edilmişdir. Onun tədqiqat işində beş il ərzində yarıdan çoxu iflasa uğramış şirkətlər qrupu üzrə altı qrupda cəmlənmiş 30 əmsalın təhlili həyata keçirilmişdir. Tədqiqat göstərmişdir ki, pul daxil olmalarının və borc kapitalının nisbətini xarakterizə edən göstərici proqnozlaşdırma üçün daha böyük əhəmiyyət kəsb edir.

Bu sahədə tanınmış qərb iqtisadçısı, Nyu-York Universitetinin professoru E.Altmanın çoxsaylı diskriminant təhlil aparatının (Multiple-discriminant analysis, MDA) köməkliyi ilə işləyib hazırladığı modeldən geniş istifadə olunur.

Həmin modelin ən sadəsi ikiamilli model hesab olunur. Bu zaman iki göstərici əsas götürülür ki, E.Altmana görə müflisləşmə ehtimalı onlardan asılıdır. Həmin göstəricilərə ödəmə əmsalı (likvidlik əmsalı) və maliyyə asılılığı (maliyyə sabitliyini xarakterizə edir) göstəriciləri aid edilir.

ABŞ üçün həmin model (Z) aşağıdakı kimi ifadə olunur:

$$Z = -0,3877 - 1,0736 + \Theta^{cl} + 0,0579 \Theta^{ma}$$

burada, Θ^{cl} – ödəmə əmsalı (cari aktivlərin cari öhdəliklərə nisbəti);

Θ^{ma} – maliyyə asılılığı əmsalı (borc vəsaitlərin passivin yekununa nisbəti).

$Z = 0$ olarsa həmin müəssisə üçün müflisləşmə ehtimalı 50%, $Z < 0$ olarsa müflisləşmə ehtimalı 50%-dən aşağıdır və Z -in azalması ilə azalır. $Z > 0$ olarsa müflisləşmə ehtimalı 50%-dən yuxarıdır və Z -in artması ilə həmin ehtimal daha da artır. İkiamilli modelin köməyi ilə proqnozda səhv $\Delta Z = \pm 0,65$ intervalında qiymətləndirilir.

Qərb təcrübəsində E.Altmanın 1968-ci ildə hazırladığı beşamilli modeldən də geniş istifadə edilir. İndeksi tərtib edərkən müəllif 66 müəssisəni tədqiq etmişdir ki, onların yarısı 1946 və 1965-ci illərdə müflisləşmiş, qalanları öz fəaliyyətini uğurla davam etdirmişlər. Altman mümkün müflisləşməni proqno-

zlaşdırmaq üçün 22 analitik əmsaldan daha əsas olan beş göstəricini seçmiş və özünün çoxamilli reqressiv bərabərliyini tərtib etmişdir:

$$Z=3,3\Theta_1+1,0\Theta_2+0,6\Theta_3+1,4\Theta_4+1,2\Theta_5$$

$$\text{burada, } \Theta_1 = \frac{\text{faiz və vergi ödənilənə qədər mənfəət}}{\text{bütün aktivlərin dəyəri}};$$

$$\Theta_2 = \frac{\text{satışdan mənfəət}}{\text{bütün aktivlərin dəyəri}};$$

$$\Theta_3 = \frac{\text{xüsusi kapital (bazar dəyəri ilə)}}{\text{cəlb edilmiş kapital}};$$

$$\Theta_4 = \frac{\text{bölüşdürülməmiş mənfəət}}{\text{bütün aktivlərin dəyəri}};$$

$$\Theta_5 = \frac{\text{xüsusi dövriyyə kapitalı}}{\text{bütün aktivlərin dəyəri}}$$

Qeyd etmək lazımdır ki, bəzi ədəbiyyatda xüsusi kapitalın (bazar dəyəri ilə) örtülməsi əmsalının (Θ_3) səhm kapitalının bazar dəyərinin (müəssisənin səhminin bazar qiyməti ilə məbləği) qısamüddətli öhdəliklərə nisbəti kimi hesablanması tövsiyə edilir.

Altmana görə ABŞ-üçün Z indeksinin böhran kəmiyyəti 2,675 hesab edilir. Konkret hər hansı bir müəssisə üçün onun krediti ödəmək qabiliyyəti bu kəmiyyətlə müqayisədə müəyyən edilir. Belə ki, müflisləşmə ehtimalı $Z < 2,675$ olduqda mümkün, $Z > 2,675$ olduqda isə (müəssisə normal maliyyə sabitliyinə malik olduğundan) həmin ehtimalın olmaması kimi qiymətləndirilir.

Əlbəttə, əmsalın müəyyən edilmiş kəmiyyətindən kənarlaşma ola bilər və buna görə də E.Altman «qeyri müəyyənlik zonası» adlanan intervalı (1,81-2,99) vermişdir ki, həmin həddən kənarda qiymətləndirilən şirkət haqqında yüksək ehtimalla fikir söyləmək olar: əgər $Z < 1,8$ olarsa şirkətin potensial müflisləşmə ehtimalı çox yüksək, 1,8-2,7 həddində yüksək, 2,71-2,9 həddində mümkün, $Z > 3$ olarsa çox aşağıdır. Qeyd etdiyimiz 5 amilli modelin proqnoz dəqiqliyi bir il üçün 95%, iki il üçün isə 83%-ə qədər təşkil edir ki, bu da həmin modelin üstünlüyünü əks etdirir.

E.Altman tərəfindən 1977-ci ildə hazırlanmış yeddi amilli model 5 il müddətində müəssisənin müflisləşməsi ehtimalını 70%-ə qədər dəqiqliklə

pronozlaşdırmağa imkan verir. Həmin modelə aktivlərin rentabelliği, mənfəətin dəyişkənliyi (dinamikası), kreditlər üzrə faizlərin örtülməsi əmsalı, toplanmış mənfəət, örtülmə (likvidlik) əmsalı, müstəqillik əmsalı və aktivlərin məcmuu göstəriciləri daxil edilmişdir.

Müflisləşmə ehtimalının müəyyən edilməsinin digər metodları da mövcuddur. Belə ki, D.A.Lis (1972) alman şirkətləri üçün müflisləşmə ehtimalının müəyyən edilməsinin aşağıdakı modelini işləyib hazırlamışdır:

$$Z=0,063X_1+0,092X_2+0,057X_3+0,001X_4$$

Burada:

X_1 - dövryyə aktivlərinin aktivlərin ümumi məbləğinə nisbəti;

X_2 - satışdan əldə edilən mənfəətin aktivlərin ümumi məbləğinə nisbəti;

X_3 - bölüşdürülməmiş mənfəətin aktivlərin ümumi məbləğinə nisbəti;

X_4 - xüsusi kapitalın borc kapitalına nisbətini göstərir.

Bu modelə əsasən əmsalın optimal həddi 0,037 götürülür. Əgər $Z < 0,037$ olarsa müflisləşmə ehtimalı yüksək, $Z > 0,037$ olarsa ehtimal böyük deyildir.

İngilis alimləri R.Taffler və Q.Tişou 1977-ci ildə Altmanın yanaşmasından istifadə edərək dördamilli modeli hazırlamışdır. Birinci mərhələdə kompyuter texnikasından istifadə edərək müflisləşən və ödəmə qabiliyyətində olan şirkətlərin məlumatları üzrə 80 nisbət hesablanır. Sonra çoxölçülü diskriminant təhlil kimi tanınan statistik metoddan istifadə edərək iki qrup şirkəti və onların əmsallarını fərqləndirən fərdi nisbətləri hesablamaqla ödəmə qabiliyyəti modeli qurulur. Nisbətlərin belə seçilmə qaydada hesablanması şirkətlərin fəaliyyətinin gəlirlik, dövryyə kapitalının müvafiqliyi, maliyyə riski və likvidlik kimi bəzi mühüm meyarlarının müəyyən olunması üçün tipikdir. Həmin göstəriciləri birləşdirərək və onları müvafiq qaydada bir yerə toplayaraq ödəmə qabiliyyəti modelişirkətin maliyyə vəziyyətinin dəqiq mənzərəsini əks etdirir. Həmin model aşağıd verilmişdir:

$$Z = 0,53X_1 + 0,13X_2 + 0,18X_3 + 0,16X_4$$

Burada: X_1 - satışdan mənfəətin qısamüddətli öhdəliklərə nisbətini; X_2 - dövryyə aktivlərinin qısamüddətli öhdəliklərə nisbətini; X_3 - qısamüddətli

öhdəlik-lərin aktivlərin ümumi məbləğinə nisbətini; X_4 - pul gəlirinin aktivlərin ümumi məbləğinə nisbətini göstərir.

$Z > 0,3$ olarsa müflisləşmə ehtimalı çox azdır, $Z < 0,2$ olarsa müflisləşmə ehtimalı böyükdür.

Bu modelin çatışmazlığı onun tətbiqi zonasının məhdudluğu (səhmləri bazarda kotirovka olunan şirkətlər üçün tətbiq oluna bilər) və modelin qurulması zamanı hesablamaların dəqiqliyinin giriş informasiyasından asılı olması ilə xarakterizə edilir.

Müflisləşmənin təsnifləşdirilməsinin Fulmer modeli 60 müəssisənin (30 iflasa uğramış və ortaillik dövriyyəsi 455 min amerika dolları təşkil edən 30 normal işləyən) məlumatlarının tədqiqi nəticəsində yaranmışdır. Müflisləşmə ehtimalının müəyyən edilməsinin Fulmer modeli aşağıdakı kimidir:

$$Z = 5,52X_1 + 0,212X_2 + 0,073X_3 + 1,270X_4 - 0,120X_5 + 2,335X_6 + 0,575X_7 + 1,083X_8 + 0,894X_9 - 6,075$$

Burada, X_1 – ötən illərin bölüşdürülməmiş mənfəətinin balansın yekununa nisbətini, X_2 – satışdan pul gəlirinin balansın yekununa nisbətini, X_3 – vergitutmaya qədər mənfəətin xüsusi kapitalla nisbətini, X_4 – pul axınının məcmu öhdəliklərə nisbətini, X_5 – uzunmüddətli öhdəliklərin balansın yekununa nisbətini, X_6 – qısamüddətli öhdəliklərin məcmu aktivlərə nisbətini, X_7 – material aktivlərini, X_8 – cari aktivlərin məcmu öhdəliklərə nisbətini, X_9 – vergitutmaya qədər mənfəət və ödəniləcək faizlərin cəminin ödənilmiş faizlərə nisbətini göstərir.

$Z < 0$ olduqda ödəmə qabiliyyətinin itirilməsi labüddür. Modelin təhlili göstərir:

- bərabərliyə daxil edilmiş amillərin əksər hissəsi ya üst-üstə düşür və ya biri biri ilə sıx əlaqəlidir;
- modelə daxil olan komponentlərin əksər hissəsi bilavasitə investisiyanın həcmi ilə bağlıdır.

Sonuncu vəziyyət onların artım sürətinin aşağı həddini müəyyən etdiyindən çox mühümdür. Modelin komponentləri əks proporsiyada məcmu aktivlərin

dəyərindən asılıdır. Bütün borclar və borrc öhdəliklərinin balans dəyəri göstəriciləri investisiyanın həcmi ilə əlaqəlidir, çünki sonuncunun böyük hissəsi borclar hesabına həyata keçirilir.

Modelin ilkin variantında 40 əmsaldan istifadə nəzərdə tutulurdusa, sonda 9 əmsaldan istifadə olunur. Fulmer modelində çox saylı amillərdən istifadə olunur, buna görə də orqinaldan fərqlənən vəziyyətlərdə digər metodikalarla müqayisədə daha stabildir. Bundan başqa, model şirkətin həcmi nəzərə alır ki, bu da Amerika, eləcə də bazar yönlü iqtisadiyyata malik istənilən ölkə üçün vacibdir. Model eyni etibarlılıqla həm müflisləşməni və həmçinin də şirkətin ödəmə qabiliyyətini müəyyən etməyə imkan verir. Bu zaman X_7 təhlil olunan hesabatın tərtib olunması tarixinə min ABŞ dollarına çevirməklə aktivin elementlərini hesablamağa imkan verir. Modelin proqnoz dəqiqliyi bir il üçün 98%, iki il və daha artıq dövrə 81% təşkil edir.

1978-ci ildə Altmanın modeli əsasında L.V.Springeyt (Gordon L.V. Springate) tərəfindən müəssisənin müflisləşməsi ehtimalının proqnozlaşdırılması modeli hazırlanmışdır. Modelin hazırlanması prosesində L.V.Springeyt mühüm hesab etdiyi 19 maliyyə əmsalından dördünü seçərək aşağıdakı modeli yaratmışdır:

$$Z = 1,03X_1 + 3,07X_2 + 0,66X_3 + 0,4X_4$$

Burada, X_1 – Cari aktivlərin balansın yekununa nisbətini,

X_2 – vergitutmadan əvvəl mənfəətlə ödəniləcək faizlərin cəminin balansın yekununa nisbətini,

X_3 – vergitutmadan əvvəl mənfəətin qısamüddətli öhdəliklərə nisbətini,

X_4 – satışdan pul gəlirinin balansın yekununa nisbətini göstərir.

$$Z < 0,862 \text{ olduqda}$$

Şirkət potensial müflisləşmiş hesab olunur. 40 şirkətin məlumatları əsasında Springeyt modelinin testləşdirilməsi prosesində modelin bir il əvvələ proqnoz dəqiqliyi 92,5% təşkil etmişdir.

Fransız iqtisadçıları J.Konan və M.Qolder (J. Conan, M. Holder) Altmanın modelindən istifadə edərək aşağıdakı modeli tərtib etmişlər:

$$Z = -0,16X_1 - 0,22X_2 + 0,87X_3 + 0,10X_4 - 0,24X_5$$

Burada, X_1 – pul vəsaitləri və debitor borclarının balansın yekununa nisbətini, X_2 – xüsusi kapitalın və uzunmüddətli öhdəliklərin kapital və öhdəliklərin cəminə nisbətini, X_3 – borclara xidmət üzrə xərclərin (borc kapitalının qiymətinin) satışdan pul gəlirinə (vergitutmadan sonra) nisbətini, X_4 – əməyin ödənişi xərclərinin şirkətin xalis mənfəətinə nisbətini, X_5 – faiz və vergilərin ödənilməsinə qədər mənfəətin borc kapitalına nisbətini göstərir.

Müəlliflər modelin digər dörd əmsalı ilə müqayisədə X_3 amilin - maliyyə xərclərinin satışdan pul gəlirinə nisbəti göstəricisinin aparıcı roluna diqqət verirlər.

Z-n müxtəlif kəmiyyətlərinə malik şirkətlər tərəfindən ödəmələrin gecikdirilməsi ehtimalı

Z-in kəmiyyəti	+0,21	+0,048	+0,002	-0,026	-0,068	-0,087	-0,107	-0,131	-0,164
Ödəmələrin gecikdirilməsi ehtimalı, %	100	90	80	70	60	50	40	30 20	10

Azərbaycan Respublikasının «Müflisləşmə və iflas haqqında» 13 iyun 1997-ci il tarixli 326 sayılı qərarı ilə ödəmə qabiliyyəti olmayan müəssisələrin balansının qeyri kafi strukturunun müəyyən edilməsi üçün cari satış qabiliyyətinə, xüsusi dövriyyə vəsaitləri ilə təmin edilməyə və ödəmə qabiliyyətinin bərpa edilməsi (itirilməsi) bacarığına əsaslanan meyarlar sistemi təsdiq edilmişdir. Rusiya Federasiyasında da eyni göstəricilər əsasında balansın strukturunun qeyri qənaətbəxşliyini səciyyələndirən meyarlar müəyyən

edilmişdir. Həmin meyarlar əsasında müəssisənin strukturunun qeyri qənaətbəxşliyi və müəssisənin ödəmə qabiliyyətinin itirilməsi, borclu müəssisənin öz ödəmə qabiliyyətini bərpa etməsi və ya itirilməsi üçün real imkanın olması haqqında qərar qəbul edilir.

Qeyd etmək lazımdır ki, balansın strukturunun məqbulluğu qiymətləndirmək üçün aşağıdakı göstəricilərdən istifadə olunur:

1. Hesabat dövrünün sonuna cari likvidlik əmsalı (Θ^{cl}). Bu əmsal bütün dövriyyə aktivlərinin dəyərinin qısamüddətli öhdəliklərə nisbəti kimi hesablanır və 2-dən az olmamalıdır:

$$\Theta^{cl} = \frac{A^d}{\ddot{O}_{qm\ddot{o}}} \geq 2$$

Burada, A^d – dövriyyə aktivləri; $\ddot{O}_{qm\ddot{o}}$ – qısamüddətli öhdəliklərdir.

2. Xüsusi vəsaitlə təmin olunma əmsalı (Θ^{xvt}). Bu əmsal xüsusi dövriyyə vəsaitlərinin dövriyyə vəsaitlərinin yekununa nisbəti kimi hesablanmaqla 0,1-dən aşağı olmamalıdır.

$$\Theta^{xvt} = \frac{X^{dv}}{A^d} \geq 0,1$$

Burada, X^{dv} – xüsusi dövriyyə vəsaitləridir (xüsusi kapital ilə qeydi-dövriyyə aktivlərinin fərqi).

3. Ödəmə qabiliyyətinin bərpası əmsalı (Θ^{ob}):

$$\Theta^{ob} = \frac{\Theta^{cl} + \frac{1}{2}T(\Theta^{cl} - \Theta_1^{cl})}{2}$$

3. Ödəmə qabiliyyətinin itirilməsi əmsalı (Θ^{ob}):

$$\Theta^{ob} = \frac{\Theta^{cl} + \frac{1}{4}T(\Theta^{cl} - \Theta_1^{cl})}{2}$$

burada, Θ^{cl} – hesabat dövrünün əvvəlinə cari likvidlik əmsalını, Θ_1^{cl} – hesabat dövrünün sonuna cari likvidlik əmsalını, kəsrin məxrəcindəki 2 rəqəmi likvidlik əmsalının normativ həddini, surətində $\frac{1}{2}T$ və $\frac{1}{4}T$ isə ödəmə qabiliyyətinin 6 aydan sonra bərpa ediləcəyi və ya 3 aydan sonra itirəcəyi ehtimalını göstərir.

Yuxarıda nəzərdən keçirilən əmsalların normativ həddi dünya uçot-təhlil təcrübəsinə əsaslanır və onların respublikamızın müəssisələrinin real şəraiti nəzərə alınmadan tətəbiqi səmərə verə bilməz. Belə ki, hətta iqtisadi cəhətdən inkişaf etmiş ölkələrdə belə həmin əmsallar sahələr üzrə diferensiallaşdırılır. Bütün bunlar müəssisənin müflisləşməsi ehtimalının proqnozlaşdırılmasında real şəraitin nəzərə alınmasını labüd edir.

FƏSİL III Müflisləşmə şəraitində müəssisələrdə maliyyənin idarə olunmasının təkmilləşdirilməsi istiqamətləri

3.1 Müəssisələrdə maliyyə təhlükəsizliyi strategiyasının hazırlanmasında maliyyə risklərinin idarə edilməsinin təkmilləşdirilməsi

Bazar münasibətləri şəraitində istehsalçılar və istehlakçılar həmişə müəyyən risklərlə, təhlükələrlə və qorxu ilə rastlaşırlar. Biznes fəaliyyətində risk nəinki mümkün olan (potensial) təhlükədir, həm də mütləq reallıqdır. Risklər həm taktiki, həm də strateji baxımdan müəssisənin gələcək inkişafına ümidi azaldır, qarşıya qoyulmuş məqsədə çatmaqda inamsızlıq hissi yaradır.

Risk istənilən iqtisadiyyatın baza xassəsidir. O, həmişə və hər yerdə olub, var və olacaqdır. Odur ki, risklə məşğul olmaq və onu idarə etmək lazımdır. Sosialist iqtisadiyyatında risklərin çox hissəsi mərkəzdən idarə olunurdu, itkilər isə mərkəzləşdirilmiş dövlət fondundan örtülürdü. Bazar iqtisadiyyatında risklərin əsas hissəsi biznes subyektləri və şəxsən sahibkarların özü tərəfindən idarə olunmalıdır. Sahibkar şüurlu olaraq riski qəbul etməli və biznes fəaliyyətinə onun təsirini qiymətləndirməlidir. Sahibkarlar fəaliyyət prosesində həmişə müxtəlif risklərlə üzləşirlər. Kim çox qazanmaq istəyirsə, o mütləq yüksək riskə getməlidir. Çünki, bu biznes fəaliyyətinə xas olan xüsusiyyətdir.

Müxtəlif növ sahibkarlıq riskləri mövcuddur: istehsal riski; kommersiya riski; investisiya riski və maliyyə riski.

Maliyyə riskləri müəssisənin banklar və digər maliyyə institutları ilə münasibəti sferalarında baş verir, müəssisənin strateji inkişafının bir çox aspektlərinə təsir göstərir. Lakin onların müəssisənin fəaliyyətinə təsiri əsasən iki istiqamətdə təzahür edir.

1. Maliyyə riskinin səviyyəsi müəssisənin maliyyə əməliyyatlarının gəlirlilik səviyyəsinin formalaşmasına bilavasitə təsir göstərir, bir – birilə sıx qarşılıqlı əlaqəli vahid “gəlirlilik - risk” sistemini ifadə edir.

2. Maliyyə riski müəssisənin müflisləşməsi üçün təhlükənin əsas formasıdır. Belə ki, maliyyə riskilə əlaqədar müəssisənin maliyyə itkisinin həcmi çox böyük olur.

Müəssisənin maliyyə riskləri çoxcəhətliliylə səciyyələnir və effektiv strateji idarəetmə qərarlarının hazırlanması və reallaşdırılması məqsədilə onların təsnifləşdirilməsi tələb olunur. Maliyyə risklərinin belə təsnifləşdirilməsi şəkil 3-də verilmişdir. İnvestisiya riski müəssisənin investisiya fəaliyyətinin həyata keçirilməsi prosesində maliyyə itkilərinin baş verməsi imkanlarını xarakterizə edir. İnflyasiya riski inflyasiya şəraitində müəssisənin kapitalının real dəyərinin qiymətdən düşməsi, həmçinin maliyyə əməliyyatlarının həyata keçirilməsindən gözlənilən gəlirin azalması imkanlarını xarakterizə edir. Valyuta riski xarici iqtisadi fəaliyyətlə məşğul olan müəssisələrə məxsusdur. Xarici iqtisadi fəaliyyətdə istifadə olunan xarici valyutanın mübadilə məzən-nəsinin dəyişilməsinin bilavasitə təsiri nəticəsində nəzərdə tutulan gəlirin azalmasında, həmin əməliyyatlardan gözlənilən pul axınlarında təzahür edir. Depozit riski depozit qoyuluşlarının qaytarılmaması (depozit sertifikatların ödənilməməsi) imkanlarını əks etdirir. Kredit riski alıcılara əmtəə, yaxud istehlak krediti təqdim edən müəssisənin maliyyə fəaliyyətində yaranır. Onun konkret təzahür forması müəssisənin kreditə verdiyi məhsula görə ödəmələrin, yaxud hesablaşmaların vaxtlı – vaxtında aparılmaması ilə bağlı risklərdir.

Maliyyə risklərinin strateji idarə edilməsi aşağıdakı prinsiplərə əsaslanmalıdır:

- Müəssisənin maliyyə fəlsəfəsinin nəzərə alınması;
- Müəssisənin maliyyə fəaliyyətinin ayrı-ayrı aspektləri üzrə onun maliyyə siyasətinin nəzərə alınması;
- Qəbul edilən risklərin səviyyəsinin maliyyə əməliyyatlarının gəlirlilik səviyyəsi ilə müqayisə edilməsi;
- Qəbul edilən risklərin səviyyəsinin müəssisənin maliyyə imkanları ilə müqayisə edilməsi;
- Risklərin idarə olunmasında vaxt amilinin nəzərə alınması.

Müəssisənin risklərinin strateji idarə edilməsi maliyyə menecmentinin spesifik sferasıdır və son illər inkişaf edərək xüsusi elm sahəsinə - “Risk-menecment”ə ayrılmışdır. Bazar münasibətləri şəraitində müəssisənin maliyyə risklərinin effektiv

idarə edilməsi önəmli məsələdir. O, müəssisənin maliyyə fəaliyyətinin məqsədlərinə etibarlı şəkildə çatmağı təmin etmək baxımından strateji maliyyə menecmenti sistemində mühüm rol oynayır.

Maliyyə risklərinin strateji idarə edilməsinin əsas məqsədi müəssisənin gələcək inkişafı prosesində onun maliyyə təhlükəsizliyini təmin etmək və bazar dəyərinin azalması imkanlarının qarşısını almaqdan ibarətdir. Maliyyə risklərinin strateji idarə edilməsi aşağıdakı mərhələlər üzrə həyata keçirilməlidir:

- Maliyyə risklərinin idarə edilməsinin informasiya bazasının formalaşması;
- Maliyyə risklərinin eyniləşdirilməsi;
- Maliyyə risklərinin səviyyəsinin qiymətləndirilməsi;
- Maliyyə risklərinin səviyyəsinin azaldılması imkanlarının müəyyənləşdirilməsi;
- Maliyyə riskləri üzrə qərarların qəbulu meyarlarının seçilməsi;
- Maliyyə riskləri üzrə qərarların qəbulu;
- Maliyyə risklərinin neqativ nəticələrinin neytrallaşdırılması metodlarının seçilməsi və reallaşdırılması;
- Maliyyə risklərinin monitorinqi və nəzarət.

Maliyyə risklərinin neqativ nəticələrinin neytrallaşdırılması müəssisənin maliyyə təhlükəsizliyinin təmin edilməsinin əsas istiqamətlərindən biridir. Neytrallaşma müxtəlif maliyyə mexanizmlərinin köməyi ilə həyata keçirilir, hansıki strateji maliyyə menecmenti praktikasında daxili və xarici mexanizmlərə bölünür.

Müəssisənin maliyyə risklərinin strateji idarə edilməsi metodları sistemində onların neytrallaşdırılmasının daxili mexanizmləri önəmli yer tutur. Maliyyə risklərinin neytrallaşdırılmasının daxili mexanizmi, müəssisə çərçivəsində seçilən və həyata keçirilən, onların neqativ nəticələrini minimallaşdıran metodlar sistemini ifadə edir. Maliyyə risklərinin neytrallaşdırılmasının daxili mexanizmlər sistemi aşağıdakı metodlardan istifadəni nəzərdə tutur:

1. **Risklərdən qaçmaq.** Maliyyə risklərinin neytrallaşdırılmasının bu metodu, maliyyə risklərinin konkret növünü tamamilə istisna edən, daxili xarakterli tədbirlərin işlənilib hazırlanmasını nəzərdə tutur.

2. Riskin təmərgüzləşməsinin limitləşdirilməsi. Maliyyə risklərinin təmərgüzləşməsinin limitləşdirilməsi mexanizmi adətən çox ağırlı, yaxud faciəli risk zonasında həyata keçirilən maliyyə əməliyyatları üzrə istifadə olunur.

3. Xedjirləşmə. Bu termin maliyyə menecmentində dar və geniş mənada istifadə edilir. Dar mənada xedjirləşmə maliyyə alətlərinin müvafiq növlərinin istifadəsinə əsaslanan maliyyə risklərinin neytrallaşdırılmasının daxili mexanizmini xarakterizə edir. Geniş mənada xedjirləşmə mümkün maliyyə itkiləri riskinin azaldılmasının istənilən mexanizmlərindən həm daxili, həm də xarici istifadə prosesini xarakterizə edir.

4. Diversifikasiya. Bu, hər şeydən əvvəl, qeyri-müntəzəm (spesifik) risk növlərinin neqativ maliyyə nəticələrinin neytrallaşdırılması prosesində istifadə olunur.

5. Risklərin bölüşdürülməsi. Maliyyə risklərinin neytrallaşdırılmasının bu istiqamətinin mexanizmi ayrı-ayrı maliyyə əməliyyatları üzrə onların hissə-hissə tərəfdaşlara verilməsinə əsaslanır.

6. Ehtiyat fondu Maliyyə risklərinin neytrallaşdırılmasının bu istiqamətinin mexanizmi, risk kontragentlərin hərəkəti ilə əlaqədar olmayan, maliyyə əməliyyatları üzrə neqativ maliyyə nəticələrinin aradan qaldırılmasına imkan verən maliyyə resurslarının bir hissəsinin müəssisədə ehtiyatda saxlanılmasına əsaslanır.

Maliyyə risklərinin neytrallaşdırılmasının daxili mexanizmlərinin sair metodları. Bu metodlara aşağıdakıları aid etmək olar:

- ✓ maliyyə əməliyyatları üzrə kontragentdən riskə görə əlavə mükafat səviyyəsi tələbinin təmin edilməsi;
- ✓ kontragentlərdən müəyyən təminatın alınması;
- ✓ risklərə görə mümkün maliyyə itkilərinin nəzərdə tutulan cərimə sanksiya hesabına kompensasiyasının təmin edilməsi.

Müəssisənin maliyyə risklərinin neytrallaşdırılmasının xarici mexanizmləri xüsusi sığorta şirkətləri tərəfindən onların sığortalanması metodlarının sistemini ifadə edir. Sığortalaşma prosesində müəssisə maliyyə risklərinin bütün əsas növləri üzrə sığorta mühafizəsini təmin edir.

Müəssisənin sığorta şirkətləri ilə qarşılıqlı əlaqəsi, maliyyə risklərinin ayrı-ayrı növlərinin sığortalanması şərtləri üzrə sığorta edən və sığortaçının qarşılıqlı hüquq və vəzifələrini tənzimləyən, müqavilə əsasında qurulur.

Maliyyə risklərinin ayrı-ayrı növlərinin sığortalanması şərtlərini nəzərə almaqla müəssisə onun effektivliyini müəyyənləşdirir. Maliyyə risklərinin sığortalanması səmərəliliyinin müəyyənləşdirilməsi metodlarından biri Xauston Modelidir. Bu modelin əsasını sığortaçıya riski verərkən və maliyyə resurslarının bir hissəsini ehtiyatda saxlamaq yolu ilə özünümaliyyələşdirərkən sığorta dövrünün sonuna müəssisənin dəyərinin müqayisəli qiymətləndirilməsi təşkil edir.

Maliyyə risklərinin sığortaçıya verilməsinin və onların özünüsığortalanmasının effektivliyinin Xauston Modeli əsasında müqayisəli qiymətləndirilməsi həmin məsələ üzrə idarəetmə qərarlarının qəbulu üçün əsas sayılır.

Müəssisənin perspektiv inkişafı prosesində onun maliyyə təhlükəsizliyinin təmin edilməsi strateji metodlarının arsenalında kapitalın strukturunun idarə edilməsi mühüm rol oynayır.

“Kapitalın strukturu” anlayışını iqtisadçılar müəssisənin xüsusi vəsaiti və borc kapitalı arasındakı nisbət kimi xarakterizə edirlər. Bununla belə ayrı-ayrı iqtisadçılar müəssisənin həm xüsusi vəsaitinə və həm də xarici kapitalına baxarkən onlara müxtəlif konkret məzmun verirlər. Belə ki, əvvəllər “kapitalın strukturu” anlayışına müəssisənin istifadə etdiyi xüsusi nizamnamə (səhmdar) kapitalı ilə uzunmüddətli borc kapitalı arasındakı nisbəti kimi baxılmışdır. Bu anlayışın məzmunun belə traktovkasına əsasən praktiki olaraq kapitalın strukturunun bütün klassik nəzəriyyələri onun tərkibində emitirlən səhmlərin və istiqrazların xüsusi çəkisinin nisbətinin tədqiqinə qurulmuşdur. Kapitalın yalnız uzunmüddətli növlərinin ayrılmasına əsaslanan kapitalın strukturu anlayışının xarakteristikasına belə yanaşma bir çox müasir iqtisadçılara məxsusdur.

Kapitalın strukturu konsepsiyasından praktiki istifadə bazası genişləndikcə bir sıra iqtisadçılar baxılan borc kapitalın tərkibini genişləndirməyi, ona qısamüddətli bank kreditinin müxtəlif növlərini əlavə etməyi təklif etmişlər. “Kapitalın strukturu” anlayışının belə genişləndirilməsinin vacibliyini müəssisənin təsərrüfat fəaliyyətinin

maliyyələşdirilməsində bank kreditinin rolunun artması və onun qısamüddətli növlərinin uzunmüddətliyə restrukturizasiyasının geniş praktikasını ilə əsaslandırıb.

Müasir dövrdə iqtisadçıların böyük əksəriyyəti söyləyirlər ki, “kapitalın strukturu” anlayışına baxarkən müəssisənin həm xüsusi, həm də borc kapitalının bütün növləri mütləq nəzərə alınmalıdır. Bu zaman xüsusi kapitalın tərkibinə təkcə onun ilkin investisiyalaşdırılan həcmi deyil, həm də sonradan müxtəlif ehtiyatlar və məqsədli fondlar şəklində onun yığılan hissəsi, həmçinin yenidən investisiyalaşdırılmaya nəzərdə tutulan mənfəət (bölünməyən mənfəət) daxil edilməlidir. Deməli, kapitalın strukturu müəssisənin təsərrüfat fəaliyyətində aktivlərin maliyyələşdirilməsi üçün istifadə olunan xüsusi və borc maliyyə resurslarının bütün formalarının nisbətini ifadə edir.

Kapitalın strukturu müəssisənin bazar dəyərinin formalaşmasında mühüm rol oynayır. Ona görə də kapitalın strukturu konsepsiyasına kapitalın dəyər konsepsiyası və müəssisənin bazar dəyəri konsepsiyası ilə vahid nəzəri kompleksdə baxılmalıdır.

Müəssisənin maliyyə təhlükəsizliyinin təmin edilməsi prosesində kapitalın strukturunun strateji idarə olunmasının başlıca vəzifəsi onun optimallaşdırılmasıdır. İstənilən müəssisədə kapitalın strukturunun optimallaşdırılması onun məqsədli strukturunun müəyyənəşdirilməsini nəzərdə tutur.

Müəssisənin maliyyə təhlükəsizliyinin təmin edilməsi strategiyasının işlənilməsinin əsas vəzifələrindən biri verilən maliyyə riski səviyyəsində xüsusi kapitalın rentabellik səviyyəsinin maksimumlaşdırılmasıdır. Bu vəzifənin reallaşdırılması mexanizmlərindən biri “maliyyə leveridji” hesab edilir. Maliyyə leveridji xüsusi kapitalın rentabellik əmsalının dəyişməsinə təsir edən borc vəsaitlərindən müəssisənin istifadəsini xarakterizə edir. Başqa sözlə, maliyyə leveridji müəssisənin istifadə etdiyi kapitalın həcmində borc vəsaitlərin təzahürü ilə əmələ gələn və ona xüsusi kapitaldan əlavə mənfəət almağa imkan verən obyektiv amili ifadə edir.

Müəssisənin gələcək inkişafının maliyyə təhlükəsizliyini təmin edən strateji maliyyə menecmentinin mühüm obyektı onun pul axınlarıdır. Bu onunla izah edilir ki, pul axınları praktiki olaraq müəssisənin təsərrüfat fəaliyyətinin bütün aspektlərinə xidmət edir.

Müəssisənin ümumi maliyyə strategiyasının tərkib hissəsi olan pul axınlarının effektiv idarə olunması xüsusi siyasətin işlənilib hazırlanmasını nəzərdə tutur. Bu siyasətin hazırlanması aşağıdakı mərhələlər üzrə həyata keçirilir:

1. Gələcək dövrdə müəssisənin pul axınlarının təhlili. Təhlilin əsas məqsədi pul axınlarının kifayət qədər olması və onlardan effektiv istifadə səviyyəsini müəyyənləşdirməkdir.

2. Müəssisənin pul axınlarının formalaşmasına təsir edən amillərin tədqiqi. Tədqiqat prosesində müəssisənin pul axınlarına təsir edən amillər xarici və daxili mühit amillərinə bölünürlər.

Xarici mühit amillərinə əmtəə bazarının konyukturu; fond bazarının konyukturu, vergiqoyma siyasəti; təsərrüfat subyektləri tərəfindən hesablaşma əməliyyatlarının aparılması sistemi; maliyyə kreditinin alınması imkanları; əvəzsiz məqsədli maliyyələşmə vəsaitlərinin cəlb edilməsi imkanları və s. aid edilir.

Daxili mühit amillərinə müəssisənin həyat tsikli; əməliyyat tsiklinin uzunluğu; məhsulun istehsalı və satışının mövsümlüyü; amortizasiya siyasəti; əməliyyat leveridji əmsalı; müəssisənin sahibkarları və menecerlərinin maliyyə mentaliteti aiddir.

3. Müəssisənin pul axınlarının idarə edilməsi siyasətinin tipinin əsaslandırılması. Maliyyə nəzəriyyəsi müxtəlif mənbələrdən pul vəsaitlərinin daxil olmasının formalaşması tiplərinə və onlara uyğun maliyyə risklərinin səviyyəsinə görə müəssisənin pul axınlarının idarə edilməsi siyasətinin üç əsas tipini müəyyənləşdirmişdir. Müəssisənin pul axınlarının aqressiv siyasəti, yumşaq siyasəti və konservativ siyasəti.

4. Müəssisənin idarəetmə siyasətinin reallaşdırılmasını təmin edən pul axınlarının optimallaşdırılması istiqaməti və metodlarının seçilməsi. Bu

optimallaşdırma gələcək dövrdə müəssisənin pul axınlarının effektivliyinin yüksəldilməsinə yönəldilən idarəetmənin mühüm funksiyalarından biridir.

5. Müəssisənin seçilmiş pul axınlarının idarəetmə siyasətinin reallaşdırılmasına effektiv nəzarətin təşkili.

Müəssisənin pul axınlarının optimallaşdırılması onların strateji idarə edilməsinin ən vacib və mürəkkəb mərhələlərindən biridir. Pul axınlarının optimallaşdırılması müəssisənin gələcək təsərrüfat fəaliyyətinin həyata keçirilməsi şərtlərini və xüsusiyyətlərinin nəzərə almaqla onların təşkilinin effektiv formalarının seçilməsi prosesini ifadə edir. Müəssisənin pul axınlarının optimallaşdırılmasının əsas istiqamətləri aşağıdakılardan ibarətdir:

1. Pul axınlarının həcmnin balanslaşdırılması;
2. Pul axınlarının sinxronlaşdırılması;
3. Xalis pul axınlarının maksimumlaşdırılması.

Xarici və daxili mühit amillərinin daim dəyişilməsi şəraitində müəssisənin təsərrüfat fəaliyyətinə və inkişafına ən böyük təhlükə yaradan maliyyə böhranıdır. Belə şəraitdə müəssisə özünün gələcək inkişafının antiböhranlı maliyyə strategiyasını formalaşdırır. Antiböhranlı maliyyə strategiyası müəssisənin antiböhranlı maliyyə idarə edilməsi prosesində işlənilib hazırlanır.

Antiböhranlı maliyyə idarə edilməsinin başlıca məqsədi müəssisənin maliyyə bərabərliyini təmin etmək və bazar dəyərinin azalması həcmi minimumlaşdırmaqdan ibarətdir. Antiböhranlı maliyyə idarə edilməsi aşağıdakı məsələlərin həllini nəzərdə tutur:

4. müəssisənin maliyyə vəziyyətinin diaqnostikası və maliyyə böhranın qarşısını almaq üçün zəruri tədbirlərin görülməsi;

5. müəssisənin tədiyyə qabiliyyətsizliyinin aradan qaldırılması;
6. müəssisənin maliyyə dayanıqlığının bərpa olunması;
7. müəssisənin müflisləşməsinin və ləğvinin qarşısının alınması;
- müəssisənin maliyyə böhranının neqativ nəticələrinin minimumlaşdırılması.

Antiböhranlı maliyyə idarə edilməsi sistemi aşağıdakı prinsiplərə əsaslanır:

8. reaksiya verməyə hazır olmaq;

9. təcili reaksiya vermək;
- 10.qəbul edilən qərarların kompleksliyi;
- 11.hərəkətin alternativliyi;
- 12.idarəetmənin uyğunlaşması;
- 13.daxili resurslardan istifadənin prioritetliyi;
- 14.xarici sanasiyanın optimallığı;
15. effektivlik.

Antiböhranlı maliyyə idarə edilməsi maliyyə böhranının qarşısının alınması, aradan qaldırılması və neqativ nəticələrinin minimumlaşdırılması üzrə idarəetmə qərarların işlənilməsi, qəbulu və reallaşdırılması prosesini ifadə edir. Müəssisənin antiböhranlı maliyyə idarə edilməsi prosesi aşağıdakı mərhələlər üzrə həyata keçirilməlidir:

- Maliyyə böhranının simptomlarını aşkarlamaq məqsədilə müəssisənin maliyyə vəziyyətinin monitorinqinin aparılması;
- Müəssisənin maliyyə vəziyyətinin diaqnostikası zamanı maliyyə böhranının qarşısını almaq üçün profilaktik tədbirlər sisteminin işlənilib hazırlanması;
- Diaqnostikada maliyyə böhranının parametrlərinin eyniləşdirilməsi;
- Maliyyə böhranını şərtləndirən və gələcəkdə dərinləşməsi təhlükəsi olan amillərin aşkara çıxarılması;
- Maliyyə böhranının aradan qaldırılması məqsədilə müəssisənin maliyyə imkanlarının qiymətləndirilməsi;
- Müəssisənin böhranlı maliyyə vəziyyəti miqyasına adekvat müəssisənin maliyyə stabilliyi mexanizminin seçilməsi;
- Müəssisənin maliyyə böhranından çıxması kompleks proqramının işlənilməsi və reallaşdırılması;
- Maliyyə böhranının neqativ nəticələrinin aradan qaldırılması üzrə tədbirlərin hazırlanması və reallaşdırılması.

Müəssisənin antiböhranlı idarəetmə sistemində maliyyə stabilləşdirməsinin daxili mexanizmlərindən geniş istifadə olunur. Bu mexanizmlərin uğurlu tətbiqi təkcə müflisləşmə təhlükəsinin maliyyə stressini çıxarmağa deyil, həm də borc

kapitalının istifadəsindən asılılığı azaltmağa, iqtisadi inkişaf tempinin sürətlənməsinə imkan verir.

Müəssisələrin sanasiyasını və strateji inkişaf məqsədlərinin reallaşdırılmasının təmin edən antiböhranlı idarə edilməsi sistemində onların yenidən təşkili mühüm rol oynayır. Maliyyə menecmenti mövqeyindən müəssisələrin yenidən təşkili təsərrüfat prosesində daha effektiv istifadə məqsədilə onların kapitallarının integrasiyası və diversifikasiyasını ifadə edir.

Müəssisələrin yenidən təşkili prosesində kapitalın transformasiyasının hər bir forması, investisiya resursları sərf etmədən, nəzərdə tutulan inkişafın təmin edilməsinə yönəldilir. Ölkə qanunvericiliyinə uyğun olaraq müəssisələrin yenidən təşkili aşağıdakı formalarda həyata keçirilə bilər:

- Qovuşma iki və daha çox müəssisələrin bazasında onların varisi kimi yeni müəssisənin yaradılmasını ifadə edir.
- Birləşmə müəssisənin hüquqi şəxs kimi fəaliyyətinin dayandırılması və onun əmlak hüququ və vəzifələrinin başqa müəssisəyə verilməsini nəzərdə tutur.
- Bölünmə müəssisənin ləğv edilməsi və onun bazarında iki və daha çox yeni müstəqil müəssisələrin yaradılmasını nəzərdə tutur.
- Ayrılma müəssisənin fəaliyyətini dayandırmadan ondan bir və ya bir neçə törəmə müəssisələrin yaradılmasını nəzərdə tutur.
- Dəyişdirmə müəssisənin təşkilati-hüquqi formasının, yaxud mülkiyyət formasının dəyişdirilməsini xarakterizə edir.

3.2 Müflisləşmə şəraitində müəssisə maliyyəsinin planlaşdırılmasında antiböhran tədbirlərinin tətbiqi metodikası

Sahibkar öz üzərinə götürmək istədiyi riski qiymətləndirərkən riskin mümkün nəticələrinin maliyyələşdirilməsi proqramının reallaşdırılması üçün zəruri resursların mövcud olmasından çıxış edir və ən yaxşı halda firmanın əsas məqsədinin reallaşdırılmasına şərait yaratmaq üçün biznes üzrə tərəfdaşların riskə münasibətini nəzərə almağa çalışır.

Yol verilə bilən risk dərəcəsi əsas fonların ölçüsü, istehsalın həcmi, rentabellik səviyyəsi və s. kimi parametrlərin nəzərə alınması ilə müəyyən olunur. Qeyd etmək lazımdır ki, müəssisə nə qədər böyük kapitalla malikdirsə, o, riskə qarşı daha az həssas olur və sahibkar riskli situasiyalarda daha cəsarətlə qərar qəbul edə bilər.

Riskin idarə edilməsinə kompleks yanaşma sahibkara mövcud resurslardan daha effektiv istifadə etməyə, məsuliyyəti bölüşdürməyə, biznes fəaliyyətini yaxşılaşdırmağa və riskin təsirinə qarşı təhlükəsizliyini təmin etməyə imkan verir. Risklərin idarə edilməsi biznes fəaliyyətinə təsirinin yumşaldılması üzrə kompleks tədbirlərin işlənilib hazırlanması və reallaşdırılmasını nəzərdə tutur.

Risklərin aşağı salınması bazar münasibətləri şəraitində müəssisə və firmalarda biznes-planın mükəmməl işlənilib hazırlanmasından və proqnozlardan çox asılıdır. Planlaşma və proqnozlaşma müəssisənin həcmindən və onun mülkiyyətinin təşkilati-hüquqi formasından asılı olmayaraq firmaların işgüzar fəaliyyətinin ayrılmaz tərkib hissəsidir.

Biznes-plan bu və ya digər konkret şəraitə uyğun olaraq biznesin genişlənməsi imkanlarının təhlilinin əhatə edir. Biznes-plan mövcud imkanlardan səmərəli istifadə edilməsinə və bu sahədə mümkün olan risklərin dərəcəsinin minimuma endirməklə bağlı dəqiq təkliflər hazırlanmasına imkan verir. Zəruri hesablamalara öz əsaslandırma malik dəqiq milli biznes-planı sahibkara və fəaliyyətini genişləndir-məyə, baş verə bilən dəyişiklikləri və gələcək problemləri əvvəlcədən görməyə, cari əməliyyatlara nəzarət etməyə, fəaliyyətinin gözlənilən müvəffəqiyyətini qiymətləndirməyə, pul resurslarının ehtiyatını müəyyənləşdirməyə kömək edir. Biznes-planın tam şəkildə işlənilib hazırlanması və layihənin genişlənməsi elmi proqnozlaşdırma ilə müşayiət olunur.

Ehtiyat pul resurslarının formalaşması gözlənilməz xərclərin örtülməsinə xidmət edir. Pul resurslarının formalaşması potensial risklər aşağıdakı nisbətə müəyyənləşdirilməsini nəzərdə tutur. Bu da layihələrin yerinə yetirilməsi zamanı çatışmazlıqların dəyişməsinə təsir edir. Burada ən başlıca problem risklərin potensial nəticəsinin qiymətləndirilməsidir. Nəzərdə tutulmayan xərclərin örtülməsi

yaradı-lan ehtiyatların həcmindən daha çox asılıdır. Yaradılmış ehtiyatların həcmi kifayət etmədikdə isə artıq vəsaitlərin xərclənməsi, yəni onların israfçılığı baş verir.

Qarşıya qoyulan problem nə qədər anlaşıqlı olarsa və yaxşı təhlil edilərsə, onda sahibkarlar öz fəaliyyətinə başlayarkən problemin həlli ilə bağlı daha səmərəli qərarlar qəbul etməklə risklərin dərəcəsini aşağı salmış olarlar. Ən optimal və səmərəli biznes-planı partnyorlara və investorlarla razılaşdırılıb hazırlanan məsələləri özündə əks etdirir. Bunlar da aşağıdakılardan ibarətdir:

1. nəzərdə tutulan fəaliyyət sahələri reallıq kəsb edirmi və kifayət qədər etibarlı və səlahiyyətliirmi?

2. fəaliyyət həyata keçirmək üçün zəruri olan maddi-texniki baza kifayət qədər təkmilləşibmi?

3. istehsal olunacaq məhsula və göstəriləcək xidmətə olan tələb 3-5 il müddətinə davam edirmi?

4. daxili və xarici analoji məhsula olan tələb və qiymətin dinamikası hansı səviyyədədir?

5. əmək, maddi və maliyyə resurslarına çəkilən xərcləri əldə ediləcək mənfəət təmin edirmi?

Göstərilən hesablamalar biznes-planın iqtisadi nöqteyi-nəzərdən daha səmərəli variantının seçilməsi üçün mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

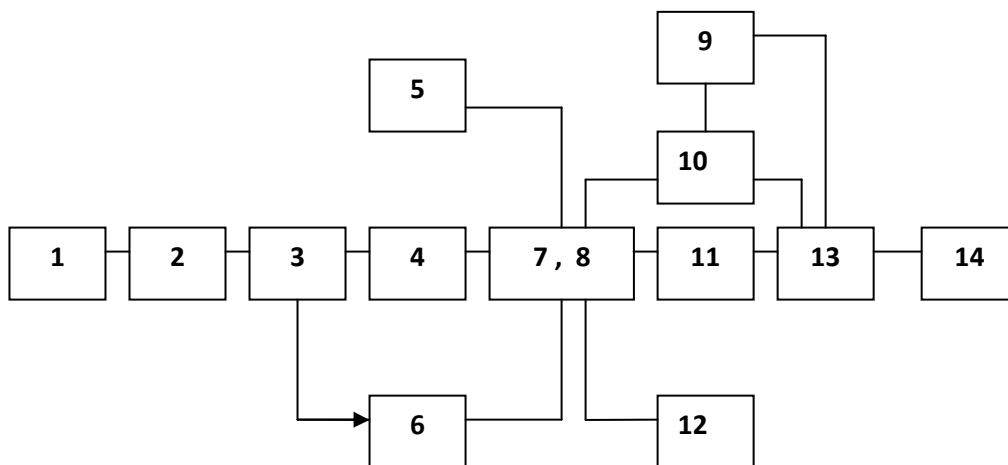
Optimal və səmərəli variantda hazırlanmış biznes-plan nəzərdə tutulan gəlirlərin əldə edilməsinin ehtimallıq dərəcəsinin yüksəldir.

Əgər biznes-planın hazırlanmasında sahibkarın özü şəxsən iştirak edirsə, onda bu planda nəzərdə tutulan prosedurlar risklərin aşağı salınmasına daha çox təsir göstərməlidir. Çünki sahibkarın özü tərəfindən gələcək fəaliyyət prosesi modelləşdirilir, biznes-planın hazırlanması bütün mərhələlər üzrə yoxlanılır, qarşıya qoyulan məqsəd və vəzifələrə nail olmaq üçün nəzərdə tutulan və nəzərdə tutulmayan risklərin mövcudluğu müəyyənləşdirilir və xərclərin son nəticəsinin operativ uçotu aparılır.

Biznes-plan kifayət qədər mürəkkəb sənəd olaraq müəyyən struktura malikdir. Bu sənəddə sahibkarın ideyasının izahı, onun potensialı, biznesin daxili və xarici

mühitinin qiymətləndirilməsi, firmanın inkişaf dinamikası haqqında konkret göstəricilər əks olunmaqdadır. Sahibkarın öz fəaliyyətində qarşılaya biləcəyi bütün çətinlikləri və təhlükələri üzə çıxararaq onların həlli yollarını özündə əks etdirməli olan biznes-planın əsas xüsusiyyətlərindən biri bazarın tələblərinə uyğun və zəruri ehtiyatların əldə edilməsi imkanlarını nəzərə almaqla sahibkarlıq fəaliyyətini yaxın və perspektiv dövrlərə planlaşdırmaqdadır.

Biznes-planın sahibkarlıq riskinin aşağı salınmasına təsiri o zaman qüvvəli olur ki, biznes-planın mərhələləri arasında qarşılıqlı əlaqələrdə ardıcılıq nəzərə alınsın. Risklərin aşağı salınması məqsədilə hazırlanan biznes-planı aşağıdakı sxemdə göstərilir.



Sxem 1. Risk dərəcələrinin aşağı salınmasına təsir edən biznes-planın hazırlanması sxemi

1 - xüsusi fəaliyyət növünün və ya yeni kommersiya layihələrinin yaradılması haqqında qərarların qəbulu

2 - nəzərdə tutulan layihələrin reallaşması üçün xüsusi imkanların təhlili

3 - layihənin məqsədi, iş və xidmət növlərini seçilməsi

4 - satış bazarının mümkün variantının tədqiqi

5 - satışın həcmi ilə bağlı proqnozların tərtib edilməsi

6 - kommersiya nə ya istehsal fəaliyyətinin həyata keçməsi üçün yerin seçilməsi

7 - istehsal planının işlənilib hazırlanması

8 - təşkilati planının işlənilib hazırlanması

9 - marketing planının işlənilib hazırlanması

10 - gələcək kommersiya fəaliyyətinin hüquqi sxeminin işlənilib hazırlanması

11 - mühasibat uçotunun təşkili ilə bağlı məsələlərin həlli

12 - sığorta məsələlərin həlli

13 - maliyyə planının hazırlanması

14 - biznes-planın xülasəsinin hazırlanması

Biznes-planın hazırlanmasının digər məqsədləri aşağıdakılar ola bilər:

1. arzu edilən nəticələrə nail olmağın reallıq səviyyəsini aydınlaşdırmaq;

2. mövcud fəaliyyətin yeniləşdirilməsi və ya yeni fəaliyyətin yaranmasının məqsədəuyğunluğunu maraqlı şəxslərə sübut etmək;

3. yeni ideyanın reallaşması üçün tərtib olunmuş layihədə göstərilən keyfiyyət və kəmiyyət göstəricilərinə nail olmağın mümkünlüyünü sahibkarın tərəfdaşlarına və əməkdaşlarına sübut etmək;

4. xarici bazara çıxış və investisiyaların cəlb edilməsi.

Biznes-plan sahibkara aşağıdakı əsas problemləri həll etməyə imkan verir:

1. firmanın konkret fəaliyyət istiqamətlərini, məqsədyönlü bazarı və bu bazarda firmanın mövqeyini müəyyən etmək;

2. firmanın uzunmüddətli və qısamüddətli məqsədlərini dəqiqləşdirmək, onlara nail olmağın strategiyasını və taktikasını göstərmək, həmin strategiya və taktikanın həyata keçirilməsinə görə məsul şəxslərin müəyyən edilməsi;

3. firmanın maliyyə vəziyyətini, qoyulan məqsədlərə nail olmaq üçün mövcud maliyyə və maddi ehtiyatların uyğunluğunu qiymətləndirmək, biznes-planın həyata keçirilməsində qarşıya çıxacaq təhlükələri öncədən görmək.

Biznes-plan tərtib etmədən fəaliyyət göstərən sahibkar özü üçün tamamilə gözlənilməz olan məsələlərlə qarşılaşaraq çox çətin vəziyyətə düşə bilər ki, bu da öz növbəsində həmin sahibkarın özü üçün həm də onun firması üçün ağır nəticələrə gətirib çıxarır. Sahibkarlıq fəaliyyətinin planlaşdırılmasının əhəmiyyəti aşağıdakılardan ibarət ola bilər:

1. sahibkarı öz ideyasının perspektivlərini öyrənməyə məcbur edir;

2. məqsədə çatmaq üçün göstərilən səyləri daha da dəqiq əlaqələndirməyə imkan verir;
3. nəzarətin həyata keçirilməsi üçün firmanın fəaliyyət göstərməsini müəyyən edir;
4. sahibkara öz məqsədlərini və ya onlara nail olmaq yollarını dəqiqləşdirməyə imkan verir;
5. firmanı bazardakı qəfil dəyişmələrinə daha çox hazırlıqlı edir;
6. sahibkarın muzzdlu işçilərinin məsuliyyət və vəzifələrini dəqiqləşdirməyə imkan verməkdədir.

Biznes-planın tərtib olunması zamanı sahibkarın özünün iştirakı mütləq vacibdir. Bu, o qədər əhəmiyyətlidir ki, bir çox xarici banklar və investisiya fondları firma rəhbərləri tərəfindən tərtib olunmamış biznes-planları ümumiyyətlə qəbul etmirlər. Biznes fəaliyyətinin həyata keçirilməsi prosesində müəssisənin qarşılaşacağı risklərin aşkarlanmasından və onların yaranması səbəblərini öyrəndikdən, baş verə biləcək potensial itkiləri müəyyənləşdirdikdən sonra firma qarşısında həmin risklərin azaldılması proqramının işlənilib hazırlanması vəzifəsi durur, yəni menecer risklərin neytrallaşdırılması üzrə ən əlverişli mexanizmlərin seçilməsi üzrə qərar qəbul etməlidir.

Müəssisə istehsal-təsərrüfat fəaliyyətinin təşkili prosesində maliyyə əməliyyatlarının və ya yüksək riskli müxtəlif fəaliyyət növlərinin həyata keçirilməsindən imtina edə, yəni riskdən yayına bilər. Bu ortaya çıxan risklərin neytrallaşdırılmasının ən sadə və radikal metodu olub. Risklə bağlı potensial itkilərdən tamamilə uzaqlaşmağa imkan verir, lakin riskli fəaliyyətlə bağlı mənfəətin alınmasına şərait yaratmır. Bundan başqa, bəzi hallarda riskdən yayınma qeyri-mümkündür, çünki bir risk növündən yayınmaq başqa riskin əmələ gəlməsinə gətirib çıxara bilər. Ona görə də biznes fəaliyyətində ortaya çıxan yüksək dərəcəli risklərin neytrallaşdırılmasında bu üsuldan i

stifadə etmək məqsədəuyğun sayılır.

Müəyyən risklərdən imtina edilməsi üzrə qərar həm qərar qəbulunun ilkin mərhələsində, həm də sonradan fəaliyyətin həyata keçirilməsindən imtina edilməsi yolu ilə (o cümlədən əgər risk gözləniləndən yüksək olsa) qəbul oluna bilər. Ancaq

riskdən qaçmaq üzrə qərarların əksəriyyəti qərar qəbulunun ilkin mərhələsində qəbul edilir, çünki fəaliyyətin davam etdirməkdən imtina edilməsi tez-tez əhəmiyyətli dərəcədə maliyyə və başqa itkilərə gətirib çıxarır, bəzən isə bu, sahibkarlıq firmasının müqavilə öhdəliklərinin yerinə yetirilməsində çətinlik törədir.

Maliyyə risklərinin neytrallaşdırılmasında riskdən yayınma metodunun tətbiq edilməsi aşağıdakı şərtlərin yerinə yetirilməsi zamanı səmərəlidir:

1) bir risk növündən imtina edilməsi daha yüksək və ya eyni dərəcəli başqa risklərin ortaya çıxmasına səbəb olmur;

2) riskin səviyyəsi sahibkarlıq fəaliyyətin mümkün gəlirlilik səviyyəsindən kifayət qədər yüksəkdir;

3) firma maliyyə riski üzrə itkilərini öz şəxsi vəsaitləri hesabına ödəmək iqtidarında deyil, çünki bu itkilər çox böyükdür.

Təbii ki, firma heç də bütün növ risklərdən yayına bilməz, onların böyük bir qismini o, “öz üzərinə götürür”, yəni şüurlu olaraq riskə gedir və edilən risklər nəticəsində yaranan zərərlərin əvəzi ödənilməz itkilərə gətirib çıxarmayana qədər bizneslə məşğul olur. Bir sıra risklər özündə mümkün mənfəət potensialını daşıdığına və başqa bir qrup risklər isə qaçılmaz olduqlarına görə məqbul sayılırlar.

Riski öz üzərinə götürməkdə əsas məqsəd mümkün itkilərin əvəzini ödəmək üçün zəruri resurs mənbələrini axtarır tapmaqdır. Bu halda itkilər sahibkarlıq riskinin və ümumiyyətlə itkilərin baş verməsindən sonra yerdə qalan istənilən resurslarla ödənilir. Əgər firmada qalan resurslar kifayət etmirsə, onda bu, biznes fəaliyyətinin azalmasına gətirib çıxara bilər.

Sahibkarlıq subyektlərinin sərəncamında itkilərin ödənilməsi üçün qalan resursları iki qrupa ayırmaq olar:

1. biznesin öz daxilində olan resurslar;
2. kredit resursları.

Biznesin öz daxilində olan resurslar. İtki baş verdikdə bütün mülkiyyət növlərinin eyni zamanda zədələnməsi nadir hallarda olur, buna görə də daxili resurslara aiddir:

- müəssisəyə məxsus olan bina və tikililərin fiziki zədələnməsi zamanı zərər çəkməyən kassadakı nağd pul;
- zədələnmiş mülkiyyətin qalıq dəyəri;
- həm maliyyə, həm də istehsal fəaliyyətinin qismən davam etdirilməsindən gələn gəlir;
- qiymətli kağızlar və gəlirli investisiyalardan daxil olan dividend və faiz gəlirləri;
- biznes sahibləri tərəfindən biznesi dəstəkləmək və s. üçün sərmayə edilən əlavə vəsaitlər;
- hesabat dövründə əldə edilmiş mənfəətin bölüşdürülməmiş qalığı, onun bölüşdürülməsinə qədər zəruri olduqda ayrı-ayrı maliyyə risklərinin mənfəətlərinin ləğvinə istiqamətləndirilə bilən maliyyə resursları ehtiyatı kimi nəzərdən keçirilə bilər;
- qanunvericilik tələblərinə və sahibkarlıq firması nizamnaməsinə müvafiq olaraq yaradılan firmanın ehtiyat fondu. Onun formalaşdırılmasına firma tərəfindən hesabat dövründə əldə edilən mənfəətdən 5%-indən az olmayan hissəsi istiqamətləndirilir.

Kredit resursları. Əgər firma sahibkarlıq risklərinin təsiri altında ortaya çıxan bütün itkiləri daxili resurslarla ödəmək iqtidarında deyilsə, onda onlardan bir hissəsini kredit resurslarından istifadə etməklə ödəmək olar.

Ancaq bu halda kredit resurslarının əldə edilməsi imkanı əhəmiyyətli dərəcədə məhduddur. Məhdudiyyətlərdən ən əsası firmanın gələcək mənfəətlilik perspektivinin sual altında olmasıdır. Kredit resurslarının əldə edilməsi imkanı çox vaxt itkilər baş verdikdən sonra biznesin qalıq dəyərindən asılı olur. Buna görə də firma hələ itkilər baş verməzdən əvvəl kredit təşkilatını inandırmaq üçün itkilərin dəf edilməsi üzrə biznes planı malik olmalıdır. Risklərin baş verməsindən sonra kredit resurslarının cəlb edilməsi üzrə digər bir məhdudiyyət kreditin qiymətidir, çünki kredit resurslarından istifadə olunması firmanın maliyyə vəziyyətini zəiflədə bilər.

Biznes fəaliyyətinin həyata keçirilməsi prosesində risklərin neytrallaşdırılmasının digər metodu müqavilələrin bağlanması yolu ilə riskin ayrı-

ayrı sazişlər və ya təsərrüfat əməliyyatları üzrə risklərin tərəfdaşlara ötürülməsi və ya transfertidir. Bu zaman təsərrüfat tərəfdaşlara onların mənfi nəticələri neytrallaşdırmaq üçün daha böyük imkanlara və bir qayda olaraq, daha effektiv daxili sığorta müdafiəsinə malik olduqları sahibkarlıq riskləri ötürülür. Risklərin idarə edilməsinin müasir təcrübəsində maliyyə risklərinin ötürülməsinin aşağıdakı istiqamətləri yayılmışdır:

1. Faktoring müqaviləsinin bağlanması yolu ilə risklərin ötürülməsi. Bu halda ötürülmənin predmeti kimi firmanın kredit riski çıxış edir. Bu riskin çox hissəsi kommersiya bankına və ya ixtisaslaşmış faktoring şirkətinə ötürülür ki, bu da kredit riskinin mənfi maliyyə nəticələrini əhəmiyyətli dərəcədə neytrallaşdırmağa imkan verir.

2. Zəmanlik müqaviləsinin bağlanması yolu ilə risklərin ötürülməsi. Müqaviləyə əsasən zəmanətdən duran şəxs üçüncü şəxsin kreditörü qarşısında öz öhdəliklərini tam və ya qismən yerinə yetirməsinə görə cavabdehlik daşıyır. Borclu tərəfindən zəmanətlə təmin olunmuş öhdəliklərin yerinə yetirilməməsi və ya layiqincə yerinə yetirilməməsi zamanı zəmanət və borclu kreditör qarşısında birgə məsuliyyət daşıyırlar. Firma zəmanətdən borc kapitalının cəlb edilməsi üçün istifadə edir və bu zaman zəmanət qarşısında zəmanət müqaviləsinin dəqiq yerinə yetirilməsinə görə məsuliyyət daşıyır. Beləliklə, kreditör-firma kreditin qaytarılmaması riskini və bununla bağlı itkiləri zəmanətə ötürür.

Daha bir zəmanət növü də mövcuddur ki, bu da bank zəmanətidir. Bu, kredit təşkilatının başqa bir şəxsin (prinsipalın) xahişi ilə prinsipalın kreditörü olan benefisara zəmanətçi tərəfindən verilən öhdəlik şərtlərinə müvafiq olaraq pul məbləğinin benefisarin onun ödənilməsi haqqında yazılı tələb irəli sürməsi ilə ödənilməsinə ifadə edən yazılı öhdəlikdir. Bank zəmanətinin verilməsinə görə prinsipal zəmanətçiyə mükafat ödəyir. Bank zəmanəti sahibkarlıq firmasına gələcəkdə ödəniləcək müqavilələrin bağlanması zamanı və ya xidmət göstərilməsi, işlər görülməsi, əmtəələrin daşınması faktı üzrə risklərdən uzaq olmağa imkan verir.

3. Risklərin xammal və material təchizatçılara ötürülməsi. Bu halda ötürülmə predmeti kimi, hər şeydən əvvəl, əmlakın nəqli prosesində və yükləmə-

boşaltma işlərinin həyata keçirilməsi zamanı onun xarab olması və ya itirilməsi ilə bağlı risklər çıxış edir. Ancaq məhsulların bazar qiymətlərinin aşağı düşməsi ilə bağlı itkiləri, hətta belə qiymət azalması yüklərin çatdırılmasındakı gecikmə ilə bağlı olsa da, firma tərəfindən ödənilir.

4. Birja sazişlərinin bağlanması yolu ilə risklərin ötürülməsi. Riskin ötürülməsinin bu metodu hecerləşdirmə yolu ilə həyata keçirilir və daha sonra risklərin neytrallaşdırılmasının müstəqil metodu kimi nəzərdən keçiriləcəkdir.

Ümumiyyətlə isə riskin ötürülməsi o zaman baş verir ki, tərəflər arasında bağlanan müqavilədə konkret (və ya bütün) risklərin kontragentə ötürülməsi ilə bağlı spesifik müddəalar mövcuddur. Riski öz üzərinə götürən tərəf adətən məsuliyyətin sığortalanması müqaviləsi bağlayaraq riski təkrar olaraq ötürür.

Öz nəticələrinə görə ən təhlükəli risklər sığortalanma yolu ilə neytrallaşdırılır. Prinsipcə, bu metod da riskin ötürülməsini ifadə edir. Bu halda sahibkarlıq risklərini qəbul edən tərəf kimi sığorta şirkəti çıxış edir.

Firma sığorta şirkətinin xidmətlərinə müraciət edərkən ilk növbədə sığortalama obyektini, yəni sığorta müdafiəsinin təmin ediləcəyi risk növlərini müəyyən edir. Sığortalanacaq risklərin tərkibinin müəyyənləşdirərkən aşağıdakı əsas şərtləri nəzərə almaq lazımdır:

- riskin meydana çıxması ehtimalının yüksək olması;
- risk üzrə maliyyə itkilərinin şəxsi maliyyə resursları hesabına tam olaraq ödənilməsinin qeyri-mümkünlüyü;
- riskin sığortalanması qiymətinin əlverişli olması.

Ehtimal olunan itkilərin sığortalanması təkcə uğursuz qərarlardan etibarlı müdafiə kimi çıxış etmir (bu öz-özlüyündə çox mühümdür). O, həmçinin firma rəhbərlərinin məsuliyyətliliyini artırır, onları qərarların işlənilib hazırlanması və qəbuluna ciddi münasibət göstərməyə, sığorta müqaviləsinə uyğun dövrü olaraq preventiv müdafiə tədbirlərini həyata keçirməyə vadar edir.

Firmanın sığorta şirkəti ilə qarşılıqlı münasibəti sığorta müqaviləsinə (sığortalanan və sığortalayan arasında bağlanan, onların qarşılıqlı hüquq və

öhdəliklərini ayrı-ayrı risklərin sığortalanması şərtləri üzrə reqlamnetləşdirən razılığa) əsaslanır.

Risklərin azaldılması və ya neytrallaşdırılması metodlarından biri də ümumi işin uğurunda maraqlı olan başqa iştirakçılarla birləşərək (müxtəlif integrasiya dərəcəsi ilə) riskin bölüşdürülməsidir. Firma ümumi problemlərin həllinə tərəfdaşlar kimi başqa müəssisələri və ya fiziki şəxsləri cəlb edərək öz risk səviyyəsini azaltmaq imkanına malikdir. Bunun üçün səhmdar cəmiyyətləri, maliyyə-sənaye qrupları yaradıla bilər; müəssisələr səhmlər əldə edə və ya səhm mübadiləsi apara, müxtəlif konsorsium, assosiasiya və konsernlərə qoşula bilərlər.

Risklərin neytrallaşdırılmasının effektiv üsullarından biri diversifikasiyadır. Risklərin diversifikasiyanın əsas formaları kimi aşağıdakılardan istifadə edilə bilər:

1. **Firmanın biznes fəaliyyətinin diversifikasiyası** bir-biri ilə bilavasitə bağlı olmayan müxtəlif fəaliyyət növlərindən alternativ gəlir əldə etmək imkanlarından istifadə edilməsini nəzərdə tutur. Bu halda, əgər gözlənilməz hadisələr nəticəsində bir fəaliyyət növü zərərli olsa, digərləri mənfəət gətirəcəkdir.

2. **Portfel qiymətli kağızların diversifikasiyası.** Bu növ diversifikasiya investisiya portfelinin gəlirlilik səviyyəsini azaltmayaraq investisiya risklərini aşağı salmağa imkan verir.

3. **Real investisiyalaşdırma proqramının diversifikasiyası.** Real investisiya portfelinin formalaşdırılması sahəsində firmaya vahid iri investisiya proqramından ibarət layihəyə nisbətən kiçik kapital tutumluluğuna malik olan bir neçə layihənin reallaşdırılması proqramına üstünlük vermək tövsiyyə olunur.

4. **Kredit portfelinin diversifikasiyası.** Firmanın kredit riskinin azaldılmasına istiqamətlənir və sahibkarlıq firmasının məhsul və ya xidmət alıcılarının rəngarəngliyini nəzərdə tutur.

5. **Xammal, material və dəstəklədirici məmulatların malgöndərənlərinin diversifikasiyası.** Malgöndərmələrdə qırılma baş verdikdə sahibkarlıq firması alternativ malgöndərənlər axtarmayacaq, bunun yerinə başqa malgöndərənlərdən edilən tədarükün həcmi artırılacaqdır.

6. **Məhsul alıcılarının diversifikasiyası.**

7. Firmanın valyuta səbətinin diversifikasiyası. Bu diversifikasiya növü firma tərəfindən xarici iqtisadi əməliyyatların həyata keçirilməsi prosesində müxtəlif valyuta növlərinin seçilməsini nəzərdə tutur. Nəticədə firma valyuta risklərini minimumlaşdırmaq imkanına malik olur.

Maliyyə risklərinin neytrallaşdırılmasının bir sıra qabaqlayıcı metodları, xüsusilə kompensasiya metodları vardır. Bu metodlar, bir qayda olaraq, daha əməktutumludurlar, geniş ilkin analitik iş tələb edirlər və metodun tətbiqinin effektivliyi məhz bu işlərin tamlığı və dəqiqliyindən asılıdır. Kompensasiya metodlarına aiddir:

- firmanın fəaliyyətinin strateji planlaşdırılması;
- müqavilələrdə cərimə sanksiyaları sisteminin əks etdirilməsi hesabına mümkün maliyyə itkilərinin kompensasiyasının təmin edilməsi;
- partnyorlarla müqavilələrdə fəvqəladə hallar siyahısının ixtisar edilməsi;
- müəssisənin dövrü vəsaitlərinin idarə edilməsinin təkmilləşdirilməsi;
- maliyyə bazarı haqqında əlavə informasiyanın toplanması və təhlili;
- xarici mühitin dəyişilməsi meyllərinin və maliyyə bazarı konjunkturunun proqnozlaşdırılması.

İqtisadi risklərin labüdlüyü hər bir müəssisənin risklər siyasətinə malik olmasını tələb edir. Firma və şirkətlər risklər siyasətində iqtisadi təhlükəsizlik, risklərdən qorunma tədbirlərini əsas götürməlidirlər. Həmin tədbirlərdə risklərdən yan alma, onların yumşaldılması, risklərin bilavasitə idarə edilməsi məsələləri nəzərdə tutulmalıdır:

1. risklərin sığortalanması,
2. kredit rejiminə əməl edilməsi,
3. müştərilərin tədiyyə qabiliyyətinin yoxlanılması,
4. risklərin müvafiq iqtisadi normativlərlə məhdudlaşdırılması və nəzarət edilməsi və s.

Bütün bu və ya digər tədbirlər risklərin minimuma endirilməsinə səbəb olur. Risklərin minimal və maksimal həcmi bir qayda olaraq itirilmiş pul vəsaitinin yaxud əmlakın həcmi ilə müəyyən olunur. Lakin burada mənəvi itkiləri, sarsıntıları da

nəzərə almaq lazımdır. Risklər siyasətində itirilmiş vəsaitlərin, dağıdılmış əmlakın yerinin doldurulması mənbələri də müəyyən edilməli və imkan daxilində əvvəlcədən belə bir mənbə ehtiyatı nəzərdə tutulmalıdır. Məsələn, deyək ki, 10 000 manatlıq imkanı olanın 100 000 manatlıq riskə getməsinə heç bir vəchlə başa düşmək olmaz, əksinə olduqda isə uğurlu risk xatirinə bunu və ondan da artıq məbləği qəbul etmək olar.

Problemlərin məzmunu və xarakteri hər bir firma və təşkilatlarda müxtəlif olur. Bu, birində iflasa uğrama, plan tapşırıqlarının kəsirlə yerinə yetirilməsi, digərində satış, kədr məsələsi ilə bağlı ola bilər. Ona görə də əvvəlcə problemin konkret səbəbləri və situasiyalar öyrənilməli, aşkara çıxarılmalı və vaxtında həll olunmalıdır. Əks təqdirdə daha yeni problemlər meydana çıxa bilər. Bunun üçün problemlərdən irəli gələn vəzifələr dərinlən təhlil edilməlidir.

Vəzifələrin təhlili zamanı aşağıdakı məsələlərə diqqət yetirmək lazımdır:

1. Sistemin idarə olunmayan ilkin cəhətlərinin parametrlərinə nəzərdən keçirilməsi.
2. Ayrı-ayrı problemlərin, vəzifələrin həlli üzrə qərarın qəbulu imkanlılığını müəyyən etmək.
3. Sistemin arzu olunan vəziyyətinin müəyyən edilməsi.
4. Əlverişli qərarların qəbulu, çıxış yolunun tapılması üçün meyarların qəbulu.
5. Resursların məhdudluğunu, real situasiyanı nəzərə almaq şərti ilə vəziyyətdən çıxış variantının hazırlanması

Problem və vəzifələr idarəetmə obyektinin istənilən (tələb olunan) və faktiki vəziyyəti ilə müqayisədə meydana çıxır. Ona görə də problemin meydana gəlməsi səbəbləri, vəzifələrin irəli sürülməsi, problem və vəzifələrin konkret məzmununun müəyyən edilməsi idarəçilik qərarlarının qəbulu üçün başlıca şərtlərdən biridir. Lakin elə problem var ki, onu heç də həmişə həll etmək mümkün olmur.

Risqlərin qabaqcadan və operativ təhlilinin başlıca məqsədi onların nəticələrinin qiymətləndirilməsidir. Müxtəlif istehsal təyinatlı təsərrüfat subyektlərində fəaliyyət növləri üzrə fərqlənən sonsuz-hesabsız miqdarda əsas və əlavə risklərdən istifadə edildiyinə görə, onların nəticələrinin qiymətləndirilməsində

də müxtəlif üsullardan istifadə edilir. Deməli, risklərin nəticələrinin həm qabaqcadan və həm də sonradan qiymətləndirilməsində çoxlu sayda tədqiqat üsullarından istifadə edilir. Bu üsulları bilmədən hansı riskin hansı üsullarla qiymətləndirilməsinin və dəqiq nəticələrin əldə edilməsinin mümkünlüyünü təyin etmək olmaz. Bazar münasibətləri şəraitində bir sıra maliyyə əməliyyatları (Məsələn, vençur (riskli) investisiya qoyuluşları, aksiya-ların alınması, selinq əməliyyatları, kredit əməliyyatları və s.) kifayət qədər əhəmiyyətli risklərlə əlaqədardır. Onlar həm əməliyyata başla-mazdan əvvəl və həm də əməliyyatın icrası mərhələlərində risk dərəcə-sinin qiymətləndirilməsini və onun həcmnin təyin edilməsini tələb edir.

Riskin dərəcəsi itki hadisəsinin başlanması və həm də mümkün zərərin baş verməsi miqdarına dair ehtimaldır. Sahibkarın riski qoyulan kapitaldan gözlənilən maksimum və minimum gəlirin (zərərin) miqdarını subyektiv ehtimalı ilə kəmiyyətə xarakterizə edir. Bu hesablamada maksimal və minimal gəlirlər (itkilər) arasında diapazon çox olduqca (onların alınması ehtimalı bərabər olan şəraitdə), riskin dərəcəsi bir o qədər yüksək olur.

Nəticə və təkliflər

Dissertasiya işində müflisləşmə şəraitində müəssisələrin maliyyəsinin idarə olunması problemlərinin sistemli şəkildə tədqiqi aşağıdakı elmi-nəzəri nəticələr çıxarmağa və təkliflər irəli sürməyə əsas verir. Maliyyə menecmentinin konseptual əsasları əhatə olunan siyasi-iqtisadi mühit kontekstində təsərrüfat subyektlərinin maliyyəsinin idarə edilməsi sisteminin fəaliyyət məntiqi, strukturu və prinsiplərini müəyyənləşdirən nəzəri biliklərin məcmusudur.

Maliyyə mexanizminin effektiv işləməsi maliyyə menecmentinin vəzifə və funksiyalarının tam şəkildə yerinə yetirilməsinə və bununla da onun qarşısına qoyulmuş ən əsas məqsədə nail olmağa imkan verir.

Bazar iqtisadiyyatına keçidlə əlaqədar Azərbaycan Respublikasında geniş miqyaslı islahatların aparılması zamanı “Maliyyənin idarə olunması” anlayışının tətbiqinə ehtiyac yaranmışdır. Keçid dövrünün ilk illərində ölkənin bir çox müəssisələri müflisləşərək ağır böhran vəziyyətinə düşmüşlər ki, bu da aktivlərin və kapitalın strukturunun optimallaşdırılmasını zəruri etmişdir. Müəssisələrin maliyyə-təsərrüfat fəaliyyətinin idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsi, maliyyə bazarlarında əməliyyatların uğurla başa çatdırılması, iqtisadi resurslardan daha səmərəli istifadə edilməsi və rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsi önəmli məsələyə çevrilmişdir.

Bazar iqtisadiyyatı şəraitində maliyyə menecmentinin ayrılmaz tərkib hissəsi olan maliyyə təhlilinin əhəmiyyəti xeyli artmışdır. Müasir dövrdə maliyyə təhlilinə dair iki yanaşma mövcuddur. Birinci yanaşmada maliyyə təhlili geniş aspektdə başa düşülür, yəni kapital bazarı da daxil olmaqla ətraf mühit kontekstində təsərrüfat subyektlərinin maliyyəsinin idarə edilməsi ilə əlaqədar analitik işlərin bütün bölmələrini əhatə edir, ikinci yanaşma maliyyə təhlilinin əhatə sferasının mühasibat uçotunun təhlili ilə məhdudlaşdırılmasını nəzərdə tutur.

Maliyyə təhlilinin başlıca məqsədi müəssisənin maliyyə vəziyyətini obyektiv şəkildə xarakterizə edən əsas parametrləri, yəni aktiv və passivlərin strukturunda, debitor və kreditor borclarında, mənfəət və zərərin tərkibində baş verən dəyişiklikləri aşkara çıxarmaqdan ibarətdir. Maliyyə təhlilinin köməyi ilə təsərrüfat subyektlərinin maliyyə dayanıqlığını obyektiv qiymətləndirmək, maliyyə

resurslarından istifadənin səmərəliliyini müəyyənləşdirmək, mütərəqqi maliyyələşdirmə mənbələrini aşkara çıxarmaq mümkündür.

Maliyyə təhlilinin başlıca məqsədi müəssisənin maliyyə vəziyyətini obyektiv şəkildə xarakterizə edən əsas parametrləri, yəni aktiv və passivlərin strukturunda, debitor və kreditor borclarında, mənfəət və zərərin tərkibində baş verən dəyişiklikləri aşkara çıxarmaqdan ibarətdir. Maliyyə təhlilinin köməyiylə təsərrüfat subyektlərinin maliyyə dayanıqlığını obyektiv qiymətləndirmək, maliyyə resurslarından istifadənin səmərəliliyini müəyyənləşdirmək, mütərəqqi maliyyələşdirmə mənbələrini aşkara çıxarmaq mümkündür.

Böhran şəraitində uzunmüddətli maliyyə xarakterli qərarların qəbulunda ehtiyatlı olmaq gərəkdir. Çünki kreditorlar uzunmüddətli kreditləri çox könülsüz verirlər, borc alanlar isə bahalı uzunmüddətli kreditlərin cəlb edilməsinə çətin razılaşırlar. Böhran bir çox hallarda investisiya layihəsinin səmərəliliyinə, maliyyələşmə şəraitinə və layihədə müəssisənin öz xüsusi kapitalının iştirak səviyyəsinə təsir edir.

Müəssisənin maliyyə dayanıqlığının xarici təzahürü kimi onun ödəməqabiliyyəti çıxış edir. Müəssisə o zaman ödəməqabiliyyətli sayılır ki, onun pul vəsaitləri, qısamüddətli maliyyə qoyuluşları və debitorlarla hesablaşmaları qısamüddətli öhdəliklərini örtsün. Maliyyə təhlili göstərir ki, iqtisadiyyatın ayrı-ayrı sahələrinin zərərlə işləyən müəssisə və təşkilatlarının sayının və eləcə də bank ssudaları və qarşılıqlı hesablaşmalar üzrə vaxtı keçmiş borclarının artması nəticəsində onların ödəməqabiliyyəti kəskin şəkildə pisləşmişdir.

Müəssisənin maliyyə dayanıqlığını yüksəltmək məqsədilə aşağıdakı tədbirlərin həyata keçirilməsi vacibdir:

- kreditor və debitor borclarının, qısamüddətli və uzunmüddətli maliyyə qoyuluşlarının effektiv idarə edilməsinin təşkili;
- müəssisənin maliyyə vəsaitinin müəyyən hissəsini qiymətli kağızlar portfelinə qoyulması. Belə ki, hətta əsas fəaliyyətlə müqayisədə mənfəətin ən aşağı səviyyəsində qiymətli kağızlara qoyulan investisiya yüksək likvidliyə malikdir;

- borc və xüsusi kapital arasında normal nisbət, yəni ümumi maliyyələşmənin təxminən 33 faizinin borc vəsaitlər hesabına formalaşdırılmasının təmin edilməsi;
- məhsulun keyfiyyəti və rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsi və əmtəənin bazarda irəliləməsinin səmərəli təşkili yolu ilə məhsul satışından alınan gəlirin (mənfəətin) həcmnin artırılması.

Sahibkarlıq subyektlərinin təhlili və diaqnostikası zamanı təhlilin kompleksliliyi təmin edilməli və sistemli yanaşma metoduna üstünlük verilməlidir.

- Diaqnostik qiymətləndirmə aparılarkən təhlil metodundan istifadəyə üstünlük vermək və bu zaman zəruri amillərin təsirinin nəzərə alınması vacibdir;
- Müəssisələrin istehsal aparatının yeniləşməsində mütərəqqi üsullardan və formalardan istifadə olunması onların rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsinə təminat yaratmış olardı;
- Sahibkarlıq subyektlərinin fəaliyyətində əsaslı kəmiyyət dəyişikliklərinə nail olmaq üçün yeni texnologiyaların işlənməsindən və transfer olunmasından istifadə etmək lazımdır;
- Regional innovasiya infrastrukturlarının xidmətlərindən geniş istifadə etmək vacibdir.

Müasir iqtisad elmində maliyyə göstəricilərinin, o cümlədən mümkün müflisləşmə ehtimalının qiymətləndirilməsi göstəricilərinin proqnozlaşdırılmasının çox saylı müxtəlif üsul və metodları mövcuddur. Müəssisənin mümkün müflisləşməsi mövqeyindən maliyyə vəziyyətinin proqnozlaşdırılmasına aşağıdakılar aiddir:

- 1) krediti ödəmə qabiliyyəti indeksinin hesablanması;
- 2) göstəricilər sistemindən və qeyri-formal meyarlardan istifadə;
- 3) ödəmə qabiliyyəti göstəricilərinin proqnozlaşdırılması.

Müflisləşmə vəziyyətinin yaranması obyektiv (maliyyə, pul, kredit, vergi sisteminin təkmil olmaması, inflyasiya) və subyektiv səbəblərlə (tələbin zəif öyrənilməsi, reklamın olmaması səbəbindən satışın həcmnin azalması, məhsulun keyfiyyətinin və qiymətinin aşağı düşməsi və s.) əlaqədardır.

İstifadə olunmuş ədəbiyyat siyahısı

1. Müflisləşmə və iflas haqqında Azərbaycan Respublikasının Qanunu Bakı şəhəri, 13 iyun 1997-ci il.
2. Александров С., Саламбаш Н. Консультационный проект без риска. Как достичь желаемого и обойтись без ошибок. // BKG Profit Technology: <http://www.bkg.ru/cgi-bin>, 2003.
3. Анализ финансового состояния неплатежеспособных предприятий Е.Н. Станиславчик М.: Ось-89 , 2004.-174 с.
4. Антикризисное управление : учеб. пособие для студентов вузов, под. ред. Г.К. Таля. М.: Инфра-М, 2004.
5. Антикризисное управление неплатежеспособным предприятием (экономико-правовые основы): учеб. для студентов вузов, А. И. Потемкин, П. И. Потемкин, Н. Г. Новикова. Новосибирск: Издательство Сибирского отделения Российской академии наук , 2004. -323с.
6. Антикризисное управление предприятием : учеб. пособие для студентов вузов, Г. М. Курошева, М. А. Вальковский, О. Н. Рогоза. 3-е изд. СПб.: С.-Петербург. Государственный университет вод. коммуникаций , 2004. - 280 с.
7. Антикризисное управление: учеб. пособие по специальности «Менеджмент орг.» ; под ред. К. В. Балдина М.: Гардарики , 2005 271 с.
8. Антикризисный менеджмент в индустриальном секторе экономики Погодина В. В. СПб. : Инфо-да, 2004,- 135 с.
9. Антикризисный менеджмент: теория и методология экономического анализа О. И. Аверина Саранск: Изд-во Мордов. ун-та, 2004. 241с.
10. Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2001. 215с.
11. Бланк Н.А. Финансовый менеджмент: Учебный курс. К.: Ника-Центр, 1999. - 528 с.
12. Ван Хорн Дж. Основы управления финансами: пер. с англ. (под редакцией И.И.

13. Витрянский В. Мифы и реальность банкротства. // Экономика и жизнь. 2001. - №8 (март). -с.-1.
14. Витрянский В. Новое в правовом регулировании несостоятельности (банкротства).// Хозяйство и право. 2003. - №1. - с.3-20.
15. Власов П. Субъекты незаконных банкротств и неправомерных действий при банкротстве: <http://www.bankr.ru/sorting/pubi/publ>, 2002.
16. Волков С.Н. Моделирование и оценивание кредитного риска. // Бизнес и Банки. 2000. -№46 (524).-с. 3-5.
17. Воробьев П., Земеров Ф. Бюджетирование деятельности производственных предприятий (опыт разработки и внедрения). // Проблемы теории и практики управления. 2001. - №6.
18. Гайданский А.И. Факторы риска в инвестиционных проектах и оценка эффективности использования инвестиционного капитала. // Тезисы конференции "Управление в России: зачем мы нужны миру?". 2002 г.
19. Гизатуллин, М. И. Как избежать банкротства: рецепты финансового оздоровления предприятия. ГроссМедиа Ферлаг. 2004. 304 с.
20. Грашина М., Ньюэлл М. Управление рисками как интегральная часть методологии проектного менеджмента:
21. Долголев И. Прогнозирование финансового состояния предприятия: экономический подход. // Банковские технологии. 2002. - №3. - с.54-56.
22. Дурмашкин А. Банкротство в США выгодная штука: <http://bankr.tsr.ru/statji>, 2004.
23. Ермоненко А.С. О банкротстве юридических лиц. // Налоговый вестник. 2004. -№1.с.147-152.
24. Земитан Г. Методы прогнозирования финансового состояния организации. // ГГеаш -технологии корпоративного управления: <http://www.iteam.ru/articles.php>, 2004.
25. Зефиоров С. Финансовый анализ в практике оценки банкротства предприятия. // Вестник ФСФО. 2002. - №12. - с.21-24.

26. Илышева Н.Н., Крылов С.И. Финансовое моделирование и его роль в процессе прогнозирования финансовых потоков организации. // Финансы и кредит. 2005. -№2. -с.6-10.
27. Ирнов О. Банкротство в Америке: <http://bankr.tsr.ru/statji>, 2004.
28. Как не допустить банкротство В. И. Макарьева, С. Г. Хозяева М. : Журн. "Горячая линия бухгалтера", 2005. 261 с.
29. Качалов И. Три ключевых параметра развития кризисов компаний. // ГГеат технологии корпоративного управления: <http://iteam.ru/articles.php>, 2003
30. Когаловский В. Производственное планирование: особенности внедрения западных методов. //Директор ИС. 2000. - №10.

XÜLASƏ

Dissertasiya işində müflisləşmə şəraitində müəssisələrin maliyyəsinin idarə olunması problemləri sistemli şəkildə tədqiq edilmişdir. Tədqiqat işinin məqsədi müəssisələrin müflisləşməsinə gətirib çıxardan maliyyə risklərini nəzəri və metodoloji cəhətdən tədqiq etmək və bu şəraitdə müəssisə maliyyəsinin idarə olunmasının səmərəliliyinin artırılmasıdır. Dissertasiyada Azərbaycanda müəssisələrin müflisləşmə riskinin diaqnostikası, müəssisənin müflisləşməsi ehtimalının analitik qiymətləndirilməsi və müəssisə maliyyəsinin idarə olunmasının təkmilləşdirilməsi məsələlərinə diqqət yetirilmişdir.

SAMMARY

In any company, there are risks associated with its production and financial activities, but the most dangerous of these is the risk of bankruptcy, since its occurrence, the company loses the possibility of further operation in the future, as a rule, goes bankrupt, which, in turn, adversely affects the economy as a whole. Therefore, the evaluation and prediction of the risk of bankruptcy in order to prevent the financial collapse of the enterprise becomes apparent. The main purpose of this study is to develop a comprehensive methodology for assessing and predicting the risk of bankruptcy, aimed at diagnosing possible occurrence of a crisis in the company.