

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ
AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ

MAGİSTRATURA MƏRKƏZİ

Əlyazması hüququnda

QULİYEVA ELNARƏ ARİF qızı

**“Biznesdə korporativ idarəetmənin təkmilləşdirilməsi məsələləri”
mövzusunda**

M A G İ S T R D İ S S E R T A S İ Y A S I

İstiqamətin şifri və adı: 060409 – Biznesin idarə edilməsi

İxtisasın şifri və adı: – Biznesin təşkili və idarə edilməsi

Elmi rəhbər
f.ü.e.d., dosent

A.H. Fərruxov

Magistr proqramının rəhbəri
f.ü.e.d., dosent

R.Ə.Abbasova

**«Biznesin idarə edilməsi»
kafedrasının müdiri,**
f.ü.e.d., dosent

M.Ə. Əliyev

Bakı – 2014

MÜNDƏRİCAT

Giriş	3
Fəsil 1. Sahibkarlıq subyektlərində korporativ idarəetmənin formalaşması və inkişafının nəzəri əsasları.....	6
1.1. Korporativ idarəetmənin nəzəri məsələləri,modelləri və standartları.....	6
1.2. Sahibkarlıq subyektlərində korporativ etika məcəlləsi.....	15
1.3. Korporativ idarəetmədə beynəlxalq təcrübə.....	21
Fəsil 2. Maliyyə biznesində korporativ idarəetmənin müasir vəziyyəti.....	26
2.1. Maliyyə biznesində korporativ hərəkətlər.....	26
2.2. Kredit kooperativlərində korporativ idarəetmənin müasir vəziyyəti.....	32
2.3. “Kapital Bank” Açıq Səhmdar Cəmiyyətində korporativ idarəetmənin müasir vəziyyəti.....	51
Fəsil 3. Sahibkarlıq subyektlərində korporativ idarəetmənin inkişafı.....	63
3.1. Sahibkarlıq subyektlərinin korporativ idarəetmə strategiyası	63
3.2. Korporativ idarəetmədə insan resurslarının inkişafı.....	65
3.3. Sahibkarlıq subyektlərində korporativ idarəetmənin təkmilləşdirilməsi istiqamətləri.....	73
Nəticə və təkliflər.....	77
İstifadə edilmiş ədəbiyyat	81

GİRİŞ

Mövzunun aktuallığı - Bazar münasibətləri şəraitində ölkə iqtisadiyyatında korporativ idarəetmənin əhəmiyyəti durmadan artır. Xüsusilə son dövrlərdə inkişaf etmiş ölkələrdə baş vermiş və bu gün də davam edən global böhran şirkətləri bu sahəyə diqqəti artırmağa məcbur etmişdir. Əgər investorlar şirkətlərin rəqabətqabiliyyətliliyini, maliyyə vəziyyətini ciddi nəzarətdə saxlayırdılsa, hal-hazırda korporativ idarəetmə indeksi daha aktual məsələyə çevrilmişdir. Məhz, buna görə də investisiya cəlb etməyə çalışan şirkətlər, ilk növbədə, korporativ idarəetmə sistemlərini təkmilləşdirməyə çalışır. İqtisadi fəaliyyətin korporativ forması inkişaf üçün böyük qüvvədir. Buna görə də şirkətlərin fəaliyyət göstərdikləri tənzimləyici və hüquqi mühit, ümumilikdə iqtisadi nəticələrin əldə edilməsi üçün əsas əhəmiyyət kəsb edir. Korporativ idarəetmə strukturu bütövlükdə iqtisadi fəaliyyətə və bazarın hərtərəfli inkişafına təsiri və bazar iştirakçılarına yaratdığı stimullar şəffaf və səmərəli bazarların təşkili nəzərə alınmaqla qurulmalıdır.

Məlumdur ki, iqtisadi idarəetmə ona uyğun gələn mexanizmin hərəkətə gətirilməsi ilə mümkün olur. İqtisadi idarəetmə vasitələrinə qiymət, istehsal xərcləri, mənfəət, faiz, əməkhaqqı, vergilər, mənfəətdən ayırmalar, pul və qiymətli kağızlar aiddir.

İqtisadi idarəetmənin qeyd edilən vasitələrindən səmərəli istifadə etmək üçün korporativ idarəetmənin düzgün təşkili son dərəcə əhəmiyyətlidir. Belə ki, o, məhsulun rəqabət qabiliyyətini artırır, kapital bazarlarına çıxışı asanlaşdırır, beləliklə, maliyyə bazarlarının inkişafına kömək edir və iqtisadi inkişafa təkan verir.

Problemin öyrənilmə səviyyəsi – Biznesdə korporativ idarəetmənin təkmilləşdirilməsi məsələləri iqtisadçı alimlərin diqqət mərkəzində olmuşdur.

Azərbaycan alimlərindən Ş.H.Hacıyev, A.A.Nadirov, Z.Ə.Səmədzadə, A.K.Ələsgərov, T.S.Vəliyev, A.Ə.Əliyev, R.M.Cəbiyev, A.B.Abbasov,

Ə.T.Nağıyev, V.T. Novruzov, A.F.Musayev və başqalarının əsərlərində biznesdə korporativ idarəetmə bütövlükdə və onu təşkil edən ayrı-ayrı müstəqil bazarların, o cümlədən korporativlərin formalaşması və inkişafına dair bəzi elmi-nəzəri və praktiki məsələlər tədqiq edilmişdir.

Biznes fəaliyyətində korporativ idarəetmənin əhəmiyyətinin getdikcə artmasına baxmayaraq, indiyə qədər bu sahə kompleks şəkildə tədqiq edilməmiş, həmin problemə ayrıca tədqiqat əsəri həsr olunmamışdır. Bu baxımdan biznesin inkişafında korporativ idarəetmənin tədqiq edilməsi olduqca aktualdır.

Qarşıya qoyulmuş məqsədə çatmaq üçün aşağıdakı vəzifələrin yerinə yetirilməsi nəzərdə tutulmuşdur:

- korporativ idarəetmənin formalaşması və inkişafının nəzəri əsasları öyrənilməsi;
- korporativ idarəetmə fəaliyyətinin müasir vəziyyətinin təhlili;
- aqrar, istehlak və sənaye sektorlarında korporativ idarəetmənin tətbiqi xüsusiyyətlərinin araşdırılması;
- korporativ idarəetmənin inkişaf istiqamətlərinin müəyyən edilməsi;
- korporativ idarəetmənin inkişafında dünya təcrübəsinin araşdırılması;
- dövlətin inkişafında korporativ idarəetmənin rolunun müəyyən edilməsinə dair əsaslandırılmış təkliflərin işlənib hazırlanması.

Tədqiqatın obyekti kimi Biznes infrastrukturunun müstəqil sahəsi olan korporativ idarəetmənin fəaliyyəti ilə məşğul olan biznes subyektləri seçilmişdir.

Tədqiqatın predmetini biznesdə korporativ idarəetmənin təkmilləşdirilməsi məsələlərinin inkişaf istiqamətlərini araşdırmaq təşkil edir.

Tədqiqatın informasiya bazasını Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsinin, İqtisadiyyat və Sənaye və Maliyyə Nazirliklərinin, Mərkəzi Bankın məlumatları təşkil edir.

Tədqiqatın elmi yeniliyi aşağıdakılardan ibarətdir:

nəzəri-metodoloji əsasları tədqiq edilib öyrənilmişdir;

- korporativ idarəetmənin müasir vəziyyəti təhlil edilərək, inkişaf meylləri müəyyən edilmişdir;

- aqrar istehlak və sənaye sektorlarında korporativ idarəetmənin tətbiqinin xarakterik xüsusiyyətləri aşkara çıxarılmışdır;
- biznes fəaliyyətində korporativ idarəetmənin inkişaf perspektivləri tədqiq edilmişdir;
- korporativ idarəetmənin inkişafında dünya təcrübəsi araşdırılmışdır;
- dövlətin inkişafında korporativ idarəetmənin rolunun artırılması imkanları aşkarlanmışdır.

Tədqiqatın nəzəri və təcrübəvi əhəmiyyəti. Tədqiqatın nəzəri əhəmiyyəti onunla müəyyən edilir ki, biznesin inkişafında korporativ idarəetmənin rolunun artırılmasına dair irəli sürülən təklif və tövsiyələr “Biznesin əsasları”, “Biznesin təşkili və idarə edilməsi” və s. fənlərinin tədrisində, elmi-tədqiqat işlərinin yazılmasında istifadə oluna bilər.

İşin təcrübəvi əhəmiyyəti ondan ibarətdir ki, tədqiqatın nəticələrindən gələcəkdə istifadə olunması biznesin fəaliyyətində korporativ idarəetmənin tətbiqi sahəsində mövcud olan problemlərin həllində köməklik edə bilər.

Fəsil 1. Sahibkarlıq subyektlərində korporativ idarəetmənin formalaşması və inkişafının nəzəri əsasları

1.1. Korporativ idarəetmənin nəzəri məsələləri, modelləri və standartları

Korporativ idarəetməni xüsusi tip kimi ayırsaq başlıca xüsusiyyətləri korporasiyanın spesifikliyi ilə şərtlənən idarəetmə obyektini olaraq onu müəyyənləşdirir: “Səhmdarların prioritet maraqları və onların korporasiyanın inkişafındakı rolu üzərində qurulan idarəetmə, səhmdarların qarşılıqlı təsirini nəzərdə tutan mülkiyyət hüquqlarının reallaşdırılmasını hesaba alan idarəetmə və sonda, korporativ mədəniyyəti doğuran idarəetmə, başqa sözlə, ümumi ənənələr kompleksi, nizamnamələr, davranışlar prinsipi kimi başa düşülür”.

Korporativ idarəetmənin başlıca funksiyası - mülkiyyətçilərin, başqa sözlə, korporasiya təşkil edən maliyyə resurslarının maraqları çərçivəsində korporasiyanın işinin təmin olunmasıdır.

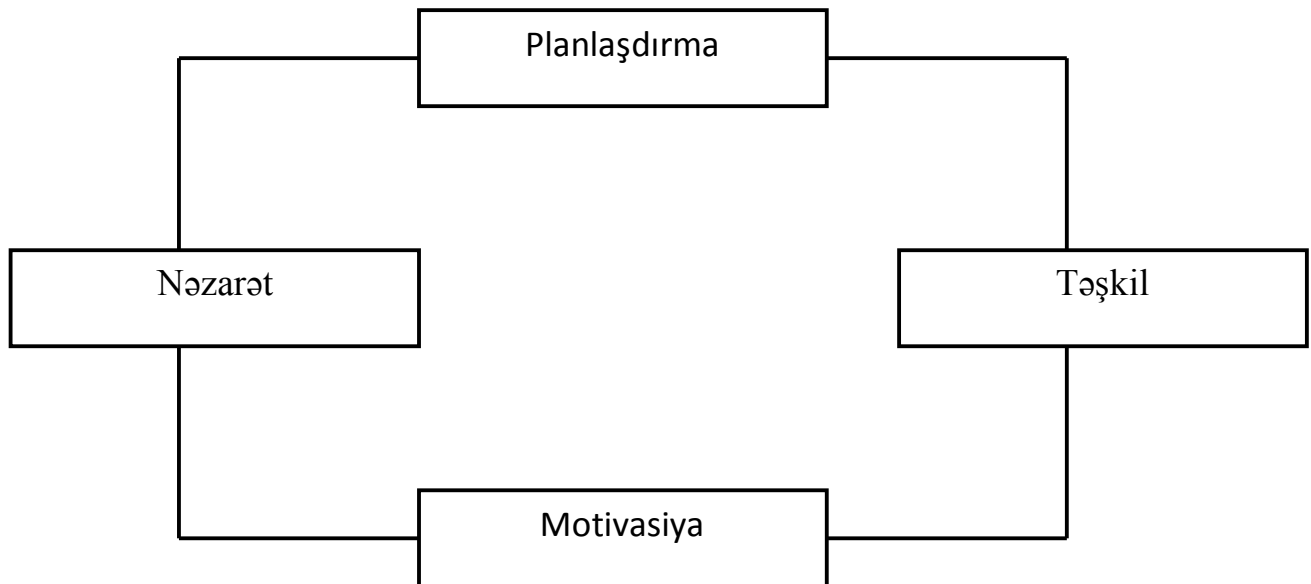
Korporativ idarəetmə problemi bir çox tədqiqatçıları maraqlandırmışdır. Onun ayrıca tədqiqat sahəsi kimi araşdırılmasında A. Berli və Q. Mniza böyük rol oynamışlar. Özlərinin «Müasir korporasiya və xüsusi mülkiyyət» (1931-ci il) kitabında onlar ilk dəfə nəzarətin mülkiyyətdən ayrılması probleminin detallarıyla öyrənmişlər. Qeyd etmək lazımdır ki, korporativ idarəetmə mülkiyyətin idarəetmədən dəqiq ayrılması baş verdiyi zaman mümkün olmuşdur.

Ümumiyyətlə, korporativ idarəetmə üzrə tədqiqatlar iri strukturların təkamülünü əks etdirirdi, bu isə, iqtisadçıların qeyd olunan problemə diqqətinin 80-ci illərdə kütləvi udulma və qovuşmalar, hüquqi sistemlərdə sosial-orientasiya normalarına tendensiyalar illərində daha da artmasını şərtləndirmişdir.

Korporativ idarəetmənin mahiyyəti - korporativ idarəetmənin başlıca kriteriyası olan korporasiyanın fəaliyyətinin maksimal səmərəliliyinə nail olunması üçün korporativ idarəetmə tsiklinin reallaşdırılmasındadır.

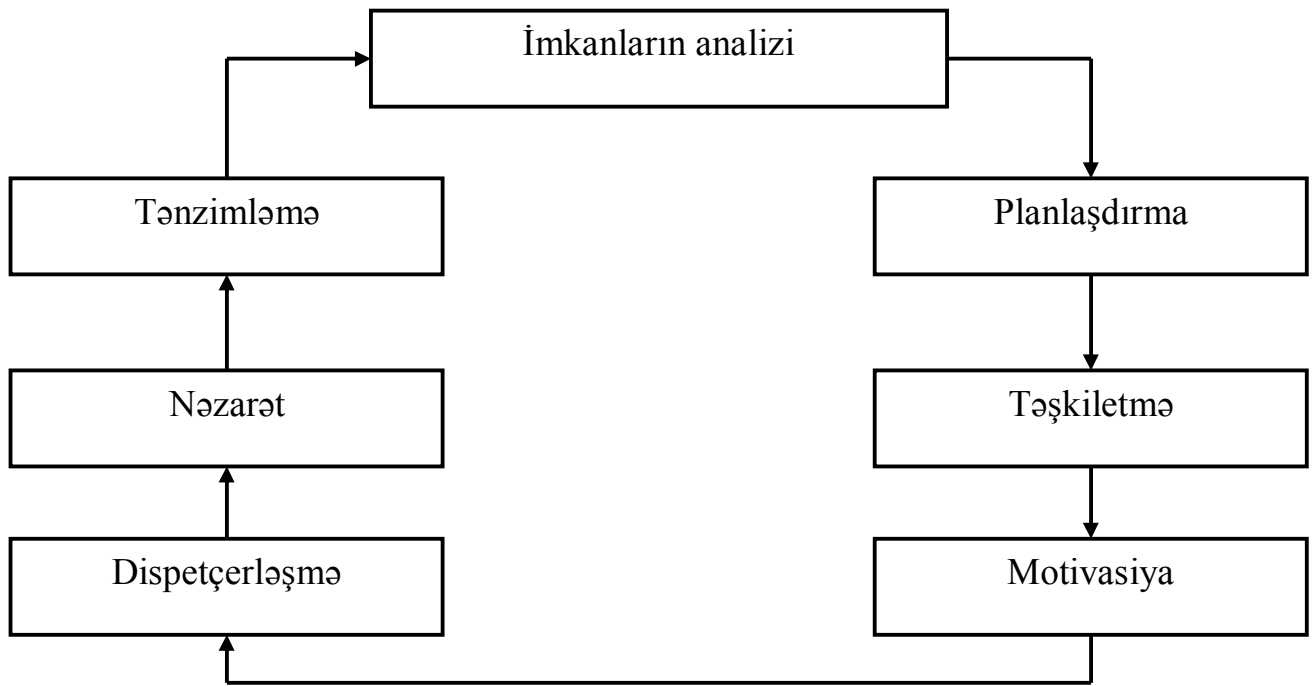
Hal-hazırda qərb alimləri tərəfindən firmanın idarəolunmasının 4 mərhələdən ibarət tsikli təklif olunur. (Şəkil 1.1.)

Şəkil 1. 1.Firmanın idarəetmə tsikli.



Bir qayda olaraq, belə sxemi Mekson, Albert və Xedouri təklif edirlər. Ancaq belə təsəvvür (təqdimat) həddən artıq yarımçıq (natamam, qısaldılmış) hesab olunur və korporasiya kimi iri birləşməyə uyğun gəlmir. Korporativ idarə olunan müəssisə üçün 7 mərhələdən ibarət genişləndirilmiş idarəetmə tsiklindən istifadə olunur. (Şəkil 1.2.)

Şəkil 1.2.- də göstərilən idarəetmə tsikllərinin həyata keçirilməsi üçün idarədən kompaniya tabe olan təşkilatlar (müəssisələr) ilə fəaliyyət haqqında informasiyanın strukturu, həcmi və siyahısını müəyyənləşdirməli və razılaşdırmalıdır.



Şəkil 1.2. Korporasiyanın idarəetmə tsikli.

Korporativ idarəetmə modelləri

Müasir dövrdə korporativ idarəetmənin iki əsas modeli fərqləndirilir:
1) İngilis-amerikan modeli. 2) Avropa modeli.

İngilis-amerikan modeli monizm (vahidlik) prinsipinə əsaslanır. Bu prinsipin mahiyyəti ondan ibarətdir ki, təsərrüfat-cəmiyyətlərində (şirkətlərdə) təşkilati-sərəncamverici və nəzarət funksiyalarını vahid bir orqan - Direktorlar Şurası həyata keçirir. Ümumiyyətlə, bu modeldə iki pilləli idarəetmə mövcuddur: a) Ümumi Yığıncaq. b) Direktorlar Şurası. Direktorlar Şurası özündə iki orqanı birləşdirir. Belə ki, təşkilati-sərəncamverici funksiyanı icra orqanı (icraçı direktorlar), nəzarət funksiyasını isə müstəqil direktorlar həyata keçirir.

Avropa modeli dualizm (ikililik) prinsipinə söykənir. Yəni, təsərrüfat-cəmiyyətlərində təşkilati-sərəncamverici və nəzarət funksiyalarını ayrı-ayrı orqanlar həyata keçirir. Bu model özlüyündə iki varianta ayrılır: Alman variantı və Fransız variantı.

Alman variantında 3 pilləli idarəetmə sistemi mövcuddur: a) Ümumi Yığıncaq; b) Müşahidə Şurası-nəzarət funksiyasını həyata keçirən orqan;

c) İcra orqanı- təşkilati-sərəncamverici funksiyanı həyata keçirən orqan. Azərbaycan Respublikası qanunvericiliyinə uyğun olaraq şirkətlərdə korporativ idarəetmənin Avropa modelinin Alman variantından istifadə edilir.

Fransız variantına gəldikdə isə onun özü iki növdə təşəkkül tapıb: 1) Klassik rəhbərlik növü. Bu növdə iki pilləli idarəetmə mövcuddur: a) Ümumi Yığıncaq və b) İnzibati Şura.

İnzibati Şura təşkilati-sərəncamverici funksiyanı həyata keçirən Prezidentdən və nəzarət funksiyasını həyata keçirən müstəqil direktordan ibarətdir.

2) Yeni rəhbərlik növü. Bu növ isə Alman variantında olduğu kimi 3 pilləli idarəetməni ehtiva edir.

Korporativ idarəetmənin Alman modeli

Korporativ idarəetmənin Alman modeli (və ya Avropa modelinin alman variantı) Qərbi Avropa (Almaniya, Avstriya, İsveçrə, Hollandiya) və Skandinaviya ölkələri üçün xarakterikdir. Həmçinin, Fransa'nın (ümumi şirkətlərin təxminən 20%-i) və Belçika'nın şirkətlərinin bir hissəsində bu model tətbiq edilir. Mərkəzi və Şərqi Avropa'nın postsosialist ölkələrinin bir çoxunda korporativ idarəetmə sisteminin qurulması zamanı bu modeldən istifadə edilmişdir.

ABŞ və B.Britaniyadan fərqli olaraq, Almaniyanın səhmdar cəmiyyətlərində üç pilləli idarəetmə modeli mövcuddur: Səhmdarların ümumi yığıncağı, müşahidə şurası və idarə heyəti. Bəzən, ədəbiyyatlarda, xüsusən ingilisdilli ədəbiyyatlarda müşahidə şurası və idarə heyətinə birlikdə ikipalatalı Direktorlar Şurası kimi baxılır. Ancaq, bununla razılaşmaq olmaz. Belə ki, Almaniya qanunvericiliyində onlar müxtəlif funksiyalara və formalaşma xüsusiyyətlərinə malik iki müxtəlif orqan kimi nəzərdə tutur.

Korporativ idarəetmənin alman modelini tətbiqi edən ölkələrdə səhmdar kapitalı əhəmiyyətli dərəcədə mərkəzləşməsi ilə seçilir. İri alman şirkətlərində 5 iri səhmdarın payına 40%-dən çox səhm düşür. Bu göstərici mülkiyyətin mərkəzləşməsinin ingilis şirkətlərindən iki dəfə, Şimali Amerika şirkətlərindən isə 60% çox olduğunu göstərir. Almaniya'da şirkətlərin 70%-dən çoxunda sahibkar

səhm paketinin 50%-dən çoxuna sahibdir. O cümlədən, şirkətlərin 35%-də bütün səhmlər yalnız bir sahibkara məxsusdur.

Qeyri-maliyyə korporativ investorlarının iri paya sahib olması Almaniyada səhmlərin "çarpaz alqı-satqısı"nın geniş yayılmasını göstərir. Yəni, bir çox hallarda alman şirkətləri bir-birlərinin səhmdarları olurlar.

ABŞ banklarından fərqli olaraq, Alman bankları universal xarakterə malikdirlər. Yəni, onlar kommersiya kreditləri sahəsindən əlavə, investisiya sahəsində də, o cümlədən şəxsi vəsaitləri hesabına investisiya qoyuluşları etmək hüququna malikdir. Alman bankları həm səhmdar, həm kreditor, həm qiymətli kağızların emitenti, həm də illik ümumi yığıncaqda səs hüquqlu (və ya səs verən) agent kimi iştirak edirlər.

Alman modelini digərlərindən fərqləndirən ən əhəmiyyətli xüsusiyyətlərdən biri şirkətin idarə edilməsində işçi heyətinin iştirakı (alm. die Mitbestimmung; ing. codetermination system) sistemidir. Bu sistem iki səviyyədən ibarətdir.

Birinci səviyyə işçi şuralarının yaradılmasını nəzərdə tutur. Bu şura 1952-ci ildən etibarən müəssisələrin hüquqi rejimi haqqında qanunvericiliyə əsasən işçilərinin sayı 20 nəfərdən çox olan müəssisələrdə yaradılır. Əməkdaşlarının sayı 5-20 arası olan müəssisələrdə isə işçi heyət arasından müvəkkil şəxs seçilir. Bu o demək deyildir ki, işçi şuralarının yaradılması məhz bu qanundan sonra başlanmışdır. İlk dəfə müəssisələrdə bu cür şuraların yaradılması 1920-ci ildə qəbul edilmiş qanunda nəzərdə tutulmuşdur.

Hal-hazırda şura işçi heyət arasında (müəssisə rəhbərləri istisna olmaqla) gizli səsvermə əsasında 4 il müddətinə seçilir. Şura üzvlərinin sayı (3-31 nəfər) müəssisədə çalışanların sayından (21-9000 nəfər) asılı olaraq dəyişir.

İkinci səviyyə isə işçi heyətin səhmdar cəmiyyətinin idarə edilməsində, yəni idarəetmə orqanlarında iştirakını nəzərdə tutur.

İşçi heyətin alman səhmdar cəmiyyətlərinin idarə edilməsində iştirakı XX əsrin əvvəllərində "Müşahidə Şurası haqqında" qanunvericilikdə öz əksini tapmışdır. Bu qanun müəssisələrin işçi şuralarının üzvlərinin idarəetmə şuralarına seçilməsini məcburi edirdi. Sözügedən qanun 1934-cü ildə qüvvədən düşmüş, lakin

nasizm üzərində qələbədən sonra müəssisənin korporativ idarəçilik sistemində işçilərin təmsilçiliyi ideyası yenidən bərpa olunmuşdur. 1951-ci ildə həmkarlar ittifaqlarının güclü təzyiqləri nəticəsində "Dağ-mədən sənayesi, çuquntökmə və poladtökmə üzrə müəssisələrin muzzdlu işçilərinin müşahidə şurası və idarə heyətində iştirakı haqqında" Qanun qəbul edilmişdir. 1952-ci ildə isə bütün təsərrüfat sahələri üzrə özəl müəssisələrin işçilərinin idarəetmə orqanlarında iştirakını nəzərdə tutan "İşçilərin hüquqi statusu haqqında" Qanun qüvvəyə minmişdir.

Alman modelinin əsas üstün cəhəti kimi korporativ münasibətlərin bütün iştirakçılarının maraqlarının balanslaşdırılmasına istiqamətlənmiş sosial qarşılıqlı əlaqə prinsipinin tətbiqi və uzunmüddətli məqsədlərə çatmağa, korporasiyaların davamlılığının və onlar arasında qarşılıqlı münasibətlərin stabilliyinin artırılmasına istiqamətlənməsidir.

Bu modelin çatışmayan cəhətlərinə isə alman şirkətlərinin kifayət dərəcədə çevik olmamaları, inkişaf üçün bəzi mühüm qərarların (ştat ixtisarı, şirkətin yenidənqurulması və ləğvi, səmərəsiz biznes strukturlarının satışı və s.) tez bir müddətdə qəbul olunmasının mümkünsüzlüyünü göstərmək olar. (20, www.economy.gov.az)

Korporativ idarəetmə standartları

İqtisadi Əməkdaşlıq və İnkişaf Təşkilatının Korporativ İdarəetmə Prinsiplərinə əsasən korporativ idarəetmə şirkətin menecmenti, onun şurası, səhmdarları və maraqlı tərəfləri arasında bir sıra münasibətləri əhatə edir. Bununla əlaqədar demək olar ki, korporativ idarəetmə - səhmdarların (iştirakçıların) hüquqlarının həyata keçirilməsi məqsədi ilə təsərrüfat cəmiyyətlərinin idarə edilməsi ilə bağlı yaranan prosesləri, onları tənzimləyən normaları, habelə bu proseslərin iştirakçıları olan strukturları və şəxsləri nəzərdə tutur. Korporativ idarəetmə prinsiplərinin tətbiqi təsərrüfat cəmiyyətlərində idarəetmənin qabaqcıl təcrübəyə uyğun təşkil olunması, habelə cəmiyyətin fəaliyyətinin səmərəliliyinin

artırılması üçün zəmin yaradır. Bu baxımdan, Azərbaycan Respublikasının təsərrüfat cəmiyyətlərində qabaqcıl idarəetmə təcrübəsini tətbiq etmək məqsədi ilə Azərbaycan Respublikasının İqtisadiyyat və Sənaye Nazirliyinin nəzdində yaradılmış, aidiyyəti dövlət orqanları, Bakı Fond Birjası və Beynəlxalq Maliyyə Korporasiyasının nümayəndələrindən ibarət olan İşçi Qrupu tərəfindən Azərbaycan Korporativ İdarəetmə Standartları (bundan sonra - “Standartlar”) hazırlanmışdır.

Standartların müddəaları hüquqi cəhətdən məcburi deyil, könüllü xarakter daşıyır.

Bununla da, Standartlar qabaqcıl beynəlxalq təcrübəyə əsaslanan tövsiyyələrdən ibarətdir. Gələcəkdə Standartların müddəalarının “riayət et və ya izah et” prinsipi əsasında tətbiqi məqsədəuyğun olardı. Bu o deməkdir ki, cəmiyyətlər Standartlara riayət etməli, əks təqdirdə isə riayət etməmələrinin səbəblərini müvafiq hesabatlarda açıqlamalı və izah etməlidirlər.

İdarəetmənin təkmilləşdirilməsi baxımından Standartların tətbiqi istənilən təşkilati-hüquqi formada fəaliyyət göstərən təsərrüfat cəmiyyətləri üçün mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Bununla belə, səhmdar cəmiyyətləri üçün onların əhəmiyyəti müstəsnaqdır. Belə ki, məhz bu növ təsərrüfat cəmiyyətlərində mülkiyyət və idarəetmə funksiyalarının bir-birindən ayrılması özünü açıq-aydın göstərir ki, bu da səhmdarların mənafeələrinin qorunması istiqamətində qabaqcıl korporativ idarəetmə təcrübəsinin tətbiqini zəruri edir.

Təsərrüfat cəmiyyətlərində korporativ idarəetmənin "Azərbaycan Korporativ İdarəetmə Standartları"na uyğun təşkilinin qiymətləndirilməsi üzrə cədvəl №1

№	Təsərrüfat cəmiyyəti	%
1	«Azəriqazbank» ASC	87.5
2	«Akkord Sənaye Tikinti İnvestisiya Korporasiyası»ASC	64.35
3	«Alatava 2» ASC	40.2
4	«Alhambra» MMC	26.5
5	«Azər-Türk Bank» ASC	58.81
6	«Azərstar» MMC	7.5
7	«Azərлотерея» ASC	50.225
8	«Azərbaycan İnvestisiya Şirkəti» ASC	82.3
9	«Azərbaycan Lizinq Şirkəti» MMC	92,9
10	«Azmark Dış Ticarət LTD» MMC	86,25
11	«Ata Holding» ASC	73.6
12	«Aqrarkredit» QSC	74.55
13	«Azərbaycan Beynəlxalq Bankı» ASC	81,5
14	«Business Service Center» MMC	80.125
15	«Caspel» MMC	24
16	«Color Group» MMC	38
17	«DəmirBank» ASC	98.5
18	«Embafinance» MMC	76
19	«Esder» MMC	16.5
20	«İsmayılı Quşçuluq» ASC	90
21	«FX Beauty Company» MMC	72,825
22	«Gilan Qəbələ Yeyinti Məhsulları İstehsalı» ASC	87.5
23	«Maşınqayırma Texnologiya İnstitutu» TASC	58.7
24	«Mətanət A» MMC	81
25	«Muller İnteryer» MMC	32.95
26	«Rabitəbank» ASC	78.15
27	«Sumqayıt Texnologiya Parkı» ASC	89.25
28	«Surabad Quşçuluq» MMC	40
29	«Sweet Production» MMC	38
30	«Şəki-İpək» ASC	50.5
31	«Təmiz Şəhər» ASC	70.65
32	«Turan Bank» ASC	77.65
33	«UniTravel» MMC	52.6

Bu cədvəldən əldə olunan informasiyanı nəzərə alsaq, belə bir nəticəyə gələ bilərik , təsərrüfat cəmiyyətlərində korporativ idarəetmə standartlarına daha çox cavab verən təşkilatlar “Dəmir Bank”, “Azərbaycan Lizinq şirkəti”, “İsmayıl Quşçuluq” açıq səhmdar cəmiyyətidir. Hal-hazırda ölkəmizdə kifayət qədər ASC, MMC və banklar bu standartlara cavab verir.

Standartlar ən yaxşı korporativ idarəetmə təcrübəsinə uyğun olaraq təsərrüfat cəmiyyətlərinin idarəetmə orqanlarının səlahiyyət və vəzifələrini müəyyən etməklə, onların işinin effektiv təşkili və səhmdarların hüquqlarının qorunması üçün zəmin yaratmaqla cəmiyyətin şəffaf fəaliyyətinin təmin olunmasına dair qaydaları təsbit edir. Sənəddə həmçinin etibarlı və şəffaf hesabatlılıq sisteminin təşkili baxımından daxili nəzarət və risklərin idarə edilməsinə dair tələblər də nəzərdə tutulmuşdur.

Standartların məqsədi korporativ idarəetməyə dair yerli və beynəlxalq təcrübələri uzlaşdırmaqla, təsərrüfat cəmiyyətlərində qabaqcıl korporativ idarəetmə mexanizmlərinin tətbiq olunmasında köməklik etməkdən ibarətdir. Bununla Standartlar cəmiyyətlərin istənilən iqtisadi konyunkturda rəqabətə davamlılığını və investorlar üçün cəlbediciliyini artırmağa yönəlmişdir.

Standartlar İqtisadi Əməkdaşlıq və İnkişaf Təşkilatının Korporativ İdarəetmə Prinsiplərinə uyğun hazırlanmışdır.

Korporativ idarəetməyə aid məsələlərin bir hissəsi Azərbaycan Respublikasının qanunvericiliyində öz əksini tapmışdır. Lakin qanunvericilik cəmiyyətlərin idarə edilməsi ilə bağlı ümumi qaydaları (prinsipləri) müəyyən etdiyindən, onların idarə edilməsinə aid hər bir məsələnin xüsusiyyətlərini tənzimləyə bilməz. Bununla yanaşı, qanunvericilik korporativ idarəetmə sahəsində baş verən dəyişiklikləri çevik (dinamik) şəkildə tənzimləmək imkanına da malik deyildir. Buna görə cəmiyyətlərin struktur və fəaliyyət xüsusiyyətləri, həmçinin texnoloji proseslərin və əməliyyatların spesifikliyi nəzərə alan, beynəlxalq təcrübəyə və normalara əsaslanan idarəetmə qaydaları mövcud olmalıdır.

Eyni zamanda, Standartlar korporativ idarəetmə sahəsində qanunvericiliklə tənzimlənməyən məsələlərdə ən yaxşı təcrübənin tətbiq olunmasına xidmət edir. Bu isə öz növbəsində, bütövlükdə korporativ idarəetmənin tətbiqi istiqamətində mövcud olan maneələrin müəyyən edib aradan qaldırılmasında, Azərbaycan şirkətlərində korporativ idarəetməni İqtisadi Əməkdaşlıq və İnkişaf Təşkilatının Korporativ İdarəetmə Prinsiplərinə uyğun təşkil olunmasında yardım göstərəcəkdir.

Standartların müddəaları iqtisadi münasibətlərin inkişafı, təsərrüfat subyektlərinin idarə edilməsinin prioritetləri baxımından müntəzəm surətdə nəzərdən keçirilərək təkmilləşdiriləcəkdir.(20 ,www.economy.gov.az)

1.2. Sahibkarlıq subyektlərində korporativ etika məəcəlləsi

Korporativ etika deyəndə çox zaman hər hansı bir şirkətin fəaliyyəti üçün hazırlanmış müəyyən etik norma və davranış qaydalarına riayət edilməsi başa düşülür. Halbuki, bu məsələnin ikinci mühüm bir tərəfi də var. Bu isə şirkətin istənilən əməkdaşının işlədiyi təşkilatın bir parçası kimi, əslində böyük bir ailə olan həmin təşkilatın bir ailə üzvü kimi hiss etməsini təmin edən qaydalardan ibarətdir. Korporativ etikanın məhz bu qaydalarından istifadə etməklə şirkətin rəqabətqabiliyyətiyyətinin və əmək məhsuldarlığının yüksəldilməsinə, əməkdaşların faydalı iş əmsalının artırılmasına və işin keyfiyyətinin yaxşılaşdırılmasına nail olmaq mümkündür.

Mükəmməl tərtib edilmiş korporativ etika qaydalarının mövcud olmaması insanların öz iş yerinə müəyyən mənada bağlılığının azalmasına gətirib çıxarır ki, bu da əməkdaşların işində və ümumilikdə şirkətin gəlirində öz mənfi təsirini biruzə verir. Məsələn, bu halda şirkətin kommersiya sirrinin yayılması normal hal hesab olunur. Özünü şirkətin mühüm bir üzvü hesab etməyən əməkdaşı bu tip məsələlər o qədər də maraqlandırmır. Beləliklə, məhz korporativ etika qaydalarının tətbiqi əməkdaşın özünü istehsalat maşınının bir hissəciyi kimi yox, kiminsə pul

qazanmaqdan ötrü istifadə etdiyi bir alət kimi yox, kollektivin tam hüquqlu üzvü, demək olar ki, bir ailə üzvü kimi hiss etməsinə şərait yaradır.

Korporativ etika kollektiv davranış prinsiplərini müəyyən edir. Məsələn: şirkətin ümumi və hər bir əməkdaşın fərdi maraqlarını düşünmək, şirkətin dəyərinin yüksəldilməsini təmin etmək, işgüzar ünsiyyət normalarına riayət etmək, şirkətin işgüzar imicinin və sağlam etibarının qorunması, şirkətin ümumi strategiya və prioritetlərinin dəstəklənməsi, şirkətin imicindən şəxsi məqsədləri üçün istifadə etməmək, əldə olunmuş məlumatların məxfiliyinin qorunması və s.

Korporativ etika həmçinin xidməti münasibətlərin etik normalarını müəyyən edir. Məsələn, şirkətin əməkdaşların hər kəsə qarşı hörmətlə yanaşmalı, başqalarının şəxsi həyatlarına onun icazəsi olmadan qarışmamalı (şirkətlərdə əməyin effektivliyinə ciddi şəkildə mənfi təsir göstərən mobbing* hallarının qarşısının alınmasını nəzərdə tutur), digərlərinin fikirlərinə hörmət etməli, nəzakət və düzgünlüyə riayət etməlidir və s.

Bundan əlavə, bu qaydalar arasında şirkətin özü üçün də maddələr müəyyən edilir. Məsələn: müştəri və partnyorlarla yalnız hüquqi çərçivədə (yəni, qanunverici normaları pozmamalı, kiməsə şəxsi münasibətlərə görə üstünlük verməmək və s.) münasibət qurulması, öz məhsulunun keyfiyyətinə və müqavilədə nəzərdə tutulmuş öhdəçiliklərin yerinə yetirilməsinə zəmanət verilməsi, təchizatçı və istehlakçılarla qarşılıqlı fayda gətirən münasibətlərin qurulması və davam etdirilməsi, əməkdaşların ədalətli prinsiplərlə mükafatlandırılması və onların sosial zəmanətlərinin təmin olunması və s.

Göründüyü kimi, sadalanan prinsiplər çox sadə və anlaşıqlıdır. Yalnız bu prinsip və qaydaların dəqiq şəkildə ifadə edilməsi, hər bir əməkdaşın diqqətinə çatdırılması, həmçinin onlara qeyd-şərtsiz riayət edilməsi halında müsbət nəticələr əldə etmək olar. Bu müsbət nəticələr təkcə mədəni, işgüzar əməkdaşların formalaşması ilə məhdudlaşmır, həmçinin şirkətin gəlirlərində də nəzərəcarpacaq artımla müşahidə olunur.

*Mobbing - adətən hər hansı əməkdaşın işdən çıxması (çıxardılması) məqsədilə istifadə olunan psixoloji təzyiq vasitəsidir.

Etika məcəlləsi fərd və ya kollektiv üçün nəzərdə tutulan davranış qaydaları və normalarıdır. Bu məcəllə vasitəsi ilə davranış modelləri, həmçinin qarşılıqlı münasibətlər və birgə fəaliyyətin vahid standartları müəyyən olunur. Hal-hazırda iki növ - peşə və korporativ etika məcəlləsi daha geniş yayılmışdır.

Peşə etik məcəlləsi xarakterik xüsusiyyətləri daha qabarıq olan sahələr (vəkil, həkim, sosioloq və s.) üçün nəzərdə tutulur. İlk peşə etika məcəllələrindən biri Hippokrat andı - tibb işçilərinin etika məcəlləsi hesab edilir.

Korporativ etika məcəlləsi üç funksiyanı həyata keçirmək imkanına malikdir:

1. Nüfuz
2. İdarəetmə
3. Korporativ mədəniyyətin inkişafı

Birinci funksiya ictimai etimadın formalaşdırılmasını nəzərdə tutur (müşəri, podratçı, təchizatçı və s.-ə münasibətdə qurulmuş siyasətin beynəlxalq təcrübədə təsbit edilmiş şəkildə açıqlanması). Beləliklə, məcəllə korporativ PR aləti olmaqla, şirkətin investisiya cəlbediciliyini yüksəldir. Korporativ etika məcəlləsinin mövcudluğu artıq biznes aləmində ümumdünya standartına çevrilməkdədir.

İkinci funksiya mürəkkəb etik şəraitlərdə davranışların reqlamentləşdirilməsini (tənzimlənməsini) nəzərdə tutur. Əməkdaşların fəaliyyətinin səmərəliliyinin yüksəldilməsi aşağıdakı yollarla həyata keçirilir:

- Qarşılıqlı münasibətlərdə prioritetlərin müəyyən edilməsi;
- Mürəkkəb etik şəraitlərdə qərarların qəbul edilmə ardıcılığının müəyyən edilməsi;
- Qeyri-məqbul davranış qaydaları üzrə tövsiyələr (göstərişlər).

Bundan əlavə, korporativ etika korporativ mədəniyyətin bir hissəsidir. Korporativ etika məcəlləsi - korporativ mədəniyyətin inkişafının əhəmiyyətli amillərindəndir. Bu məcəllə şirkətin dəyərlərini bütün əməkdaşlar ötürə, onları vahid korporativ məqsədlərə yönəldə bilər və bununla da korporativ mədəniyyətin inkişafını təmin olunar.

Məcəllənin məzmunu hər şeydən əvvəl şirkətin xüsusiyyətləri, strukturu, inkişaf məqsədləri, rəhbərliyin göstərişləri ilə müəyyən edilir. Adətən, məcəllə iki hissədən ibarət olur:

- ideoloji (məqsəd, hədəf, dəyər və s.)
- normativ (işgüzar davranış normaları)

Bununla belə, ideoloji bölmə məcəllədə nəzərdə tutulmaya da bilər.

Etik prinsiplər

1) Şirkətin xarici əlaqələrini tənzimləyən etik prinsiplər.

a) Tərəf müqabillər, rəqiblər, istehlakçılar ilə münasibətlər.

Şirkət tərəf müqabillər, rəqiblər, istehlakçılar ilə münasibətlərini əməkdaşlıq, qarşılıqlı hörmət və üzərinə düşən öhdəliklərin vaxtında tam və lazımınca icra edilməsi əsasında qurur. Bu münasibətlərin formalaşdırılması zamanı aşağıdakı məqamlara xüsusi ilə diqqət yetirilir:

1) Şirkət həmişə öz öhdəliklərini vaxtında, tam və lazımı qaydada yerinə yetirir və eyni vəziyyəti öz tərəf müqabillərindən də tələb edir.

2) Şirkət öz fəaliyyəti ilə yanaşı, tərəf müqabillərinin də fəaliyyətinin inkişafında maraqlıdır.

3) Şirkət istehlakçılar ilə münasibətlərini qarşılıqlı razılıq və uzun müddətli əməkdaşlıq, ədalət və etimad əsasında qurur. Şirkət üçün əsas məram istehlakçının hüquq və qanuni mənafehidir. Məhz bu baxımdan şirkət çalışır ki, istehsal etdiyi məhsulun (gördüyü işin, göstərdiyi xidmətin) yüksək keyfiyyətini, təhlükəsizlik tələblərinə uyğunluğunu təmin etsin.

4) Şirkət öz fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsi üzərində mütəmadi olaraq işləyir. Bunun üçün monitoring və sorğular keçirir. Şirkətin ünvanına daxil olan müraciətləri və şikayətləri diqqətlə araşdıraraq, özünün işgüzar nüfuzunun daima yüksək səviyyədə olması üçün zəruri tədbirlər görür.

5) Şirkət ədalətli rəqabət aparır, öz rəqiblərinin işgüzar nüfuzuna xələl gətirən, onların əleyhinə qanuna zidd və etikaya uyğun olmayan hərəkət etməkdən çəkinir.

6) Şirkət öz fəaliyyətini hesabatlıq və şəffaflıq əsasında qurur.

b) Cəmiyyət ilə münasibətlər.

Cəmiyyətin müxtəlif zümərələri ilə qarşılıqlı əməkdaşlığın formalaşması, sosial layihələrin həyata keçirilməsi və bu layihələrdə iştirak şirkətin sosial siyasətinin əsasını təşkil edir. Bununla bağlı:

- 1) Şirkət həm ölkə üzrə, həm də fəaliyyət göstərdiyi ərazi üzrə əhalinin rifahının yaxşılaşdırılması, ətraf mühitin mühafizəsi və s. sosial baxımdan əhəmiyyət kəsb edən layihələri dəstəkləyir, bu layihələrdə iştirak edir və onların təşviqi və icrası ilə bağlı zəruri tədbirlər görür.
- 2) Şirkət yeni iş yerlərinin yaradılması, işsizliyin və yoxsulluğun azaldılması istiqamətində müvafiq ixtisaslar üzrə kadrların seçilməsi ilə bağlı ali məktəblərlə əməkdaşlıq edir. Öz kadr potensialını formalaşdırmaq üçün seçiləcək kadrlara ali məktəbdəki təhsil dövründə yardım göstərir.
- 3) Şirkət sosial layihələrin maliyyələşdirilməsi zamanı şəffaflıq və hesabatlıq prinsiplərindən istifadə edir. Layihələr üzrə namizədlərin seçilməsinin dəqiq və birmənalı meyarlarını müəyyən edir.

c) Dövlət orqanları ilə münasibətlər.

Şirkət dövlət orqanları və onların vəzifəli şəxsləri ilə mənafelərin toqquşmasını istisna edən konstruktiv münasibətlərin qurulması istiqamətində səy göstərir. Bunun üçün şirkət:

1. Dövlət orqanları və onların vəzifəli şəxsləri tərəfindən qanunsuz və əsassız qərarların qəbul edilməsinə sövq edən hərəkətlərdən çəkinir.
2. Qanunvericilik ilə müəyyən edilmiş tələblərə riayət edir.
3. Qanunvericilik ilə müəyyən edilmiş qaydada, müddətdə və məbləğdə vergi və digər icbari ödənişlər ödəyir.
4. Dövlət əleyhinə olan tədbirlərdə iştirak etmir.
5. Şirkətin əməkdaşlarının siyasi fəaliyyət ilə qeyri-iş vaxtı və iş yerindən kənarda onların öz vəsaitləri hesabına məşğul olmasını təmin edir.
6. Dövlət orqanları və onların vəzifəli şəxslərinin qanuni göstərişlərinə riayət edir, bununla bağlı tələb olunan məlumatları və sənədləri onlara təqdim edir.

7. Təqdim etdiyi hesabatlarda dəqiq, obyektiv və hərtərəfli məlumatların əks etdirilməsini və bu hesabatların vaxtında təqdim edilməsini təmin edir.

ç) Hədiyyələr.

Şirkət tərəfindən hədiyyələr şirkətin vəsaiti hesabına, bu barədə müvafiq hesabatlarda əks etdirməklə və açıqlamaqla verilir. Şirkət və onun əməkdaşları tərəfindən şirkətin tərəf müqabilləri, rəqibləri və digər şəxslərin verdiyi hədiyyələr aşağıdakı şərtlərlə qəbul edilir:

1. Bu hədiyyələrin qəbul edilməsi işgüzar adətlərə uyğundur və heç bir qanunvericilik müddələrinin və ya etik qaydaların pozulmasına gətirib çıxarmır.
2. Hədiyyələr cüzi dəyərə malikdir.
3. Hədiyyənin bağışlanması rüşvət kimi qiymətləndirilmir.
4. Hədiyyələrin alınması faktı şirkət və ya hədiyyə almış əməkdaşı üçün öhdəlik yaratmır.

Şirkət öz fəaliyyətini rüşvət və korrupsiya hallarından azad formada həyata keçirməlidir.

2) Şirkətdə daxili münasibətlərini tənzimləyən prinsiplər.

a) Şirkət ilə əməkdaşların, habelə əməkdaşların öz aralarındakı münasibətlər.

Daxili münasibətlər şirkətlə əməkdaşlar arasında münasibətləri, əməkdaşlara dair tələbləri ehtiva edir. Şirkətin uğurlu fəaliyyəti onun əməkdaşlarının peşəkarlığı, səriştəliyi və əməyə vicdanlı münasibətindən asılıdır. Hər bir əməkdaş ümumi nəticə üçün çalışır. Şirkətlə onun əməkdaşları arasında faydalı fəaliyyətin təmin edilməsi, şirkət tərəfindən əməkdaşların qanuni və hüquqi mənafeələrinin qorunması, habelə əməkdaşların ümumi nəticə üçün işləməsini təşviq etmək məqsədilə şirkətdə aşağıdakı standartlara riayət olunması məqsəduyğundur:

b) Şirkətin maddi-texniki bazasından istifadə etmə.

Şirkət öz maddi-texniki bazasını işçilərinin istifadəsinə verməlidir. Maddi-texniki baza şirkət qarşısında duran məqsədlərə çatmaq üçün səmərəli istifadə olunmalıdır. Bununla əlaqədar, əməkdaşlar şirkətin əmlakına və vəsaitlərinə qayğı ilə yanaşmalı, onlardan səmərəli istifadə etməli, şirkətin əmlakı və vəsaitlərindən, habelə onun maliyyə-təsərrüfat fəaliyyəti ilə bağlı apardıqları əməliyyatlardan

şəxsi mənafeləri üçün istifadə etməməlidirlər. Əməkdaşlar öz vaxtından və həmkarlarının vaxtından səmərəli istifadə etməli, əldə etdikləri məlumatları aidiyyəti üzrə təqdim etməli, şirkətin əmlakı və vəsaitlərindən qənaətlə istifadə etməli və şirkətlə bağlı məlumatlardan istifadə zamanı məxfilik rejiminə riayət etməlidirlər.

c) Effektivlik və gəlirlilik.

Şirkətin fəaliyyətinin əsasını, onun qarşısında duran məqsədlərə nail olmağının əsas şərtini bütün əməkdaşların effektiv fəaliyyəti təşkil edir.

d) Mənafelərin toqquşması.

Hər bir əməkdaş şirkətin mənafeyi naminə fəaliyyət göstərməli və mənafelərin toqquşmasından çəkinməlidir.

e) Sağlamlığın qorunması, sənaye təhlükəsizliyi və ətraf mühitin mühafizəsi.

İnsanın həyatı və sağlamlığı iqtisadi nəticələrdən üstündür.

Korporativ etika qaydalarının tətbiqi nəticəsində öz əməkdaşları üçün bir ailəyə çevrilməsinə nail olan şirkət ciddi şəkildə rəqabət üstünlüyü qazanmış olur.(20)

1.3. Korporativ idarəetmədə beynəlxalq təcrübə

90-cı illərin əvvəllərindən başlayaraq dünya ölkələrində investisiya resurslarına tələb və onun əldə olunması üçün rəqabətin kəskin artımı baş vermiş, bununla da yeni maliyyə mənbələrinin axtarılmasına zərurət yaramışdır. Bununla belə, keçid iqtisadiyyatı ölkələrində yaranmış ciddi böhran, Qərbi ölkələrində baş vermiş korporativ qalmaqallar investorları öz maliyyə vəsaitlərinin yerləşdirilməsinə daha ciddi diqqət yetirmələrinə sövq etmiş, eyni zamanda investisiya mühitinin qiymətləndirilməsinə daha fərqli yanaşma zəruriyyətə çevrilmişdir. Belə bir şəraitdə şirkətlərin korporativ idarəetmə standartlarının qiymətləndirilməsi ön plana çəkilmişdir.

Korporativ idarəetmənin ümumi üslub və prinsiplərinin formalaşmasında təkcə hökumət orqanları deyil, həmçinin qeyri-hökumət (ictimai, sahibkarlıq və s.)

təşkilat və qrupları da iştirak edirlər. Əgər dövlət orqanlarının fəaliyyəti ilk öncə şirkətin fəaliyyəti haqqında məlumatların açıqlanması üzrə müəyyən standartların məcburiliyinin möhkəmləndirilməsi, səhmdarların hüquqlarının müdafiəsi, onlara bərabər münasibətin təmin edilməsi və digər maraqlı tərəflərin mənafelərinin nəzərə alınması məqsədilə qanunvericiliyin təkmilləşdirilməsinə yönəlmişdirsə, işgüzar dairələrin və digər qeyri-hökumət strukturların fəaliyyəti isə işgüzar cəmiyyətin əksəriyyəti tərəfindən könüllü şəkildə qəbul edilə biləcək, eyni zamanda milli xüsusiyyətləri nəzərə almaq şərtilə beynəlxalq prinsiplərə uyğun korporativ idarəetmə qayda və prosedurlarının yaradılmasına istiqamətlənmişdir.

Bu cür iş prinsipinin nəticəsi olaraq müxtəlif ölkələrdə korporativ idarəetmə məcəllələri tərtib olunmağa başlanmışdır. Bunların arasında 1991-ci ildə Böyük Britaniyada Maliyyə İnformasiyaları üzrə Şura, London Fond Birjası və mühasibat işçilərinin professional ittifaqından ibarət Komitə tərəfindən hazırlanmış "Kedberi Məcəlləsi", 1998-ci ildə dünyanın ən iri pensiya fondu olan Kaliforniya İstefada Olan Mülki İşçilərin Pensiya Fondu tərəfindən hazırlanmış "ABŞ-da korporativ idarəetmənin əsas prinsipləri və istiqamətləri", 1999-cu ildə Maliyyə bazarları üzrə Komitə tərəfindən hazırlanmış "Yunanıstanda korporativ idarəetmə prinsipləri", 2000-ci ilin yanvarında korporativ idarəetmə üzrə alman işçi qrupu tərəfindən hazırlanmış "Almaniya korporativ idarəetmə sistemi üçün ən yaxşı təcrübə" Məcəlləsinin adlarını çəkmək olar.

Korporativ idarəetmə məcəlləsi $\frac{3}{4}$ korporativ münasibətləri tənzimləmək məqsədilə əsasən könüllü şəkildə qəbul olunan standart və daxili normalar külliyyatıdır.

Azərbaycan Respublikasında fəaliyyət göstərən dövlət və özəl müəssisələrin idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsində müasir beynəlxalq standartların tətbiqi məqsədi ilə Azərbaycanın Korporativ idarəetmə məcəlləsinin hazırlanmasına ehtiyacı görülmüş və bunun üçün İqtisadiyyat və Sənaye Nazirliyinin nəzdində dövlət orqanları, şirkətlər və Beynəlxalq Maliyyə Korporasiyasının nümayəndələrindən ibarət müvafiq İşçi Qrupu yaradılmışdır.

Azərbaycanın Korporativ idarəetmə Məcəlləsi Azərbaycan Respublikasının qanunvericiliyi, İqtisadi Əməkdaşlıq və İnkişaf Təşkilatının 1999-cu ildə ilk dəfə qəbul etdiyi və 2004-cü ildə yenidən baxılaraq daha da təkmilləşdirilən Korporativ İdarəetmə Prinsipləri və bu sahədə mövcud olan beynəlxalq standartlara əsaslanaraq hazırlanmaqdadır.

İlkin olaraq Məcəlləyə riayət etmək könüllü şəkildə olacaqdır. Dünya təcrübəsində sonradan "riayət et və ya izah et" prinsipinin tətbiqi məsləhət görülür. Bu prinsipin mahiyyəti ondan ibarətdir ki, şirkətlər Məcəlləyə riayət etməlidirlər, əks təqdirdə isə səbəbini izah etməli və açıqlamaladırlar.

Hazırkı mərhələdə Məcəllə layihəsinin 5 fəslə üzərində iş aparılır:

1. Müşahidə Şurası
2. İdarə Heyəti
3. Maliyyə hesabatı, şəffaflıq və açıqlama
4. Payçıların hüquqları və onlara münasibət
5. Payçıların korporativ idarəetmədə rolu

Hazırda dünya miqyasında korporativ idarəetmə sahəsində gedən sürətli inkişaf və islahatları nəzərə alaraq, gələcəkdə Məcəlləni strukturunda dəyişikliklər ola biləcəyini də qeyd etmək lazımdır.

Bununla yanaşı, Dövlət Müəssisələrinin Korporativ İdarəetməsinə dair İƏİT-in Təlimatları istinad təlimatı kimi götürülərək dövlət müəssisələrində korporativ idarəetmə prinsiplərinin tətbiqinə dair müddəalar da Məcəllədə öz əksini tapacaqdır.

İqtisadiyyat və Sənaye Nazirliyi Azərbaycanda investisiya mühitinin cəlbediciliyini daha da artırmaq üçün yerli özəl və dövlət müəssisələrində qabaqcıl korporativ idarəetmə prinsiplərinin tətbiqinin ən yaxşı şəkildə həyata keçirilməsi istiqamətində fəaliyyətini davam etdirir.

Korporativ idarəetmə standartları (prinsipləri, məəcəlləsi, tövsiyələri) - ən yaxşı korporativ idarəetmə təcrübəsinə uyğun olaraq təsərrüfat cəmiyyətlərinin idarəetmə orqanlarının səlahiyyət və vəzifələrini müəyyən etməklə, onların işinin effektiv

təşkili və səhmdarların hüquqlarının qorunması üçün zəmin yaratmaqla cəmiyyətin şəffaf fəaliyyətinin təmin olunmasına dair qaydaları təsbit edən sənəddir.

Azərbaycan Respublikasında fəaliyyət göstərən dövlət və özəl müəssisələrin idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsində müasir beynəlxalq standartların tətbiqiməqsədi ilə Azərbaycanın Korporativ İdarəetmə Standartlarının hazırlanmasına ehtiyacı görülmüş və bunun üçün İqtisadiyyat və Sənaye Nazirliyinin nəzdində dövlət orqanları, şirkətlər və Beynəlxalq Maliyyə Korporasiyasının nümayəndələrindən ibarət müvafiq İşçi Qrupu yaradılmışdır.

Azərbaycanın Korporativ idarəetmə Standartları Azərbaycan Respublikasının qanunvericiliyi, İqtisadi Əməkdaşlıq və İnkişaf Təşkilatının 1999-cu ildə ilk dəfə qəbul etdiyi və 2004-cü ildə yenidən baxılaraq daha da təkmilləşdirilən Korporativ İdarəetmə Prinsipləri və bu sahədə mövcud olan beynəlxalq standartlara əsaslanaraq hazırlanmışdır.

İlkin olaraq Standartlara riayət etmək könüllü şəkildə həyata keçirilir. Dünya təcrübəsində sonradan "riayət et və ya izah et" prinsipinin tətbiqi məsləhət görülür. Bu prinsipin mahiyyəti ondan ibarətdir ki, şirkətlər Standartlara riayət etməlidirlər, əks təqdirdə isə səbəbini izah etməli və açıqlamalıdırlar.

Standartların strukturu 8 fəsildən ibarətdir:

1. Səhmdarların (iştirakçıların) ümumi yığıncağı
2. Səhmdarların hüquqları
3. Müşahidə şurası
4. İcra orqanı
5. Maliyyə hesabatlığı, şəffaflıq və məlumatların açıqlanması
6. Daxili nəzarət sistemi, daxili audit funksiyası və risklərin idarə edilməsi
7. Korporativ idarəetmə üzrə müşavir
8. Maraqlı tərəflər

Hazırda dünya miqyasında korporativ idarəetmə sahəsində gedən sürətli inkişaf və islahatları nəzərə alaraq, gələcəkdə Standartların strukturunda və ya tərkibində dəyişikliklər ola bilər.

İqtisadiyyat və Sənaye Nazirliyi Azərbaycanda investisiya mühitinin cəlbediciliyini daha da artırmaq üçün yerli özəl və dövlət müəssisələrində qabaqcıl korporativ idarəetmə prinsiplərinin tətbiqinin ən yaxşı şəkildə həyata keçirilməsi istiqamətində fəaliyyətini davam etdirir. (20 , www.economy.gov.az)

Fəsil 2. Maliyyə biznesində korporativ idarəetmənin müasir vəziyyəti

2.1. Maliyyə biznesində korporativ hərəkətlər

Şirkətlər fəaliyyət göstərdikləri müddət ərzində səhmdarların (investorların) və digər maraqlı şəxslərin hüquqlarına təsir edə bilən qərarlar qəbul edir və tədbirlər həyata keçirirlər. Bunlara ümumilikdə korporativ hərəkətlər deyilir.

Korporativ hərəkətlər hüquqi şəxslər tərəfindən fəaliyyətdə olduqları dövrdə həyata keçirilən, bu şəxslərin hüquqi şəxs kimi statusunu müəyyən edən, nizamnamə kapitalını və idarəetmə orqanlarını formalaşdıran, habelə digər şəxslərin onların nizamnamə kapitalında və idarəetmə orqanlarında iştirakı ilə bağlı tədbirləri nəzərdə tutur.

Korporativ hərəkətlər məqsədindən asılı olaraq aşağıdakı kim təsnifatlaşdırılır:

1. Hüquqi şəxsin təsis edilməsi (yaradılması), yenidən təşkili və ləğv edilməsi;
2. Hüquqi şəxsin filial və nümayəndəliklərinin yaradılması və ləğv edilməsi;
3. Nizamnamə kapitalının həcmnin müəyyən edilməsi;
4. Korporativ qiymətli kağızların emissiyası;
5. Hüquqi şəxsin idarəetmə orqanlarının yaradılması;
6. Hüquqi şəxsin idarəetmə orqanlarının iclaslarının çağırılması və keçirilməsi;
7. Hüquqi şəxsin əqdlərinin razılaşdırılması;
8. Hüquqi şəxsin sənədlərinin qəbul edilməsi;
9. Hüquqi şəxs tərəfindən digər hüquqi şəxsin (hüquqi şəxslərin) paylarının əldə edilməsi;
10. Hüquqi şəxsin təsərrüfat fəaliyyətinin nəticələrinin yekunlaşdırılması;
11. Hüquqi şəxsin fəaliyyəti barədə məlumatın açıqlanması.

İnvestorların (səhmdarların), digər maraqlı şəxslərin hüquqlarının təmin edilməsi baxımından korporativ hərəkətlər maksimal açıqlıq və şəffaflıq şəraitində həyata keçirilməlidir.

Qeyd edilən korporativ hərəkətlərin bir çoxu qanunvericilikdə öz əksini tapmışdır. Bununla belə, həmin hərəkətlərin həyata keçirilməsi təsərrüfat cəmiyyətlərinin fəaliyyətindən və digər xüsusiyyətlərindən asılıdır. Bu baxımdan bu hərəkətlərin dəqiq reqlamentasiyasını həyata keçirmək üçün tövsiyə xarakterli korporativ idarəetmə sənədlərinin (Məcəllə, Prinsiplər, Qaydalar və s) qəbul edilməsi zəruridir.

Bu cür sənədlər korporativ hərəkətlərin qanunvericilik aktlarında nəzərdə tutulmayan aspektlərini əks etdirərək, təsərrüfat cəmiyyətinin fəaliyyətinə aydınlıq gətirir, səhmdarların hüquqlarının qorunması baxımından əlavə üsullar müəyyən edir.

Korporativ hərəkətlərin yuxarıda qeyd edilən növləri bir-birindən fərqlənsə də, onları birləşdirən ümumi xüsusiyyətlər də mövcuddur. Belə ki, bu hərəkətlər aşkarlıq, hesabatlıq, maraqlar toqquşmasının qarşısının alınması, qanunvericiliyə riayət olunması şəraitində həyata keçirilməlidir.

Hüquqi şəxsin təsis edilməsi (yaradılması), yenidən təşkili və ləğv edilməsi

Hüquqi şəxs- qanunla müəyyənləşdirilən qaydada dövlət qeydiyyatından keçmiş, mülkiyyətində öz öhdəlikləri üçün cavabdeh olduğu ayrıca əmlakı olan, öz adından əmlak və şəxsi qeyri-əmlak hüquqları əldə etmək və həyata keçirmək, vəzifələr daşımaq, məhkəmədə iddiaçı və ya cavabdeh olmaq hüququna malik olan xüsusi yaradılmış qurumdur.

Hüquqi şəxslər bir fiziki və ya hüquqi şəxs tərəfindən, o cümlədən həm fiziki, həm də hüquqi şəxslərin iştirakı ilə yaradıla bilər.

Hüquqi şəxslər kommersiya və qeyri-kommersiya olmaqla iki qrupa ayrılırlar: Fəaliyyətinin əsas məqsədi mənfəət götürməkdən ibarət olan bütün hüquqi şəxslər kommersiya hüquqi şəxsləri sayılır. Qeyri-kommersiya hüquqi şəxsləri isə ictimai birliklər, fondlar, hüquqi şəxslərin ittifaqları və digər formalarda yaradıla bilər. Bu növ hüquqi şəxslərdə əsas məqsəd mənfəət götürmək deyil və götürülən mənfəəti iştirakçıları arasında bölüşdürülmür. Bu təşkilatlar adətən sosial, xeyriyyə, mədəni, təhsil, elm və idarəetmə sahələrində müəyyən məqsədlərə nail olmaq, bədən

tərbiyəsi və idmanın inkişafı, vətəndaşların mənəvi tələbatlarının ödənilməsi, insan hüquqlarını qorunması və ictimai mənafelərə yönəlmiş digər məqsədlər üçün nəzərdə tutulur.

QEYD: Qeyri-kommersiya hüquqi şəxsləri sahibkarlıq fəaliyyəti ilə yalnız o hallarda məşğul ola bilərlər ki, bu fəaliyyət onların yaradılması zamanı qarşıya qoyulmuş məqsədlərə nail olmağa xidmət etsin və bu məqsədlərə uyğun gəlsin. Sahibkarlıq fəaliyyətini həyata keçirmək üçün qeyri-kommersiya hüquqi şəxsləri təsərrüfat cəmiyyətləri yarada bilər və ya onlarda iştirak edə bilərlər.

Hüquqi şəxs bir şəxs tərəfindən yaradıldıqda hüquqi şəxsin yaradılması haqqında qərarın qəbul edilməsi ilə, iki və daha çox şəxsin iştirakı ilə yaradıldıqda isə təsis yığıncağının keçirilməsi və müqavilə imzalanması yolu ilə yaradılır.

Bu prosesə nizamnamə kapitalının ödənilməsi və nizamnamənin hazırlanması da daxildir.

Hüquqi şəxsin yenidən təşkili bir neçə formada həyata keçirilə bilər:

- a) birləşmə,
- b) qoşulma,
- c) bölünmə,
- d) ayrılma,
- e) çevrilmə

Hüquqi şəxsin yenidən təşkili onun təsisçilərinin (iştirakçılarının) və ya hüquqi şəxsin nizamnamə ilə vəkil edilmiş orqanının qərarı ilə həyata keçirilə bilər.

Qanunla müəyyənləşdirilmiş hallarda hüquqi şəxsin bölünməsi və ya tərkibindən bir və ya bir neçə hüquqi şəxsin ayrılması şəklində yenidən təşkili məhkəmənin qərarı ilə həyata keçirilir.

Qoşulma şəklində yenidən təşkil halı istisna olmaqla, hüquqi şəxs yeni yaranan hüquqi şəxslərin dövlət qeydiyyatına alındığı andan yenidən təşkil edilmiş sayılır.

Hüquqi şəxs başqa hüquqi şəxsin ona qoşulması şəklində yenidən təşkil edilərkən qoşulan hüquqi şəxsin fəaliyyətinə xitam verilməsi haqqında qeydin hüquqi şəxslərin dövlət reyestrinə daxil edildiyi andan birinci hüquqi şəxs yenidən təşkil edilmiş sayılır.

Hüquqi şəxsin ləğvi onun mövcudluğuna və fəaliyyətinə hüquq və vəzifələri hüquq varisliyi qaydasında başqa şəxslərə keçmədən xitam verilməsi deməkdir.

Hüquqi şəxs aşağıdakı hallarda ləğv edilə bilər:

1. onun təsisçilərinin (iştirakçılarının) və ya hüquqi şəxsin nizamnamə ilə vəkil edilmiş orqanının qərarı ilə, o cümlədən hüquqi şəxsin mövcudluğu üçün nəzərdə tutulan müddətin qurtarması və ya yaradılması zamanı qarşıya qoyulan məqsədin əldə edilməsi ilə əlaqədar olaraq;
2. hüquqi şəxsin yaradılması zamanı yol verilmiş qanunvericilik pozuntuları ilə əlaqədar onun qeydiyyatının məhkəmə tərəfindən etibarsız sayıldığı halda;
3. lazımi xüsusi icazə (lisenziya) olmadan fəaliyyət və ya qanunla qadağan edilmiş fəaliyyət həyata keçirildikdə və ya qanunvericilik digər şəkildə dəfələrlə və ya kobudcasına pozulduqda və ya ictimai birlik və ya fond onun nizamnamə məqsədlərinə zidd fəaliyyətlə müntəzəm məşğul olduqda;
4. müflis olma nəticəsində.

Hüquqi şəxsin ləğvi haqqında qərar qəbul etmiş hüquqi şəxsin təsisçiləri (iştirakçıları) və ya nizamnamə ilə buna vəkil edilmiş orqanı ləğvetmə komissiyasını (təsviyəçini) təyin edir. Bu ləğvetmə komissiyası ləğv edilən hüquqi şəxsin adından məhkəmədə çıxış edir.

Səhmdar cəmiyyətin yenidən təşkili və ya ləğvi haqqında qərar qəbul etmək səhmdarların ümumi yığıncağının müstəsna səlahiyyətlərinə aiddir.

Kommersiya hüquqi şəxsin yaradılması prosesi biznesə başlama prosedurunun keyfiyyətinə təsir edən amillərdən biridir. Bu göstərici ölkədə sahibkarlığın inkişafı üçün yaradılan şəraiti xarakterizə etməyə kömək edir.

"Doing Business 2010" hesabatına görə Azərbaycanda biznesə başlama prosedurlarının sayı, biznesə başlama vaxtı, biznesin bağlanması nəticəsində müflisləşmə hüquqi prosesinə sərf olunmuş məbləğin müəssisənin ümumi əmlakında payı kimi göstəricilər Şərqi Avropa və Mərkəzi Asiya ölkələri, İƏİT-ə üzv ölkələr ilə müqayisəli şəkildə aşağıdakı cədvəldə əks olunmuşdur.

Cədvəl № 2

	Azərbaycan	Şərqi Avropa və Mərkəzi Asiya ölkələri	İƏİT-ə üzv ölkələr üzrə orta göstərici
Biznesə başlama prosedurlarının sayı	6	6.7	5.7
Biznesə başlama vaxtı	10	17.4	13
Biznesin bağlanması nəticəsində müflisləşmə hüquqi prosesinə sərf olunmuş məbləğin müəssisənin ümumi əmlakında payı	8%	13.5%	8.4%

"Doing Business 2010" hesabatında biznesə başlama prosedurlarının sayı Azərbaycanda 6 olaraq göstərilir ki, bu da Şərqi Avropa və Mərkəzi Asiya üzrə olan orta göstəricidən (6.7) daha pozitivdir, İqtisadi Əməkdaşlıq və İnkişaf Təşkilatına (İƏİT) üzv olan ölkələr üzrə orta göstəricidən isə (5.7) çox az fərqlənir.

Biznesə başlama vaxtı Azərbaycanda 10 gündür ki, bu da həm Şərqi Avropa və Mərkəzi Asiya üzrə olan orta göstəricidən (17.4), həm də İƏİT ölkələri üzrə orta göstəricidən isə (13) daha yaxşıdır.

Müflisləşmə prosesinin hüquqi cəhətdən tam yekunlaşması Azərbaycanda 2.7 il, Şərqi Avropa və Mərkəzi Asiya ölkələrində 2.9 il, İƏİT ölkələrində isə 1.7 il uzanır.

Biznesin bağlanması nəticəsində müflisləşmə hüquqi prosesinə müəssisənin ümumi əmlakının Azərbaycanda 8%-i, Şərqi Avropa və Mərkəzi Asiya ölkələrində 13.5%-i, İƏİT ölkələrində isə 8.4%-i sərf olunur.

Nizamnamə kapitalı: mahiyyəti və onun həcmnin müəyyən edilməsi

Nizamnamə kapitalı iqtisadi subyektlərin maliyyə vəziyyətləri barədə təsəvvür yaratmağa imkan verən ən vacib göstəricilərdən biridir. Nizamnamə kapitalı təşkilatın kapitalının ən sabit elementlərindəndir və onun dəyişdirilməsi müəyyən edilmiş qaydada qanunvericiliyə uyğun şəkildə həyata keçirilir.

Eyni zamanda, təşkilatın öhdəliklərinin icrasının təminatı baxımından nizamnamə kapitalı onun nizamnaməsindən irəli gələn vəzifələrinin icrası üçün lazım olan vəsaitlərin formalaşma mənbəyidir. Nizamnamə kapitalı gələcəkdə gəlir əldə etmək məqsədi ilə həyata keçirilən fəaliyyət üçün ilkin kapitaldır.

Nizamnamə kapitalının formalaşması qaydası və şərtləri təşkilatın yaradılma məqsədi və onun təşkilati-hüquqi forması ilə əlaqəlidir. Müxtəlif təşkilati-hüquqi formalara malik təşkilatların nizamnamə kapitalının formalaşdırılması qaydaları Azərbaycan Respublikasının normativ hüquqi aktları ilə tənzimlənir.

Hüquqi şəxsin nizamnamə kapitalı onun kreditorlarının mənafeələrinə təminat verən əmlakının minimum miqdarını müəyyənləşdirir. Nizamnamə kapitalının miqdarı Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabineti tərəfindən müəyyənləşdirilmiş məbləğdən az olmamaq şərti ilə təsisçilər tərəfindən müəyyənləşdirilir.

Qeyd: Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabinetinin "Azərbaycan Respublikası Mülki Məcəlləsinin qəbul edilməsindən irəli gələn bəzi məsələlərin həll edilməsi haqqında" 224 nömrəli, 23 dekabr 2000-ci il tarixli Qərarı ilə səhmdar cəmiyyətinin nizamnamə kapitalının minimum həddi - qapalı səhmdar cəmiyyəti

üçün 2000 AZN, açıq səhmdar cəmiyyəti üçün 4000 AZN məbləğində müəyyən edilmişdir.

Nizamnamə kapitalı pul, yaxud qeyri pul formasında ola bilər.

Səhmdar cəmiyyətinin nizamnamə kapitalına qoyuluşların formaları Azərbaycan Respublikasının Mülki Məcəlləsi və təsisçilər arasında bağlanmış müqavilə ilə müəyyən edilir. Səhmdar cəmiyyətinin nizamnaməsinə qoyuluşlar pul vəsaitləri, tam ödənilmiş qiymətli kağızlar, digər əmlak, o cümlədən əmlak hüquqları və pul dəyəri olan digər hüquqlar ola bilər.

Səhmdar cəmiyyətinin yaradılması zamanı pul olmayan əmlakın dəyəri təsis yığıncağının, səhmdar cəmiyyəti yaradıldıqdan sonra isə - səhmdar cəmiyyətinin səhmdarlarının ümumi yığıncağının qərarları ilə müəyyən edilir.

Təsərrüfat cəmiyyətinin nizamnamə kapitalının 3 funksiyasını qeyd etmək olar:

1. İlk kapital kimi çıxış edir;
2. Təsisçilərin iştirak payını müəyyən edir;
3. Üçüncü şəxslər qarşısında cəmiyyətin öhdəliklərinin icra edilməsinə təminat verir.

Nizamnamə kapitalının istifadə istiqamətləri qanunvericiliklə müəyyən edilməyib. Yeganə tələb nizamnamə kapitalının təşkilatın mülkiyyəti ilə təmin olunmasıdır.(20, www.economy.gov.az)

2.2. Kredit kooperativlərində korporativ idarəetmənin müasir vəziyyəti

Bazar münasibətlərinin inkişafının indiki mərhələsində əmtəə istehsalçılarının maliyyə vəziyyətinin yaxşılaşdırılmasına, onların fəaliyyət səmərəliliyinin artırılmasına əlverişli şərait yaradan kredit kooperativlərinin mahiyyəti və funksionallığını əks etdirən tədqiqatlar xüsusi maraq doğurur. İnkişaf etməkdə olan

bu kooperativ təsisat forması çevikliyi və bazar tələbliyi ilə daha üstün mövqedə dayanır. Kredit kooperativi maliyyə təsisatının bir tipi olmaqla, banklar və başqa kredit təşkilatlarından fərqli əhatə arealına malikdir. İstehlak kooperativlərinə aid edilən, bir neçə fiziki və ya hüquqi şəxsin birgə funksiyaları yerinə yetirməsi üçün özü-özünü idarə edən qeyri-kommersiya birliyi kimi kredit kooperasiyası öz iştirakçılarının pul vəsaitlərini qarşılıqlı kredit vermə üçün akkumulyasiya edir. Bir qayda olaraq, kredit kooperasiyası daha çox mənfəət əldə etməyə deyil, öz üzvlərinin və ya iştirakçılarının işinin səmərəsini artırmağı nəzərdə tutur. Kredit kooperasiyasının başlıca məqsədi onun öz mənfəətini deyil, kooperativ üzvlərinin, yəni əmtəə istehsalçılarının, həmin kooperativi yaratmış payçıların mənfəətini maksimum həddə çatdırmaqdan ibarətdir.

Kredit kooperativlərinin xırda əmtəə istehsalçıları üçün cəlbədiciliyi əsasən onun idarə edilməsinin demokratik formasından, birgə məsuliyyətdən və kapital qoyuluşunun qarşılıqlı sərfəli şərtlərindən irəli gəlir. Qeyd edək ki, kredit kooperativi bankları əvəz etmir və maliyyə bazarında mövcud olan boşluqları doldurur. Kredit kooperativləri mülkiyyətçilər tərəfindən özlərini müvafiq zəruri xidmətlərlə təmin etmək üçün könüllülük əsasında yaradılır. Maliyyə sahəsində qeyri-kommersiya qaydasında fəaliyyət göstərən kredit kooperativləri səhmdar cəmiyyətindən fərqli olaraq öz gəlirini maksimum həddə çatdırmağa çalışmır. Adətən həmin gəlir aşağı faiz dərəcəsi səbəbindən məhdudlaşır.

Kredit kooperativləri öz üzvlərinə pul resurslarının cəmləşdirilməsi hesabına xeyli kömək edir, qarşılıqlı zəmanət əsasında fəaliyyət göstərir. Kredit üzvlüyü kooperativ üzvlərinə borc verir, üzvlərdən əmanətlər qəbul edərək saxlayır. Qeyd olunmalıdır ki, bəzi keçid iqtisadiyyatlı ölkələrdə kredit birliklərinin öz üzvlərindən əmanət qəbul etməsinin hüquqi bazası formalaşma mərhələsindədir. Onlar müvəqqəti sərbəst pul vəsaitlərini banklarda depozit kimi yerləşdirir, kooperativ üzvlərinə maliyyə-təsərrüfat məsələlərinə, xarici iqtisadi və başqa fəaliyyət növlərinə dair məsləhətlər verir. Bu məqsədlə kooperativin üzvləri üçün seminarlar keçirir, onların öyrədilməsi üçün başqa formalardan istifadə edir.

Kredit kooperativlərində üzlüyün səciyyəvi cəhəti ondan ibarətdir ki, onun üzləri kooperativə qoyduqları sərmayədən mənfəət əldə etməyə deyil, öz fəaliyyəti hesabına əlavə xalis gəlir əldə etməyə imkan verən xidmətlərdən istifadə etməyə çalışırlar. Kredit kooperativinin tədiyə qabiliyyətli olmasını təmin edən mühüm amil vəsait ehtiyatı yaratmaqla onun maliyyə sabitliyini saxlamaqdır. Tədqiqatlar göstərir ki, kredit kooperativində ehtiyatların toplanmasının ən səmərəli vasitəsi payçıların məqsədli üzlük haqları və sahibkarlıq fəaliyyətindən əldə edilən xalis mənfəətdir. Kooperasiya mahiyyətinə görə vəsaitlərin daha səmərəli istifadəsini nəzərdə tutur. Belə ki, kredit kooperativləri öz payçılarının məsrəflərinə qənaət etməklə əlavə gəlir əldə etmək imkanı yaradır.

Kredit kooperasiyası qurumlarının (*birliklər, ittifaqlar və s.*) vəzifələrindən biri ticarət vasitəçilərinin, eləcə də kooperativ mənfəətini mənimsəyən xüsusi sahibkarların diktəsini məhdudlaşdırmaqdır.

Bazar şəraitində kredit kooperativləri öz mövcudluğu naminə riskə gedərək sahibkarlıq strukturu kimi fəaliyyət göstərməli və mənfəət əldə etməyə çalışmalıdır. Başqa sözlə, kənd təsərrüfatında kredit kooperativləri kommersiya funksiyasını yerinə yetirmək məcburiyyəti qarşısında qalırlar. Onların əldə etdiyi mənfəət hüquqi şəxs kimi kooperativə deyil, onun payçı üzləri olan kənd təsərrüfatı istehsalçılarna məxsusdur. Kredit kooperativləri sosial ədalət ideyası daşıyıcılarıdır. Burada əldə edilən gəlir kapitalın həcminə görə deyil, əməyə görə bölünür. Kənd kredit kooperativləri öz fəaliyyətini kooperasiya prinsipləri əsasında öz nizamnaməsində müvafiq qaydada qurur.

Kooperasiya formalarının ümumi cəhəti ondan ibarətdir ki, onlar payçıların sərmayə qoyduğu kapitalla görə daha çox mənfəət əldə etməyə çalışmaqla payçı üzlərin fəaliyyətini maddi cəhətdən mümkün qədər çox maraqlandırmalıdır. Kooperativlərin sosial təbiəti, öz fəaliyyətində rəhbər tutduğu kooperativ prinsiplər onları kommersiya strukturlarından əhəmiyyətli dərəcədə fərqləndirir. Odur ki, kredit kooperativləri adətən xalis kommersiya strukturu hesab edilmir.

Kredit kooperativləri kreditvermə funksiyalarından əlavə öz üzvləri üçün hüquq və mühasibat məsələlərinə dair məsləhətlər verir, onları öyrədir. Kredit kooperativlərinin üstünlükləri, ilk növbədə onların yaradılması və fəaliyyəti üçün müəyyən edilmiş əsas prinsiplərlə bağlıdır:

- üzvlüyün könüllü olması;
- üzvlərin qarşılıqlı yardımını və onların iqtisadi səmərəsinin təmin edilməsi;
- kooperativin mənfəətinin və zərərlərinin üzvlər arasında onların əməkdaş şəxsi iştirakı və ya kooperativin təsərrüfat fəaliyyətində iştirakı nəzərə alınmaqla bölüşdürülməsi;
- kooperativin üzvləri olmayan şəxslərin fəaliyyətin idarə edilməsində iştirakının məhdudlaşdırılması;
- üzvlərin əlavə pay haqlarına və assosiasiya edilmiş üzvlərin pay haqlarına görə dividendlərin məhdudlaşdırılması;
- kooperativin fəaliyyətinin idarə edilməsində kooperatorların bərabər iştirakı;
- kooperativin fəaliyyəti barədə informasiyanın kooperativin bütün üzvləri üçün əlverişli olması.

Kooperativlər müvafiq prinsipləri qəbul edən və onların fəaliyyətinin həyata keçirilməsi üçün əsas qaydaları müəyyən edən qanunlar əsasında yaradılır və fəaliyyət göstərir. Bu fəaliyyət təsərrüfat ortaqlıqlarının və cəmiyyətlərinin fəaliyyətindən əhəmiyyətli dərəcədə fərqlənir. Ona görə də son illərdə bütün əmtəə istehsalçıları kooperasiyaya daha çox diqqət yetirir, onu iqtisadi və sosial effektivliyin artırılması üçün bir imkan hesab edirlər .

Kredit kooperasiyasının inkişafının təhlili göstərir ki, onlar bazar münasibətləri şəraitində yalnız o halda inamla fəaliyyət göstərə bilər ki, onlar maliyyə bazarının tamhüquqlu iştirakçılarına çevrilsinlər. Başqa sözlə, həmin kooperativlər həm kommersiya, həm də qeyri-kommersiya fəaliyyət növləri ilə məşğul olsunlar. Onların fəaliyyətinin səmərəliliyi kommersiya banklarına xas olan bəzi funksiyaları yerinə yetirməsindən, o cümlədən müxtəlif növ kreditlər verilməsi, əmanət əməliyyatları və başqa fəaliyyətlə məşğul olmasından asılıdır. Kredit

kooperativləri müasir texnika və texnologiyalara malik olmalı, müştərilərin tələbatına uyğunlaşmalıdır. Mövcud reallıqlar göstərir ki, ümumilikdə kooperativ sahibkarlıq fəaliyyətindən imtina etməməlidir. Bununla belə, əldə edilən mənfəətdən kooperativin üzvlərinin, onun payçılarının mənafeyi üçün istifadə edilməlidir.

Kooperasiyanın iqtisadi və sosial səmərəsinin artırılması problemlərinin həllində ən üstün istiqamətlər bu sahədə iqtisadi münasibətlərin dövlət tərəfindən tənzimlənməsi, kooperativ müəssisələrin səmərəli fəaliyyətinə şərait yaradan normativ-hüquqi bazanın təmin edilməsi, qiymətlərin səviyyəsinin sabitləşdirilməsi, qiymətlərə və vergilərə nəzarət edilməsi, aqrar-sənaye kompleksinin maliyyə-kredit baxımından dəstəklənməsi məsələləridir. Kredit kooperasiyasının təşəkkülü mərhələsində dövlət onu bazarın kortəbii təsirindən qoruma istiqamətində təsirli tədbirlər görməli və həmin tədbirlər kompleks xarakterli olmalıdır. Kredit kooperativlərinin maliyyə sabitliyini təmin etmək üçün kifayət qədər xüsusi kapital toplanmasına və əhalinin pul vəsaitlərini cəlb etmək mexanizminin tənzimlənməsinə şərait yaradılmalıdır. Kooperativ müəssisələrinin maliyyə vəziyyətinin yaxşılaşdırılması iqtisadiyyatın sabitləşməsindən, borclar probleminin həllindən, eləcə də kooperativlərə büdcə dəstəyinin və onların bazar gəlirlərinin artmasını təmin edən bir sıra tədbirlər görülməsindən asılıdır. Kooperativlərin dövlətdən kommersiya və özəl müəssisələrlə müqayisədə daha sanballı dəstək almağa ehtiyacı vardır. Dövlət dəstəyi vergitutma və kreditvermə məsələlərində güzəştlər tətbiq edilməsində, informasiya təminatında ifadə edilə bilər. Son nəticədə bu dəstək kənd təsərrüfatı əmtəə istehsalçılarının mövqeyini möhkəmlətməyə şərait yaradacaqdır.

Kredit kooperativlərinin rolu və əhəmiyyəti ilə bağlı məsələləri təhlil edərkən bu istiqamətdə əvvəllər mövcud olmuş təcrübəyə və nəzəri mülahizələrə də baxış keçirmək vacibdir. Bu baxış həm də kredit kooperativlərinin genişləndirilməsi və inkişaf etdirilməsi baxımından da əhəmiyyətlidir. Belə ki, kredit təyinatlı kooperativ institutu tarixən mövcud olmuşdur. XIX əsrin ortalarında Almaniyada

öz prinsiplərinə görə bir-birindən əhəmiyyətli dərəcədə fərqlənən kooperativ kredit strukturlarının iki tipi fəaliyyət göstərirdi. Birinci qrupa aid olan kredit kooperativləri kənd kredit kooperativlərinin banisi V.F.Rayffazen tərəfindən təşkil edilmişdi. İkinci qrupa aid edilən kooperativlərin banisi onun müasiri və həmvətəni Q.Şultse-Deliç idi. Kredit kooperasiyasının bu müəlliflərinin kooperativ kredit qurumlarının təşkil edilməsi üçün tətbiq etdikləri prinsiplər müvafiq mənbələrdən göründüyü kimi, bir-birinə zidd idi. Onların əsas prinsipial fərqləri kredit kooperativlərinin kommersiya və qeyri-kommersiya xarakterli olması məsələsi ilə bağlıdır. Belə ki, Rayffazenin prinsipləri pay kapitalının inkar edilməsinə, kooperativlərin işinin lokallaşdırılmasına, bütün seçkili vəzifəli şəxslərin əməyinin təmənnasız olmasına, kooperativ üzvünün eyni vaxtda bir neçə kooperativdə iştirak etməsinə qadağan qoyulmasına əsaslanırdı. Q.Şultse-Deliç pay kapitalının xeyriyyəçilik fəaliyyətindən əldə edilən vəsaitlərlə əvəz edilməsi barədə fərqli prinsiplər təklif edirdi. Maraqlıdır ki, Q.Şultse-Deliç pay kapitalına əsaslanmayan ortaqlığın qanunvericilik yolu ilə ləğv edilməsinə nail olmuşdu.

Transformasiya prosesləri davam edən ölkələrin əksəriyyəti dilemma qarşısında qalmışdır: ya paylar iri olmalı və kredit kəndli üçün əlçatmaz olmalı, ya da paylar xırda olmalı və kooperativ dövlətdən, hüquqi və fiziki şəxslərdən (*xeyriyyəçilik və ya başqa şəkildə*) kömək almalıdır. Sosial ədalət prinsiplərinə yaxınlıq baxımından Rayffazenin yanaşması bir sıra keçid ölkələri üçün vacib və aktualdır. Çünki bu yanaşma bir sıra sosial məsələlərin həlli nəticəsində təbəqələşməyə qarşı əks qüvvə kimi çıxış edir.

Q.Şultse-Deliçin xalq bankları səhmdar kommersiya banklarına çevrilərək kreditlərin üçdə bir hissəsinə qədərini öz resursları hesabına vermək imkanını təmin edən dərəcədə kapital toplamaqla Almaniyada kooperativ hərəkatı ilə əlaqəsini itirmişdir. Bu qurumlar xalis maliyyə strukturuna çevrilmiş və hazırda kommersiya istiqamətli fəaliyyət göstərir.

«Rayffazen hərəkatı» XIX əsrin axırlarında ABŞ-da, Avropada və Rusiyada geniş yayılmışdır. Həmin kredit kooperativləri həm iqtisadi, həm də etik prinsipləri

nəzərə alırdı. Rusiyada «Rayffazen kooperativləri» qeyri-kommersiya strukturları kimi çıxış edən ssuda-əmanət ortaqlıqları şəklində yaranmışdır. Bu kooperativlərin səciyyəvi prinsipləri kimi, onların yalnız öz üzvlərinə kredit verməsi, apardıqları əməliyyatların əsasən ssuda və əmanətlərlə bağlı olması, verilən ssudanın müddətinin əmanətin müddətindən artıqlığı, kredit verilməsi üçün girov təminatının tələb olunmaması və s. qeyd edilə bilər. Lakin realıq bu prinsiplərlə uzun müddət işləməyin qeyri-mümkünlüyünü göstərdi. Belə ki, ssuda-əmanət kooperativlərinin fəaliyyətinin bu qaydası kreditlərin qaytarılmaması faktlarının kütləvi hal almasına və nəticə etibarilə həmin kooperativlərin müflisləşməsinə gətirib çıxarmışdır.

XIX əsrin sonunda Azərbaycanda və Rusiya imperiyasına daxil olan bir çox ölkələrdə kredit ortaqlıqlarının payçılığa əsaslanmayan fəaliyyət prinsipi kəndlilər üçün daha məqbul idi. Pay kapitalının olmaması vəsait mənbələri axtarmaq zərurətinə səbəb olurdu. Son nəticədə belə bir mənbə kənardan verilən borclar şəklində tapılırdı. Məsələnin belə həll edilməsi kredit ortaqlıqlarının fəaliyyət sahəsini xeyli genişləndirir və onların daha çox kommersiya xarakteri daşmasına səbəb olurdu.

Rusiya imperiyasında 1895-ci ildə qəbul edilmiş «Kiçik kreditin təsis edilməsi haqqında Əsasnamə» kredit ortaqlıqlarına kəndliləri maddi-texniki resurslarla təchiz etmək və onların məhsullarını satmaq, eləcə də girov əməliyyatları aparmaq və uzunmüddətli kreditlər vermək imkanı yaradırdı. Kredit ortaqlıqlarının fəaliyyətinin diversifikasiyası və onların fəaliyyətinin əsasən bazar xarakteri daşması onların həyat qabiliyyətini artırırdı. Müxtəlif dövrlərdə dövlət maliyyə dəstəyinin kredit kooperasiyasının inkişafında çox müsbət rol oynaması barədə çoxsaylı faktlar vardır. Belə ki, bir sıra hallarda vəsaitlərin əsas hissəsini ayrı-ayrı şəxslərin müvəqqəti sərbəst resursları təşkil edirdi. Kredit birlikləri öz üzvlərinə maliyyə yardımı göstərməklə bərabər, ona üzv olan kooperativlərin sifarişlərini yerinə yetirərək kənd təsərrüfatı alətləri, maşınlar və mallar tədarük edir, onları satırdı. Birliklər kommersiya fəaliyyəti ilə məşğul olur, özləri qiymətli kağızlar

buraxır, fond bazarında keçirilən hərraclarda, o cümlədən dövlət qiymətli kağızları ilə bağlı əməliyyatlarda iştirak edir, kooperativləri maliyyələşdirmək üçün ən müxtəlif mənbələrdən alınan borc resurslarından istifadə edirdilər. Əhalinin kredit resurslarına tələbatı kredit kooperasiyasının inkişafına stimül yaradır, bir müddətdən sonra bu kooperasiya möhkəmlənirdi. Rusiya imperiyasında kooperativ birliklər və daha iri maliyyə qurumları yaradılmasına başlanması bir çox yerlərdə, o cümlədən Azərbaycanda da öz təsirini göstərirdi.

Kredit kooperasiyasının inkişaf təcrübəsi göstərir ki, həm kommersiya, həm də qeyri-kommersiya funksiyalarını yerinə yetirən qarışıq tipli kooperativlərin mövcud olması özünü doğruldur. Kredit kooperativlərinin fəaliyyəti üçün yaradılmış və sınaqdan çıxarılmış mexanizm mərkəzləşdirilmiş iqtisadiyyat dövründə istifadəsiz qaldı. Buna baxmayaraq, həmin mexanizm müasir şəraitdə də öz aktuallığını itirməmişdir. Kredit kooperativlərinin dirçəldilməsi üçün əvvəllər toplanmış təcrübədən istifadə etməklə mövcud imkanları aşkar etmək lazımdır. O cümlədən, nəzərə alınmalıdır ki, kredit kooperativi xüsusi tipli bir təşkilatdır; o, bir tərəfdən sosial funksiyaları yerinə yetirən kommersiya təşkilatıdır və digər tərəfdən bazar iqtisadiyyatına xas olan sərt rəqabət şəraitindən irəli gəlir; kredit kooperasiyasının ən səmərəli inkişafı yalnız çoxsəviyyəli kənd kredit kooperativləri sisteminin qurulması və cəmiyyətin maliyyə sisteminin ayrılmaz tərkib hissəsinə çevrilməsi şərti ilə mümkündür, kredit kooperasiyası əhalinin nisbətən aztəminatlı təbəqələrinə xidmət edir, buna görə də dövlət kredit kooperativlərinə münasibətdə mülayim vergi siyasətindən istifadə etməlidir; kooperativ öz mövcudluğunu təmin üçün rəqabətqabiliyyətli olmalı, yəni mənfəət əldə etməli, bank ilə müqayisədə daha ucuz xidmətlər göstərməli, innovasiya texnologiyalarından istifadə etməli, müasir texnikaya malik olmalıdır.

Kredit kooperasiyasının təşkilati-iqtisadi aspektləri

Kredit kooperativinin beynəlxalq təcrübədə daha geniş yayılmış təşkilati strukturu aşağıdakı elementlərdən ibarətdir:

- kooperativin üzvləri, kooperativin ümumi yığıncağı;
- kooperativin İdarə Heyəti;
- İcraçı direktor;
- əməkdaşlar ştatı;
- Müşahidə və Kredit Komitəsi.

Əsasən kənd yerlərində yaradılan kredit kooperativlərinin təşkilati strukturu formalaşma mərhələsindədir. Formalaşma mərhələsinin sistemli dəstəklənməsində məsləhət xidmətinin imkanlarından get-gedə daha çox istifadə olunur. Bu baxımdan «Azərbaycanda kredit birliklərinin təşkili və fəaliyyəti barədə məsləhət» (2000-ci il) sənədi xüsusi diqqətə layiqdir. Kredit birliyinin ən yüksək qurumu Ali Şuraadır. Bütün üzvləri birləşdirən Şura 2 il müddətinə İdarə Heyətinin, Kredit və Müşahidə komitələrinin üzvlərini seçir. Təşkilatın illik maliyyə vəziyyətinə dair hesabatları, bank və üzvlər üçün qeyri-maliyyə siyasətini, mənfəətin bölüşdürülməsi və zərərin örtülməsi haqqında qərarları təsdiq edir. Ali Şura ən azı üç nəfərdən ibarət olan müşahidə və kredit komitələrini seçir. Müşahidə Komitəsinin üzvləri Ali Şurada səs çoxluğu ilə seçilir və gördükləri işin nəticəsinə görə əmək haqqı alırlar. Müşahidə komitəsinin üzvləri Kredit Komitəsinin və İdarə Heyətinin üzvü ola bilməzlər. Kredit Komitəsinin üzvləri kredit almaq məqsədi ilə müraciət edən şəxs haqqında məlumat toplayır. Kredit Komitəsi kredit almaq istəyən barəsində hərtərəfli yoxlamalar keçirə bilər. Kredit Birliyinin əsas icra orqanı İdarə Heyətidir. İdarə Heyəti birliyin bütün işlərində iştirak edir və fəaliyyəti Ali Şura tərəfindən təsdiq edilmiş Nizamnamə və qaydalarla tənzimlənir. İdarə Heyətinə direktor, müavin, xəzinədar və mühasib daxildir. Onların əmək haqqı fəaliyyətinin nəticələrinə görə, başqa sözlə, birliyin maliyyə əməliyyatları sayəsində ödənilir. İdarə Heyəti Ali Şuranın, Müşahidə və Kredit komitələrinin qərarlarını həyata keçirir. O cümlədən, Ali Şuranın iclaslarının gündəliyini, Müşahidə Komitəsində müzakirə olunacaq məsələlərlə əlaqədar sənədləri hazırlayır; müvafiq məsələlər üzrə Ali Şuraya məlumatlar verir; Müşahidə Komitəsi üçün aylıq maliyyə hesabatları tərtib edir. Bundan başqa, İdarə Heyəti nəzarət və maliyyə orqanları üçün maliyyə hesabatları hazırlayır, Kredit Komitəsi

tərəfindən təsdiq edilmiş ərizələrin icrasını təmin edir. Kredit ittifaqının bütün işlərini direktor idarə edir və İdarə Heyətinə verdiyi tapşırıqların icrasına nəzarət edir. Zəruri hallarda direktor idarəetmə səlahiyyətlərini öz müavininə həvalə edə bilər. Kooperativin üzvləri Azərbaycan Respublikasının 18 yaşa çatmış, kooperativin nizamnaməsini qəbul edən, kooperativə məcburi pay haqqı ödəmiş, onun fəaliyyətində şəxsi əməyi ilə iştirak edən və kooperativin öhdəliklərinə görə maliyyə məsuliyyəti daşımağı öhdəyə götürmüş vətəndaşları ola bilər. Kooperativin üzvləri onun işində iştirak edir və kooperativdə qəbul edilmiş qaydalara riayət edirlər. Onlar ümumi yığıncaqlarda, müzakirələrdə və seçkilərdə iştirak edirlər.

Kredit kooperativləri əmtəə istehsalçıları olan fiziki və hüquqi şəxsləri öz üzvləri sırasına cəlb edir, öz üzvlərinin tələbatını təmin edir, öz üzvlərinə maliyyə-kredit xidmətləri göstərir.

Kredit kooperativlərinin yaradılması mərhələləri aşağıdakılardır:

- kredit kooperativləri yaradılması barədə qərar qəbul edilməsi;
- potensial payçılar sırasından təşəbbüs qrupunun yaradılması;
- kollektiv üzvlərinin təsis yığıncağının keçirilməsi, o cümlədən:
 - ⇒ təsisçilərin heyətinin müəyyən edilməsi;
 - ⇒ pay haqlarının məbləğləri müəyyən edilməklə nizamnamənin təsdiq edilməsi;
 - ⇒ İdarə Heyətinin seçilməsi;
 - ⇒ Müşahidə Şurasının seçilməsi;
 - ⇒ kooperativin dövlət qeydiyyatı.

Kooperativin bilavasitə yaradılması və qeydiyyatı alınması ilə bağlı işlərdən əvvəl kooperativin təşəbbüskar potensial üzvləri aşağıdakı hazırlıq işlərini görür:

- kredit kooperativlərinin təşkil edilməsinə ehtiyac olmasını müəyyən edir;
- ehtimal edilən maliyyə axınlarını (*kooperativin vəsait mənbələrini, kooperativin üzvləri tərəfindən həmin vəsaitlərdən istifadə edilməsinin mümkün istiqamətlərini*) qiymətləndirir;
- kooperativin fəaliyyətinin ərazi həddlərini müəyyən edir;

- zəruri bina və avadanlıqları seçir;
- bankda və ya başqa kredit təşkilatlarında işlə bağlı müəyyən vərdislərə və təcrübəyə malik olan şəxsləri kooperativdə işə cəlb etməyə çalışırlar.

Aparılmış hazırlıq işi və təhlil kredit kooperativlərinin yaradılması üçün obyektiv şərait olması barədə nəticə çıxarmağa imkan verirsə, kredit kooperativlərinin potensial üzvləri növbəti mərhələyə - təşəbbüs qrupu yaradılmasına başlayır. Qrupun əsas vəzifəsi kooperativin təsis yığıncağını hazırlamaqdan və onu keçirməkdən ibarət olacaqdır.

Kifayət sayda potensial payçı kooperativə daxil olmağı qərara aldıqda, aşağıdakı əsas məsələlərin həll edilməsi üçün yığıncaq keçirilir:

- ❖ kredit kooperativinin yaradılması üzrə təşəbbüs qrupu seçilir;
- ❖ təşəbbüs qrupuna kooperativin nizamnaməsinin işlənilib hazırlanması barədə tapşırıq verilir;
- ❖ təşəbbüs qrupuna kooperativə üzv olmaq barədə ərizələrin qəbul edilməsi haqqında tapşırıq verilir;
- ❖ təşəbbüs qrupuna kredit kooperativlərinin ümumi təsis yığıncağını hazırlamaq barədə tapşırıq verilir.

Təsis yığıncağının hazırlanmasından əvvəl təşəbbüs qrupu artıq fəaliyyətdə olan kredit kooperativlərinin rəhbərləri ilə məsləhətləşmələr apara bilər, kredit kooperativinin yaradılmasına və inkişafına kömək edən yerli, regional və beynəlxalq təşkilatlarla əlaqə saxlaya bilər. Kooperativə xidmət edəcək bank seçilir, xidmətin şərtləri müzakirə edilir.

Kooperativin maliyyə-iqtisadi fəaliyyətinin texniki-iqtisadi əsaslandırılması hazırlanır. Texniki-iqtisadi əsaslandırma aşağıdakı bəndlərdən ibarət olur:

- kredit kooperativinin fəaliyyətinin məqsədi və predmeti;
- kooperativin əmlakı;
- kooperativin fondları;
- təşkilati məsrəflər; əməliyyat məsrəfləri.

Ümumi Yığıncağın keçirilməsi üçün kooperativin nizamnaməsi hazırlanır. Qüvvədə olan qanunvericiliyə uyğun olaraq nizamnaməyə aşağıdakı məlumatların daxil edilməsi zəruridir:

- kooperativin tam rəsmi adı;
- kooperativin olduğu yer və onun fəaliyyət ərazisi;
- kooperativin fəaliyyətinin predmeti, məqsədi və müddəti;
- kooperativə üzvlüyə qəbulun və üzvlüyə xitam verilməsinin qaydası və şərtləri (*o cümlədən kooperativin üzvlüyündən xaric edilməyin əsasları və qaydası*);
- üzvlərin hüquqları, vəzifələri və öhdəlikləri;
- kooperativin öz üzvləri qarşısında məsuliyyəti;
- idarəetmə orqanlarının tərkibi, yaradılma qaydası, səlahiyyətləri və məsuliyyəti, onların qərarlar qəbul etməsi qaydası;
- daxilolma və payçı kimi üzvlük haqlarının məbləği və ödənilmə qaydası, onların ödənilməsi ilə bağlı öhdəliklərin pozulmasına görə kooperativ üzvlərinin məsuliyyəti;
- kooperativdən çıxma halında yığılmış payların qaytarılma qaydası;
- əmlakın yaranma mənbələri və ondan istifadə qaydası;
- yaradılan fondlar və onların formalaşma qaydası;
- gəlirlərin bölüşdürülmə qaydası;
- kooperativin təqdim etdiyi xidmətlərin siyahısı;
- kooperativin kredit-maliyyə fəaliyyətinin təşkili;
- maliyyə ilinin əvvəli və sonu;
- kooperativdə əmək münasibətləri;
- kooperativdə uçot və hesabatın təşkili;
- kooperativin yenidən təşkili və ləğv edilməsinin qaydası və şərtləri;
- kooperativin nizamnaməsini təsdiq etmiş üzvlərinin hər birinin soyadı, adı, atasının adı, doğulduğu tarix, yaşadığı və ya işlədiyi yer;
- pasportlarının və ya onları əvəz edən sənədlərin seriyası və nömrəsi.

Eyni zamanda bir sıra texniki məsələlər həll edilir: qəbul haqqında ərizənin formasının hazırlanması, yığıncağın keçiriləcəyi yerin təyin edilməsi, protokol aparılmasının təmin edilməsi, yığıncağın bütün iştirakçılara kooperativin nizamnaməsinin layihəsi ilə əvvəlcədən tanış olmaq imkanının verilməsi və s.

Ümumi təsis yığıncağının gündəliyinə daxil edilən əsas məsələlər aşağıdakılardır:

- kredit kooperativinin yaradılması;
- kooperativin nizamnaməsinin müzakirəsi və təsdiq edilməsi;
- kooperativ üzvlüyünə qəbul haqqında qərarın verilməsi;
- kooperativi idarəetmə orqanlarının - direktorun, müavinin, İdarə Heyəti, Müşahidə və Kredit Komitəsinin üzvlərinin seçilməsi.

Nizamnamənin qəbul edilməsi faktı həmin yığıncağın katibi tərəfindən yazılan protokolla təsdiq edilir. Protokol yığıncağın bütün iştirakçıları tərəfindən, həmin iştirakçıların hər birinin pasport məlumatları və qeydiyyat ünvanları göstərilməklə imzalanır. Növbəti mərhələ - kredit kooperativinin bilavasitə hüquqi şəxslərin dövlət qeydiyyatı orqanlarında qeydiyyatdan keçirilməsidir.

Kredit kooperasiyasının təşkilati-iqtisadi aspektlərinin təhlili göstərir ki, respublikamızda belə təsisatların formalaşması istiqamətində zərurətlər və ehtiyaclar mövcuddur. Bu həm də ondan irəli gəlir ki, kredit kooperasiyasının təşkilati-iqtisadi strukturu daha mobil xarakterlidir və onun fəaliyyəti iri həcmli resurslar tələb etmir.

Bütün bu reallıqlardan çıxış edərək, Azərbaycan Respublikasında da müvafiq kooperativlərin yaradılması məqsədəmüvafiq hesab edilir.

Kredit ittifaqları və onların kooperativ təsisatlandırmalarda əhəmiyyəti

Kredit kooperasiyalarının inkişafında müvafiq təyinatlı ittifaq və birliklər də əhəmiyyətli rol oynayırlar. Bu sırada çoxtərəfli müqavilələr əsasında kənd təsərrüfatı əmtəə istehsalçıları ittifaqlarını və aqroservis müəssisələrini birləşdirən qeyri-kommersiya təşkilatları - aqrar-sənaye və sahə ittifaqları (*assosiasiyalar*) daha çox fərqənlirlər. Statusuna görə kredit birliklərinə yaxın olan bu

assosiasiyaların məqsədləri daha genişdir. Onların məqsədi - həmin qurumların fəaliyyətini əlaqələndirmək, daxili qiymətləri, resursları və digər iqtisadi münasibətləri tənzimləmək; müəyyən edilmiş normativlər əsasında mənfəətdən və ya gəlirdən ayırmalar hesabına ümumi ehtiyat fondu yaratmaq; saziş iştirakçılarına maddi həvəsləndirmə və məsuliyyət formalarını tətbiq etmək; marketinq fəaliyyəti məsələlərini əhatə edir.

Kredit ittifaqının fəaliyyətinin əsas prinsipləri aşağıdakılardır:

- üzvlərin mənafe ümumiliyi və qarşılıqlı etimadı əsasında birləşməsi; üzvlüyün könüllülüğü;
- fəaliyyətinin aşkarlığı;
- şəxsi mənafeyin kollektiv mənafe ilə əlaqələndirilməsi;
- payların həcmindən asılı olmayaraq üzvlərin hüquq bərabərliyi;
- kredit ittifaqının idarə olunmasında üzvlərin şəxsən iştirakı; əldə edilmiş vəsaitin sahibkarlıq fəaliyyətinə yönəldilməsi;
- fəaliyyətinin təşkilinin özünə nəzarətə əsaslanması.

Əmtəə istehsalçıları tərəfindən qarşılıqlı kreditvermə üçün 1995-ci ildə könüllü şəkildə yaradılmış kredit kooperativi Beynəlxalq Kooperativlər Alyansının Mançesterdə keçirilmiş konqresində qəbul edilmiş aşağıdakı prinsiplər əsasında fəaliyyət göstərən təşkilatdır:

Şəkil 2.1

Beynəlxalq Kooperativlər Alyansının prinsipləri

Könüllülük və üzvlüyün açıq olması

Kooperativ ona daxil olmağı arzu edən və kooperativin nizamnaməsinə tabe olan bütün şəxslər üçün açıqdır

Demokratik nəzarət

Kooperativin fəaliyyətinə onun üzvləri tərəfindən nəzarət edilir. Onlar kooperativin siyasətinin formalaşmasında fəal iştirak edirlər. Kooperativ üzvlərindən hər birinin payının həcmindən asılı olmayaraq ona bir səs verilir (*bir nəfər - bir səs*)

<i>Demokratik nəzarət</i>	Kooperativin fəaliyyətinə onun üzvləri tərəfindən nəzarət edilir. Onlar kooperativin siyasətinin formalaşmasında fəal iştirak edirlər. Kooperativ üzvlərindən hər birinin payının həcmindən asılı olmayaraq ona bir səs verilir (<i>bir nəfər - bir səs</i>)
<i>Kooperativ üzvlərinin kooperativin fəaliyyətində iqtisadi iştirakı</i>	Kooperativin üzvləri pay fonduna sərmayə qoyurlar. Onlar mənfəəti kooperativin inkişafına, kooperativ üzvlərinin kooperativin işinə verdikləri töhfəyə mütənasib olaraq həvəsləndirilməsinə sərf edirlər
<i>Muxtariyyət və müstəqillik</i>	Kooperativlər hər bir məsələdə yalnız özlərinə güvənən avtonom təşkilatlardır
<i>Təhsil, təlim və informasiya</i>	Kooperativlər öz üzvlərinin təhsil almalarına imkan verir
<i>Kooperativlər in əməkdaşlığı</i>	Kooperativlər öz üzvlərinin mənafeələrinə səmərəli xidmət edir, yerli və regional ittifaqlar çərçivəsində birgə fəaliyyət göstərərək kooperativ hərəkətini gücləndirirlər
<i>Cəmiyyətə Qayğı</i>	Kooperativlərin fəaliyyəti cəmiyyətin sabit inkişafına nail olmağa yönəlmişdir, çünki kooperativlərin vəzifəsi öz üzvlərinin tələbatını təmin etməkdən ibarətdir

Qarşılıqlı kreditləşmə - kredit ittifaqında toplanan pul vəsaiti hesabına üzvlərin təsərrüfat və sosial ehtiyaclarının ödənilməsi üçün verilən qısa və uzunmüddətli kreditdir. Kredit ittifaqı öz əmlakına malikdir, öz adından əmlak və qeyri-əmlak hüquqları əldə edə bilər, məhkəmədə iddiaçı və cavabdeh ola bilər.

Kredit ittifaqları öz üzvlərinin mənafeyini qorumaq, onların fəaliyyətini əlaqələndirmək, regionlararası və beynəlxalq əlaqələrin inkişafını təmin etmək və

digər birgə məsələlərin həllinə kömək etmək üçün birliklər yarada bilərlər. Dövlət qeydiyyatından keçmiş kredit birliyi Azərbaycan Respublikası Mərkəzi Bankının İdarə Heyəti tərəfindən 28 fevral 1998-ci il tarixdə təsdiq olunmuş «Bank olmayan kredit təşkilatlarının bank fəaliyyətinin lisenziyalaşdırılması və tənzimi haqqında» müvəqqəti qaydalara uyğun olaraq Mərkəzi Bankdan lisenziya almalıdır.

Kredit birliyinin rəhbəri qeydiyyat üçün aşağıda sadalanan zəruri sənədlərin hazırlanmasını, toplanmasını və rəsmiləşdirilməsini həyata keçirir:

- dövlət qeydiyyatı haqqında ərizə;
- yaradılan kooperativin müvafiq hüquqi ünvana malik olmasını təsdiq edən zəmanət məktubu (*bu məktub qeyri-yaşayış binasını icarəyə vermək hüququna malik olan hüquqi şəxs tərəfindən təqdim edilə bilər*);
- dövlət rüsumunun ödənilməsi barədə qəbz;
- kooperativin yaradılması, onun nizamnaməsinin təsdiq edilməsi və idarə heyətinin tərkibi haqqında üzvlərin ümumi təsis yığıncağının iştirakçıları olan üzvlər tərəfindən onların soyadları, adları, atasının adı, doğum tarixi, qeydiyyat ünvanı və pasport məlumatları göstərilməklə imzalanmış protokolu;
- kooperativin nizamnaməsi.

Kredit ittifaqları öz fəaliyyətini həyata keçirmək üçün müəyyən resurslara malik olmalıdır. Kənd kredit kooperativlərinin əmlakının formalaşma mənbələri həm xüsusi mənbələr, həm də borc vəsaitləri ola bilər.

Aşağıda kredit ittifaqlarının maliyyə resurslarının formalaşması mənbələrini əks edərən şəkil verilmişdir:

Şəkil 2.2

Kredit ittifaqlarının maliyyə resurslarının formalaşması mənbələri

Xüsusi vəsaitlər	<i>ittifaq üzvlərinin pay ödəmələri ittifaq fəaliyyətindən alınan gəlirlər ittifaqın öz vəsaitlərinin banklarda yerləşdirilməsindən alınan gəlirlər kredit ittifaqlarının qiymətli kağızlarının satışından əldə edilən gəlirlər</i>
Borc vəsaitləri (birliyin vəsaitlərinin ümumi həcmnin 60%-dən çox olmamaqla)	<i>dövlət təşkilatlarının kreditləri kommersiya təşkilatlarının kreditləri hüquqi şəxslərin depozitləri fiziki şəxslərin əmanətləri</i>

Kredit ittifaqlarının xüsusi vəsaitləri bölünən və bölünməz vəsaitlər şəklindədir. Kooperativin əmlakının bölünən hissəsi kooperativ üzvlərinin məcburi və əlavə pay ödəmələri hesabına formalaşan pay fondu ilə təmsil olunmuşdur. Məcburi pay ödəmələrinin həcmi kooperativ üzvünün kooperativin fəaliyyətində nəzərdə tutulan iştirakına mütənasib qaydada müəyyən edilir. Məcburi pay ödənişi natural formada ifadə edilə bilər (*torpaq sahələri, əmlak*). Bu halda kooperativ üzvü tərəfindən pay fonduna verilmiş əmlak birliyin İdarə Heyəti tərəfindən qiymətləndirilir. Pay fondu kredit birliyinin əmlak vəziyyətinin meyarıdır. Pay fondunun məcburi minimal həcmnin müəyyən edilməsi barədə qanunverici tələblər yoxdur. Bu fondun pul şəklində ifadə olunmuş həcmi kooperativin təsis yığıncağında müəyyən edilir.

Kredit birliyinin əmlakının bölünməz hissəsi onun əsas və dövriyyə fondlarından ibarətdir. Bu fondlar kredit birliyinin üzvlərinin daxilolma haqlarından, birliyin özünün fəaliyyətindən əldə edilən gəlirlərdən və sair

daxilolmalardan yararlanır. Kooperativin bölünməz əmlakının ən mühüm hissəsi ehtiyat fondudur. Bu fond fors-major halları üçün yaradılır. Ehtiyat fondunun həcmi qanunvericilik yolu ilə təsbit edilmişdir və kooperativin pay fondunun 10%-dən az olmamalıdır. Kooperativ başqa bölünməz fondlar da yarada bilər: kooperativin ləğv ediləcəyi halda pay ödəmələrinin qaytarılması fondu, sosial inkişaf fondu, maddi həvəsləndirmə fondu və s.

Bir sıra tədqiqatçıların fikrinə görə, kredit kooperativlərinin maliyyələşdirilmə mənbələrindən biri ya təmənnasız yardım formasında, ya da faizsiz kredit formasında dövlət dəstəyi olmalıdır. Unutmaq olmaz ki, belə dəstək bir tərəfdən kooperativin fəaliyyətinin başlanğıc mərhələsində onun fəaliyyətini asanlaşdırdığı halda digər tərəfdən bir sıra neqativ məqamlar yaradır. Əvvəla, bu halda kooperativdə ələbaxımlıq əhvalı və dövlət vəsaitlərinin hesabdən silinəcəyinə ümid edilərək onları nəinki vaxtında qaytarmaq, hətta ümumiyyətlə qaytarmamaq sindromu yarana bilər. İkincisi, kooperativ külli məbləğdə kreditlərin qaytarılacağına lazımi təminat olmadığı halda bu cür kreditlər verə bilər.

Kredit birliyinin fəaliyyətinin başlanğıcında onun maliyyə vəziyyəti kifayət qədər sabit olmur və bu mərhələdə o, yalnız xırda borclar verə bilər. Bu borcların əsas mənbəyi pay fondudur. Kredit ittifaqı inkişaf etdikcə və onun maliyyə vəziyyəti möhkəmləndikcə verilən borcların məbləği artırılır.

Kredit birliyi öz fəaliyyətini həyata keçirərkən aşağıdakı prinsipləri rəhbər tutmalıdır:

- ⇒ kreditin ödənişli olması prinsipi;
- ⇒ kreditin qaytarılmalı olması prinsipi.

Kreditin ödənişli olması prinsipi o deməkdir ki, payçıya borc müəyyən faizlə verilir. Bu faiz resursların cəlb edilməsi ilə əlaqədar məsrəfləri və kooperativin cari fəaliyyəti ilə bağlı xərcləri ödəməlidir.

Kreditin qaytarılmalı olması prinsipi o deməkdir ki, payçıya borc yalnız onun həmin borcu qaytarmaq və borcdan istifadəyə görə faizləri ödəmək imkanları öyrəniləndən sonra verilə bilər.

Borclar verilmə müddətinə görə qısamüddətli və ortamüddətli ola bilər. Qısamüddətli borclar ən çoxu bir il müddətinə, bir qayda olaraq payçıların dövrüyyə vəsaitlərini artırmaq üçün verilir. Ortamüddətli borclar 1 ildən 3 ilə qədər müddətə verilir. Bu cür borclar verilməsinin məqsədi - investisiyaları maliyyələşdirməkdir.

Növbəti borc yalnız əvvəlki borc qaytarıldıqdan sonra verilir. Borc verilməsi prinsiplərinə riayət edilməsi kredit birliyinin uğurlu fəaliyyətinin rəhnidir. Əks halda kooperativin fəaliyyəti iflic vəziyyətinə düşür və onun özünün mövcud olması sual altında qalır.

Hesabat dövrünün sonunda kredit birliyi müəyyən maliyyə nəticəsi əldə edir. Maliyyə nəticəsinin göstərilməsi üçün «mənfəət» terminindən istifadə edilməsi kifayət qədər şərti xarakter daşıyır, çünki bu kredit birliyinin qeyri-kommersiya təşkilatı olması və mənfəətsiz əsasda fəaliyyət göstərməsindən ibarət mahiyyətə ziddir. Bununla belə, ittifaq öz fəaliyyətini həyata keçirmə prosesində onun gəlirləri xərclərindən çox ola bilər, bu isə öz iqtisadi mahiyyətinə görə mənfəət deməkdir. Mənfəətin bölünməsi qaydası maliyyə ili başa çatandan sonra müəyyən müddətdə ittifaq üzvlərinin ümumi yığıncağında təsdiq edilir.

Kreditvermə kredit ittifaqlarının və kommersiya bankının əsas funksiyasıdır. Kredit birlikləri və kommersiya bankları arasında oxşar cəhətlər əsasən, birgə kooperativ mülkiyyətə əsaslanmasında və idarəetmənin seçkili prinsiplərlə qurulmasında ifadə olunur. Onların fəaliyyət mexanizmində və məqsədlərində əhəmiyyətli fərqlər vardır.

Araşdırmalar göstərir ki, kredit kooperativlərinin fəaliyyətinin nəzərdən keçirdiyimiz təşkilati-iqtisadi prinsipləri və borc verilməsi mexanizminin təkmilləşdirilməsi üçün əhəmiyyətli imkanlar vardır.(1;194-208)

2.3. “Kapital Bank” Açıq Səhmdar Cəmiyyətində korporativ idarəetmənin müasir vəziyyəti

Kapital Bankın korporativ idarəetmə sistemi beynəlxalq standartlara və Azərbaycan Respublikasının müvafiq qanunvericilik normalarına əsaslanır.

Bankda korporativ idarəetmənin başlıca prinsipləri Kapital Bankın Korporativ İdarəetmə Kodeksində öz əksini tapmışdır. Bank dövlət orqanları, səhmdarlar, əməkdaşlar, partnyorlar və müştərilərlə münasibətləri dəstəkləyir.

Korporativ idarəetmə Bank menecerləri ilə səhmdarlar arasındakı qarşılıqlı münasibətlərin daha da təkmilləşdirilməsinə xidmət göstərir. Bu da, öz növbəsində, Bankın bütün istiqamətlər üzrə fəaliyyətinin səmərəliliyinin artırılmasını təmin edir. Bankda korporativ idarəetmənin əhəmiyyətli rolunun artırılması ilə yanaşı, korporativ mədəniyyətin və korporativ etikanın inkişafına da xüsusi diqqət yetirilir.

Etik normalara sadıqlıq və əsas dəyərlərə inam Kapital Bankda korporativ mədəniyyətin formalaşmasına və qorunmasına xidmət göstərir.

Kapital Bankda korporativ idarəetmə və korporativ mədəniyyət haqqında daha ətraflı məlumatlar aşağıda göstərilmişdir.

“Kapital Bank” Açıq Səhmdar Cəmiyyəti korporativ idarəetmənin səmərəliliyi baxımından Bankın sabit inkişafını, onun maliyyə bazarında uğurlu işini, səhmdarlar və investorların maraqlarının təmin və müdafiə olunmasını, həmçinin cəmiyyət qarşısında məsuliyyətini nəzərə alaraq Korporativ İdarəetmə Məcəlləsini qəbul etmişdir.

Korporativ İdarəetmə dedikdə səhmdarların ümumi yığıncağı və Müşahidə Şurası tərəfindən bankın fəaliyyətinə ümumi rəhbərlik başa düşülür ki, bu da onlar ilə Bankın icraedici orqanları, əməkdaşları, kreditörləri, əmanətçiləri, müştəriləri, biznes tərəfdaşları, bank nəzarət və hökumət orqanları arasında kompleks münasibətlərin prinsiplərini özündə birləşdirir. Korporativ idarəetmə:

-Bankın strateji məqsədlərinin və səmərəli idarəetmə prinsipinin müəyyənləşdirilməsi;

- Strateji məqsədlərə çatmaq üçün bankın əməkdaşları və onun idarəetmə orqanlarının bütün lazımi addımların atılmasını təmin edən stimulun yaradılmasını;
- Səhmdarlar,Bankın idarəetmə orqanları və digər maraqlı şəxslər arasında maraqların balansının yaradılmasını;
- Qüvvədə olan qanun və qaydaların,Bankın Nizamnaməsinin,korporativ etika və daxili sənədlərdən irəli gələn tələblərin yerinə yitirilməsini özündə birləşdirir.

Korporativ İdarəetmə məəcəlləsinin rolunu və əhəmiyyətini qəbul edərək Bankın bütün idarəetmə orqanları və əməkdaşları,özlərinin səhmdarlar və Bank qarşısında məsuliyyətini dərk edərək fəaliyyətlərində bu məəcəlləni əldə rəhbər tuturlar.

Korporativ idarəetmə prinsiplərinin həyata keçirilməsi Bankın səmərəli fəaliyyət göstərməsini,onun maliyyə sabitliyini və mənfəətliliyini təmin edir.

Bankın korporativ idarəetmə prinsipləri aşağıdakıları özündə birləşdirir:

- Səhmdarların və müştərilərin maraqlarının və hüquqlarının təmin olunması prinsipi;
- Səmərəli idarəçilik prinsipi;
- İdarəetmə və nəzarət orqanları arasında səlahiyyətlərin səmərəli bölüşdürülməsi prinsipi;
- Bankın maliyyə-təsərrüfat fəaliyyətinə səmərəli nəzarətin təşkil edilməsi prinsipi;
- İnformasiya şəffaflığının təmin edilməsi prinsipi;
- Etik norma və qanunlara riayət edilməsi prinsipi;
- İşçi heyəti ilə səmərəli işin təşkili və ədalətli mükafatlandırma prinsipi;
- Maraqlı tərəflərlə əməkdaşlığın inkişaf etdirilməsi və sosial məsuliyyət prinsipi.

Bank ardıcıl olaraq bu prinsipləri işində tətbiq edir,onlardan irəli gələn tələblərə tam cavab vermək üçün bütün struktur bölmələrində işin səmərəliliyinin artırılmasına ciddi fikir verir.Bunun nəticəsi olaraq idarəetmənin səmərəliliyi artmış,bu isə öz növbəsində özünü yaxşı maliyyə nəticələrinin əldə edilməsində göstərmişdir.İşin səmərəliliyinin artırılması,ümumiyyətlə ictimaiyyət tərəfindən bank sisteminə olan inamı artırır.Belə ki,respublika əhəmiyyətli bank olaraq

Kapital Bankın səmərəli fəaliyyəti əhali tərəfindən etibarın güclənməsi baxımından bütün bank sistemi üçün əlverişli şərait yaradır.

Bankın təşkilati strukturu onun işinin səmərəliliyinin təmin edilməsinin ən vacib şərtlərindən biridir. Bankın ali idarəetmə orqanı səhmdarların ümumi yığıncağıdır. Səhmdarların ümumi yığıncağı bankın bütün fəaliyyətinin əsas prinsiplərini müəyyənləşdirməklə bərabər onun idarəetmə orqanlarını da aşağıdakı formada müəyyənləşdirir:

Müşahidə Şurası

Audit

Komitəsi İdarə

Heyəti

Komitələr

Baş ofisin departamentləri

Filiallar və şöbələr

Kapital Bankın korporativ etik qaydaları yüksək peşəkarlığın təmin olunmasının əsasını qoyur. Bu etik qaydalarda Bankla səhmdarlar, əməkdaşlar, əmanətçilər, kreditorlar və müştərilərlə münasibətlərin əsas prinsip və davranış qaydaları müəyyənləşdirilmişdir. Bankın korporativ etik qaydalarının əsas məqsədi onun maliyyə nəticələrinin yaxşılaşması, idarəetmənin səmərəliliyinin daha da yüksəldilməsidir.

Bank işinin keyfiyyətinin və səmərəsinin artırılması istiqamətində yeni, müasir idarəçilik metodlarından bacarıqla istifadə edir. Filiallar arasında korporativ etika gözlənilməklə sağlam rəqabət təşkil olunmuş, işçilərin mütəmadi olaraq peşə hazırlığının artırılması üçün kompleks tədbirlər görülmüş və görülməkdədir. Bankın onlarla əməkdaşı hər il həm Bankın özünün təşkil etdiyi treninqlərdə iştirak edir, həm də yerli və beynəlxalq səviyyədə ixtisasartırma kurslarına, müxtəlif konfranslara göndərilir. Bankda maddi mükafatlandırma ilə yanaşı, digər həvəsləndirici metodlardan da istifadə edilir.

Korporativ idarəetmə prinsipləri Kapital Bankın növbəti illər üzrə qarşıya qoyduğu məqsəd və vəzifələrdən irəli gəlir. Bu prinsiplərin təmin olunması Bankın öz fəaliyyətində keyfiyyətə yeni bir mərhələyə qədəm qoymasına yardım göstərir. Yeni, yüksək hədəflərə nail olmaq üçün Bank təşkilati strukturunun daha da optimallaşdırılması üzrə işləri davam etdirəcək, strateji məsələlərin həlli üçün daha uyğun strukturun formalaşdırılmasına nail olacaqdır.

ETİK DAVRANIŞ QAYDALARI

Bu normalar Bankda işçilərin davranış qaydalarını tənzimləyir. Bankın imicinin - nüfuzunun formalaşmasına xidmət etməklə, işçilər üçün mənəvi, etik və hüquqi dəyərləri müəyyən edir.

Etik davranış qaydaları ilk növbədə Bankda işçilərin davranışına nəzarəti təmin edir, onu peşə daxilində bir çox ixtisaslara tətbiq etməyə imkan verir və təsvir edilən normalara əməl edilməsi üçün effektiv vasitələri təklif edir.

Mənəvi dəyərlərə - işçinin işdə və işdən kənar davranışı, ictimai fəaliyyəti daxildir.

Etik dəyərlərə - Bankın imicinin qorunması, Bankın əmlakına münasibət və s. daxildir.

Hüquqi dəyərlərə - qanunvericiliyə münasibət, bankdaxili prosedurlara əməl edilməsi, məxfi və xidməti istifadə üçün məlumatların qorunması və s. daxildir. İşgüzar etiket - İşgüzar - professional (peşəkar) mühitdə davranış və ünsiyyətdir. İşgüzar etiket ətrafdakı insanlara hörmət və nəzakət, xeyirxahlıq və diqqət əsasında qurulur. Bankda hər bir işçi işgüzar münasibətlərdə subordinasiya qaydalarına ciddi əməl etməlidir.

MÜŞTƏRİLƏRƏ MÜNASİBƏT

Bankda xidməti həyata keçirən hər bir işçi Bankın mənafeyini müdafiə edərək müştəri ilə ünsiyyətdə olarkən aşağıdakılara əməl etməlidir:

- Peşəkar səviyyədə xidmət
- Düzgün, ədalətli və qərəzsiz münasibət
- Öhdəliklərin vaxtında yerinə yetirilməsi

- Müştərilər haqqında məlumatların məxfiliyinə hörmət
- Müştərilərə qayğı
- Məhsul və xidmətlərin keyfiyyətinin daima təkmilləşdirilməsi və münasib qiymətlərin tətbiqi
- Məhsul və xidmətlərin düzgün və qərəzsiz reklam edilməsi

Müştərinin fikirlərinə, hisslərinə və təsəvvürünə anlayışlı yanaşmalı.

Onun şəxsiyyətini müsbət qəbul etməli- müştərinin çatışmamazlıqlarından asılı olmayaraq onu şəxsiyyət kimi görməli və ona hörmətlə yanaşmalıdır.

Müştəri ilə qarşılıqlı əlaqədə razılaşma əldə etmək-bir-birini anlamağa cəhd göstərmək və qarşılıqlı münasibətlərin əməkdaşlıq formasında inkişaf etdirilməsinə çalışmalı.

Tanımadığınız adama diqqətlə baxmayın. Bu nəzakətsizlik və hətta təhqir kimi qiymətləndirilir.

RƏQİBLƏRƏ MÜNASİBƏT

Rəqiblərə hörmətlə yanaşmalı və qeyri-sağlam rəqabətdən qaçmalı

KONFİDENSİALLIQ ŞƏRTLƏRİ

Bu Məcəllə Bankın fəaliyyətinin bütün sahələrini əhatə etdiyi üçün əməkdaşlar aşağıdakı məlumatların mütləq konfidensiallığını (məxfiliyini) təmin etməlidir:

- Bankın şəxsi xarakterli məlumatları
- Bank sirri ilə bağlı qaydalar
- Bankın müştəriləri haqqında məlumatlar
- Bankın personalı haqqında məlumatlar
- Vəzifə mövqeyinə görə Bankın işçisinə məlum olan və ölkənin milli təhlükəsizliyi ilə bağlı məlumatlar və .s

2013-cü ildə emissiya edilmiş səhmlər haqqında məlumat:

Səhmlərin emissiyası haqqında qərarın qəbul edildiyi tarix və onu qəbul edən orqan:

Səhmdarların növbəti ümumi yığıncağının qərarı (10 iyun 2013-cü il tarixli 01 №-li protokol).

Səhmlərin növü və forması:

Adi, adlı sənədli səhmlər.

Səhmlərin miqdarı:

3.000.000 (üç milyon) ədəd.

Hər bir səhmin nominal dəyəri:

10 (on) manat.

Səhm buraxılışının ümumi məbləği (nominal dəyərlə):

30.000.000 (otuz milyon) manat.

Sonuncu emissiyadan sonra:

Nizamnamə kapitalı - 80.000.000 manat

Cədvəl № 3.

Kapital Bank ASC-nin 01 iyul 2013-cü il tarixə əsas maliyyə göstəriciləri

mln.manatla

	Göstəricilər	01.07.2013
1.	Aktivlər	2250.0
2.	Kredi portfeli, o cümlədən	777.5
	<i>Hüquqi şəxslərə verilən kreditlər</i>	593.3
	<i>Fiziki şəxslərə verilən kreditlər</i>	184.2
3.	Verilmiş kreditlər üzrə yaranan ehtiyatlar, o cümlədən	66.8
	<i>Adi</i>	10.8
	<i>Məqsədli</i>	56.0
4.	Ümumi gəlirlər, o cümlədən	60.8
	<i>Fazi</i>	38.2
	<i>qeyri-faiz</i>	22.6
5.	Ümumi xərclər	45.6
6.	Balans mənfəəti	15.2
7.	Məcmu kapital, o cümlədən	128.7
	<i>Ödənilmiş nizamnamə kapitalı</i>	50
8.	Depozit portfeli (banklar və maliyyə müəssisələri istisna olmaqla)	385.2
	<i>fiziki şəxslərin əmanətləri</i>	106.0
	<i>hüquqi şəxslərin əmanətləri</i>	122.2
9.	Aktivlərin rentabelliği (ROA) %	0.67
10.	Kapitalın rentabelliği (ROE) %	30.4

Göründüyü kimi hüquqi şəxslər həm portfel həcminə görə, həm də depozitlərə görə fiziki şəxsləri üstələyir. Eyni zamanda təşkilat mənfəətlə işləyib və kapital üzrə rentabellik yaxşı səviyyədədir. Nizamnamə kapitalı isə tam olaraq müəyyən edilmiş minimum hədd səviyyəsindədir.

Kapital Banka beynəlxalq reyting agentlikləri tərəfindən aşağıdakı reytinglər verilmişdir:



Fitch Ratings agentliyi Kapital Bankın reytinglərini aşağıdakı formada təsdiqləmişdir:		
uzunmüddətli	(RDE) "B+"	
reyting proqnozu	"stabil"	
qısamüddətli	reyting "B"	
fərdi reyting	"D/E"	
dəstək reytingi	"4"	

Moodys Investors Service Kapital Banka aşağıdakı reytingləri vermişdir:



xarici valyutada olan depozitlərin uzunmüddətli reytingi	"B1"
manatla qısamüddətli reyting	"NP"
maliyyə dəstəyi reytingi	"E+"

Kapitalın strukturu və adekvatlığı

Bankın birinci və ikinci dərəcəli kapitalı, onun elementləri və normaları aşağıdakı kimidir (30 sentyabr 2014-cü il tarixə).

Cədvəl № 4

	min. Manatla
I dərəcəli kapital	207255.40
a) Adi səhmlər (tam ödənilmiş paylar)	185850.00
b) Qeyri-kumulyativ müddətsiz imtiyazlı səhmlər	0.00
c) Səhmlərin emissiyasından əmələ gələn əlavə vəsait	800.00
d) Bölüşdürülməmiş xalis mənfəət (zərəri), cəmi	20605.40
d1) kapital ehtiyatları (fondları)	20070.40
d2) keçmiş illərin mənfəət (zərəri)	535.00
d3) (çıx) cari ilin zərəri	0.00
I dərəcəli kapitaldan tutulmalar	2709.91
a) Qeyri-maddi aktivlər	2709.91
Tutulmalardan sonra I dərəcəli capital	204545.49
II dərəcəli kapital	49764.85
a) Cari ilin mənfəəti	39495.77
b) Ümumi ehtiyatlar	10269.08
c) Kapitalın digər vəsaitləri	0.0
Məcmu kapital	254310.34
Məcmu kapitaldan tutulmalar	1472.20

Bütün digər investisiyalar (xalis)		1472.20
Tutulmalardan sonra məcmu kapital		252838.14
Risk dərəcəsi üzrə ölçülmüş yekun aktivlər		1036031.60
	Norma	Fakt %-lə
I dərəcəli kapitalın adekvatlıq əmsalı	6	19.74
Məcmu kapitalın adekvatlıq əmsalı	12	24.40

Göründüyü kimi I dərəcəli kapitalda əsas yeri adi səhmlər tutur, II dərəcəli kapitalda isə cari ilin mənfəəti təqribən 80%-i təşkil edir. Həmcini belə nəticəyə gəlmək olar ki, həm məcmu, həm I dərəcəli kapitalın adekvatlığı kifayət qədər böyükdür.

Cədvəl № 5

Balans hesabatı

30.09.2014

Aktivlər	Məbləğ (min manatla)
Nağd vəsaitlər və onların ekvivalentləri	223524.43
Nostro hesabları (AMB daxil olmaqla)	159481.76
Banklar da daxil olmaqla maliyyə müəssisələrində depozitlər və kreditlər	0
Banklara verilmiş kreditlər üzrə mümkün zərərləri ödənilməsi üçün məqsədli ehtiyatlar	0
Qiymətli kağızlar portfeli	15685.32
Overdraftlar da daxil olmaqla, müştərilərə verilən kreditlərin və lizinqlərin xalis bələği	870601.78
İcmallaşmamış törəmə şirkətlərə investislar və maliyyə iştirakları	1471.8
Əsas vəsaitlər və qeyri-maddi aktivlər	26201.83
Digər aktivlər	47606.97
Cəmi aktivlər	1345935.95
Öhdəliklər	
Loro hesabları	2892.89
Müştəri depozitləri	535487.95
Bankların və maliyyə institutlarının depozit və kreditləri	291096.66
Banklar tərəfindən buraxılmış qiymətli kağızlar və subordinasiya	140600

borcları	
Digər öhdəliklər	117160.83
Cəmi öhdəliklər	1087238.33
Kapital	
Xüsusi kapital	246751.17
- dövriyyədə olan adi səhmlər	185850
- bölüşdürülməmiş xalis mənfəət	60101.17
Ümumi ehtiyatlar	11946.45
Cəmi kapital	258697.62
Cəmi öhdəlik və kapital	1345935.95

Cədvəldən də göründüyü kimi aktivlərin mənbələrindən kapital ehtiyat öhdəlikləri 2,5 dəfəyə yaxın üstələyir ki, bu da təşkilat üçün müsbət haldır.

Cədvəl № 6

Mənfəət və zərər hesabatı

30.09.2014

Göstəricilər	30.09.2014
Faiz və gəlirin bu qəbildən olan növləri	88883.50
Faiz və onlarla bağlı xərclər	22868.72
Xalis faiz gəlirləri	66014.78
Hesabların aparılması üzrə xidmətlərdən komissiyon gəliri	14044.16
Məzənnənin dəyişməsi də daxil olmaqla valyuta əməliyyatlarından xalis gəlir	9950.92
Digər xidmət növlərindən komissiyon gəliri	26133.91
Qetri-faiz gəlirləri	50128.99
Əmək haqqı və digər kompensasiya növləri, cəmi	39348.85
Bank fəaliyyətində istifadə olunan əsas vəsaitlərlə bağlı xərclər	14248.99
Əməliyyat və digər qeyri-faiz xərclərinin sair növləri	10206.95
Qeyri-faiz xərclər	63804.79
Aktivlər üzrə mümkün zərərlərin ödənilməsi üçün xüsusi ehtiyatların yaradılmasına ayırmalar (xərclər)	62472.66
Sair gəlirlər	62555.80
Vergi ödəniləndən xalis mənfəət (zərər)	52422.12
Mənfəətdən ödənilən vergilər	12926.35
Vergi ödənildikdən sonra xalis mənfəət (zərər)	39495.77

Cədvəldən göründüyü kimi, ən böyük gəlir mənbəyi faizlər və digər bu qəbildən olan gəlirlər, ən böyük məsrəflər isə əmək haqqı və digər kompensasiya növlərinin cəmi təşkil edir.

Cədvəl № 7

Kapital dəyişilmələri hesabatı

30.09.2014

min AZN

Balans maddələri	Məbləğ
Dəqiqləşdirilmiş kapital	174983.93
Cari ilin xalis mənfəəti (zərər)	39495.77
Cari ilin əvvəlindən səhmlərlə/paylarla xalis əməliyyatlar	70000
çıx Dividentlər	-21301
Cari ilin əvvəlindən ümumi ehtiyatlarda dəyişikliklər	-4991.32
Ötən illərdəki səhvlər nəticəsində kummuliyativ düzəlişlər	510.24
Hesabat tarixinə olan kapital	258697.62

Cədvəldə nəticəyə gəlmək olar ki, kapitalın hərəkəti normal fəaliyyətə uyğun formadadır və cari ilin mənfəətinin üstünlük təşkil etməsi müsbət haldır.

Cədvəl № 8

30.09.2014

A.Aktivlərin risk dərəcələri üzrə təsnifatı (bütün aktivlər,xarici valyuta ilə ifadə olunmuş aktivlər də daxil olmaqla) (min manatla)

Aktivlərin maddələri		Aktivlərin ümumi maddələri	Adi ehtiyatlar	Məqsədli ehtiyatlar	Adi ehtiyatların Aktivlərə nisbəti (%)	Məqsədli ehtiyatların Aktivlərə nisbəti (%)
1.Banklararası depozitlər və kreditlər daxil olmaqla, banklararası tələblər, cəmi	A1	88918	945.98		1.06%	
2. Overdraftlar daxil olmaqla müştərilərə verilən kredit və lizinqlər, cəmi	A2	939362.65	8111.11	68760.87	0.86%	7.32%
3. İnvestisiya və ticarət üçün qiymətli kağızlar	A3	15685.38	0	0	0.00%	0.00%
4. İcmallaşmış şirkətlərə investisiya, cəmi	A4	1471.8	5.2	0	0.35%	0
5. Digər aktivlər	A5	120534.90	200.56	70998.70	0.17%	58.90%
6. YEKUN	A6	1165972.73	9262.85	139759.57	0.79%	11.98%
7. Balansdan kənar aktivlərin təsnifatı	A7	138773.40	1006.23	0	0.73%	0

Müştərilərə verilən kredit və lizinqlərin 18%-i məqsədli olmasından risklərin az olması nəticəsini çıxarmaq olar.

Mənbə: (21, www.kapitalbank.az)

Fəsil3. Sahibkarlıq subyektlərində korporativ idarəetmənin inkişafı

3.1. Sahibkarlıq subyektlərinin korporativ idarəetmə strategiyası

Korporativ idarəetmə strategiyasının məqsədi mükəmməl prinsip və metodologiyaları əsas tutaraq korporativlərə aşağıdakılara nail olmaq üçün köməklik göstərməkdir:

- 1.Strateji baxışın müəyyən edilməsi və Missiya Hesabatının tərtib edilməsi;
- 2.Strateji baxışın həyata keçirilməsi üçün Strateji Planın hazırlanması;
- 3.Strateji Planın tətbiqini dəstəkləyən təşkilati strukturun yaradılması və adekvat biznes planının həyata keçirilməsi;
- 4.Korporativin fəaliyyət nəticələrinin Strateji Plana uyğun olub-olmamasına nəzarət edilməsi, korporativin fəaliyyətinə və bazar şəratinin inkişafına uyğun olaraq Strateji Planın yenidən qiymətləndirilməsi.

Strategiyanın hazırlanması aşağıdakı mərhələlərdən keçir:

1. Missiya

Missiya dedikdə korpotativin məqsədinin nədən ibarət olması, fəalliyətinin nədən ibarət olması, gələcək perspektivləri, nə kimi tövhə verməsi və fəaliyyətinin nəticələri nəzərdə tutulur.

2. Dəyərlər

Dəyərlər özünü iki tərəfdən göstərir

2.1. Təşkilati dəyərlər

Təşkilati dəyərlər korporativlərin fəaliyyəti zamanı daxili iş prinsiplərinin müəyyənləşdirilməsi,onlara riayət edilməsi, vəzifə və hüquqlarını həyata keçirərkən Azərbaycan Respublikasının Konstitutsiyasını, Azərbaycan Respublikasının qanunlarını, Azərbaycan Respublikasının Prezidentinin fərman və sərəncamlarını,İSN-nin qərar və sərəncamlarını və strategiyasını rəhbər tutmasıdır.

2.2. Mənəvi dəyərlər

Mənəvi dəyərlər dedikdə fəaliyyət zamanı ədalətli, qərəzsiz olmaq, düzgün fəaliyyət nəzərdə tutulur. Məsələn, vəzifə öhdəliklərinin yerinə yetirilməsində qərəzsiz olmalıdır, vəzifəsindən asılı olmayaraq vicdanlılıq nümayiş etdirməli, işgüzar mühit formalaşdırılmalıdır.

3. TƏŞKİLATIN MÖVCUD VƏZİYYƏTİ

Təşkilatın mövcud vəziyyəti dedikdə, təşkilatın yerləşdiyi ərazi, fəaliyyət istiqamətləri, iqtisadi vəziyyəti, reytingi, rəqabətliliyi, perspektivləri, strategiyası, ölkə daxilində və kənarda formalaşan imici, həyata keçirdiyi layihələr, mənsub olduğu dövlətə verdiyi tövhələr, dövlətin inkişafında tutduğu yer və s. kimi məsələlər nəzərdən keçirilir.

Həmçinin aşağıdakılar haqqında da məlumatlar verilir:

Nümayəndəliklər;

Təlimçilər şəbəkəsi;

Treninglər;

Konsaltinq xidmətlər;

Layihələr və Texniki tapşırıqlar;

Biznes İnkubatoru;

Beynəlxalq əməkdaşlıqlar;

4. Məqsəd və Vəzifələr

Hər bir təşkilat məqsəd və vəzifələrini həyata keçirərkən innovativlik, Keyfiyyətlik və dinamiklik, Şəffaflıq və peşəkarlıq, Qanunilik, İctimai etimad, Səmərəli idarəetmə, Qərəzsizlik, Vicdanlı davranış, Dürüstlük, Humanistlik kimi təşkilati və mənəvi dəyərlərə söykənir. Məqsəd hər bir təşkilatın gələcək fəaliyyətini müəyyənləşdirir.

5. Strateji istiqamətlər

Təşkilatlar fəaliyyətə başlarkən məqsədlə yanaşı gələcək fəaliyyətlərini planlaşdırır. Strateji planlaşdırma təşkilatın baxışını müəyyənləşdirir. Strateji istiqamətlər perspektiv inkişafın əsas amilidir, strateji istiqamətləri müəyyənləşdirərkən məqsəd, bazarın fəaliyyəti, rəqabətliklik, digər firmalar, resurslar, müştərilər və s. nəzərdə tutulur.

6. Monitoring və Qiymətləndirmə

Monitoring strateji planın həyata keçirilməsinin sistemli olaraq müşahidə olunması, hesabatların hazırlanması və fəaliyyətin aparılması üzrə dəyişiklik və qabaqlayıcı tədbirlərin həyata keçirilməsindən ibarətdir. Strateji Plan əsasən hər yarımildə hesabatların nəticələrinə əsasən monitoring edilir, monitoringin nəticələri araşdırılır və qabaqlayıcı tədbirlər planı həyata keçirilir. Monitorinqlərin aparılması Strateji Planın hədəflərinə çatmaq imkanını reallaşdırır və zəmin yaradır.

7. Gözlənilən nəticələr

Strateji planı həyata keçirərkən əldə olunacaq nəticə olmalıdır, bu təşkilatın fəaliyyətinin nə ilə sonladığının təhlili kimi başa düşülür. Nəticənin nədən ibarət olması təşkilat üçün böyük əhəmiyyət kəsb edir.

3.2. Korporativ idarəetmədə insan resurslarının inkişafı

İnsan resursları sosial-iqtisadi kateqoriya olub, cəmiyyətin (ölkənin) malik olduğu fiziki və intellektual imkanların məcmusunu təşkil edir. Onun tərkibində ən mühüm və aparıcı yeri fiziki və zehni cəhətdən inkişaf etmiş əmək qabiliyyətli yaşında olan əmək qabiliyyətli əhali tutur. Bu isə o deməkdir ki, konkret sosial-iqtisadi tarixi inkişaf mərhələsində, hansı ölkədə ictimai istehsal prosesinin əsasını və subyektini təşkil edən əhəlinin fiziki və zeyni cəhətdən inkişaf etmiş hissəsi çoxdursa, həmin ölkə daha çox məhsuldar insan resurslarına malikdir. İnsanlar və

onların istedadı ölkənin ən qiymətli resursudur. Buna görə də hər bir ölkədə və regionda həmin resursların idarə edilməsi və onlardan səmərəli istifadə olunması strateji vəzifəyə çevrilmişdir. İnsan resurslarının xüsusiyyəti ondan ibarətdir ki, əvvəla, insanlar nə qədər çox peşə fəaliyyətinə qoşulurlarsa, onlar bir o qədər çox həyat və peşə təcrübəsi qazanır, bir o qədər az vaxt ərzində peşə vəzifələrini daha keyfiyyətlə yerinə yetirir, ölkə, müəssisə, təşkilat və s. üçün daha çox dəyərlər yaradırlar; ikincisi, insanlar sosial idarəetmənin ən mürəkkəb obyektidir; üçüncüsü, insanların peşəkar olması üçün fəaliyyət növlərinin peşəkarlaşması çoxlu kapital sərfini tələb edir; dördüncüsü, peşəkarların fəaliyyətinin səmərəliliyinin yüksəkliyi onların imkanlarının düzgün idarə edilməsi sisteminin yaradılması ilə əldə edilir.

İnsan resurslarının idarə edilməsinin mahiyyəti ondan ibarətdir ki, insanlar rəqabət obyektı olaraq, məqsədə çatmaq üçün başqa resurslarla yanaşı, səmərəli yerləşdirilməli, inkişaf etdirilməli və motivləşdirilməlidirlər. Vətənimizin və xarici ölkələrin müəssisələrinin təcrübəsinin ümimiləşdirilməsi insan resurslarının idarə edilməsinin qlobal məqsədinin formalaşdırılmasına, yəni ölkənin (müəssisənin, idarə və təşkilatların və s.) malik olduğu əmək resurslarının daha səmərəli formalaşmasına, inkişafına və reallaşmasına imkan verir. Bu isə o deməkdir ki, ölkənin (müəssisənin, idarə və təşkilatların və s.) hər bir əmək qabiliyyətli adamının iş qabiliyyəti yaxşılaşacaq, öz əmək potensialını inkişaf etdirmək və ondan optimal qaydada istifadə etmək imkanı artacaq, bu isə, öz növbəsində bütünlükdə ölkənin (müəssisənin, idarə və təşkilatların və s.) malik olduğu iş qüvvəsinin fiziki və intellektual imkandan daha səmərəli istifadə olunmasına müsbət təsir göstərəcəkdir.

İnsan resurslarının idarə edilməsi təşkilatçılıq mühitinin bütün aspektlərini əhatə edir və özünə inteqrasiya edilməsi baxımından yanaşılmasını tələb edir. Çünki klassik iqtisadi nəzəriyyənin bəzi nümayəndələrinin düşündüyü kimi, dünyada qlobal rəqabətin yüksəlməsinin milli rəqabət qabiliyyətinin ən mühüm amillərini torpaq, kapital və təbii resurslar deyil, yüksək ixtisaslı və

motivləşdirilmiş insan resursları təşkil edir. Ölkənin (müəssisənin, idarə və təşkilatların və s.) iqtisadi və başqa imkanları həmin resursların keyfiyyətindən və xarakterindən asılıdır.

İnsan resurslarının idarə edilməsi idarəetmə təcrübəsini biznes strategiyası ilə əlaqələndirir. Buna görə də, innovasiya xarakteri daşıyır və son məqsəd kimi ölkənin (müəssisənin, idarənin, təşkilatın, şirkətin və s.) iqtisadi nəticələrinin yüksəldilməsi və əhalinin tələbatının ödənilməsi vəzifəsini qarşıya qoyur. Buna görə də hər hansı idarəetmə məsələsi həll edilərkən insan aspekti, yəni adamların imkanı və kadrlara təsir nəzərə alınmalıdır.

İnsan resurslarının idarə edilməsində başlıca məqsəd onların potensialından, yaradıcı imkanlarından maksimum istifadə edilməsidir. Lakin sözün geniş mənasında insan resurslarının idarə edilməsi aşağıdakı kompleks məsələləri əhatə edir:

- müəssisə, firma və şirkətlərin konkret strategiyasına uyğun gələn işçi heyətinə (ümumi və kateqoriyalar üzrə) tələbatın müəyyən edilməsi;
- əmək bazarının qiymətləndirilməsi və məşğulluq amilinin təhlili;
- əməkdaşların karyerasının planlaşdırılması, onların inkişaf irəliləyişi;
- fəaliyyətin motivləşdirilməsi sisteminin hazırlanması;
- əmək məhsuldarlığının idarə edilməsi;
- əmək gəlirlərinin, müəssisə daxili əmək və istehlak ölçüsünün tənzimlənməsi;
- müəssisə daxili fəal sosial siyasətin aparılması;
- yaradıcı işin, o cümlədən texniki yaradıcılığın stimullaşdırılması;
- qabaqcıl əmək üsullarının tətbiqi;
- heyətin peşə - ixtisas hazırlığı;

- münaqişələrin yumşaldılması, idarə edilməsi;
- normal sosial- psixoloji mühitin yaradılması.

Məhz qeyd edilənlərə görə inkişaf etmiş sənaye ölkələrində, xüsusilə də ABŞ –da və Yaponiyada menecerlərin hazırlanması zamanı onların tədris planlarında yuxarıda qeyd edilənlərə xüsusi diqqət yetirilir. Məsələn, bu ölkələrdə sosial qrupların psixologiyası, təşkilatın nəzəriyyəsi, insan davranışı, şəxsiyyətin psixologiyası, heyətin motivləşdirilməsi, rəhbərlik üslubu, situasiyaların araşdırılması, peşə fəaliyyətinin motivləşdirilməsi və s. məsələlər ayrıca fənn kimi öyrənilir.

İnsan resurslarına verilən əhəmiyyət özünü Yapon menecerlərinin qarşılarına qoyduqları vəzifələr içərisində onun nə qədər əhəmiyyət kəsb etməsində də bir daha özünü göstərir. Bunu Yaponiyada aparılan sorğunun nəticələrindən də görmək olar. Sorğu ilə əhatə olunan menecerlər özlərinin əsas vəzifələri haqqında suala aşağıdakı cavabları vermişlər (soruşulanlar % - lə):

- insan resurslarının inkişafı	- 85,3
- satış bazarının inkişafı	- 72,8
- yeni məhsul və xidmətlərin yaranması	- 63,8
- maliyyə strukturunun möhkəmləndirilməsi	- 59,0
- yeni məhsul istehsalına cəhd etmə	- 45,0
- yeni texnologiya	- 44,4
- elmi – tədqiqat işləri	- 43,1
- əmək münasibətlərinin sabitləşməsi	- 36,2
- digər yaxın şirkətləri himayə etmə	- 32,3
- təşkilati strukturun sadələşdirilməsi	- 29,7
- xarici bazara şıxış	- 19,4

Azərbaycan üçün aşağıdakı bəzi göstəriciləri nəzərdən keçirək:

Cədvəl № 9 Əmək ehtiyatlarının dəyişməsi dinamikası (min nəfər)

	2009	2010	2011	2012	2013
Cəmi	5915.7	6015.0	6101.2	6166.9	6260.1
o cümlədən:					
əmək qabiliyyətli yaşda əmək qabiliyyətli əhalinin sayı	5773.3	5875.7	5974.6	6042.0	6132.0
iqtisadiyyatda məşğul olan əmək qabiliyyətli yaşdan yuxarı şəxslər	133.9	133.1	126.6	124.9	128.1
iqtisadiyyatda məşğul olan yeniyetmələr	8.5	6.2	0.00	0.00	0.00

Əhalinin əsas hissəsi əmək qabiliyyətli yaşında olan əhali təşkil edir. Əhalinin minimum və maksimum əmək qabiliyyəti həddi *fizioloji* və ictimai-iqtisadi amillərlə müəyyən edilir. Ona görə də əhalinin təqaüd yaş dövrü ümumi halda və konkret iş sahələri üçün ayrılıqda müəyyənləşdirilir. Məsələn, ağır və zərərli iş sahələrində işləyənlər üçün təqaüd yaşı güzəşli qaydada , yəni , kişilər üçün 50-55 yaşında, qadınlar üçün isə 45-50 yaşında nəzərdə tutulmuşdur.

Cədvəl № 10

İqtisadi fəal əhali

	2000	2005	2008	2009	2011
İqtisadi fəal əhalinin sayı – cəmi, min nəfər ¹⁾	3748,2	4168,0	4318,2	4331,8	4587,4
kişilər	1956,7	2181,5	2190,7	2201,8	2345,1
Qadınlar	1791,5	1986,5	2127,5	2130,0	2242,3

İqtisadi fəal əhalinin ümumi sayından məşğul olanlar – cəmi, min nəfər	3704,5	3850,2	4056,0	4071,6	4329,1
İşsizlər ²⁾ - cəmi, min nəfər	-	317,8	262,2	260,2	258,3

Cədvəldən göründüyü kimi ölkədə əmək qabiliyyətli əhalinin sayının artmasına baxmayaraq, işsizlərin sayı getdikcə azalır. Bu da işsizlik səviyyəsinin daha böyük həcmdə azalması deməkdir. Məsələn, 2009-cu ildə işsizlik 6,1% idisə bu göstərici 2011-ci ildə 5,6% olub. Eyni zamanda deyə bilərik ki, işçi qüvvəsində kişilərin qadınlara nisbətən çox yer tutmalarına baxmayaraq artım sürətləri təqribən eynidir.

Cədvəl №11 Məşğul əhalinin fəaliyyət növləri üzrə bölgüsü (%)

	2005	2007	2009	2010
Cəmi	100	100	100	1000
O cümlədən				
Kənd təsərrüfatı və balıqçılıq	38,7	38,3	38,2	39,7
Ticarət, nəqliyyat vasitələrin təmiri	15,6	15,8	15,9	12,3
Təhsil	8,5	8,4	8,5	8,1
Dövlət idarəetməyə müdafiə, sosial təminat	6,3	6,3	6,3	6,5
Tikinti	5,2	5,3	5,4	6,6
Emal sənayesi	4,9	5,0	5,0	4,8
Mədəncixarma sənayesi	1,0	1,1	1,0	1,0

Cədvəldən də göründüyü kimi, əhalinin əsas məşğuliyyət sahəsi kənd təsərrüfatıdır və bu da digər illərə nisbətən 2010-cu ildə pik nöqtəyə çatıb. Lakin sənaye sahəsi çox az hissəni tutur və azalma müşahidə olunub son illərdə.

Respublikada əmək bazarının sosial-iqtisadi göstəriciləri aşağıdakı cədvəldə verilib:

Cədvəl № 12 Əmək bazarının əsas sosial-iqtisadi göstəriciləri

	2008	2009	2011	2013
İqtisadi fəal əhali	100	100	100	100
kişilər	100	100	100	100
Qadınlar	100	100	100	100
İqtisadi fəal əhalinin ümumi sayından məşğul olanlar	98,8	92,4	93,9	94,0
kişilər	99,0	92,5	93,5	94,8
Qadınlar	98,6	92,3	94,4	93,1
İşsizlər ²⁾	-	7,6	6,1	6,0
kişilər	-	7,5	6,5	5,2
Qadınlar	-	7,7	5,6	6,9
onlardan:				
məşğulluq xidmətləri orqanlarında işsiz statusu alan şəxslər	1,2	1,4	1,0	1,0
kişilər	1,0	1,2	1,1	1,0
Qadınlar	1,4	1,5	1,0	0,8

Cədvəldən göründüyü kimi ölkədə işsizlərin sayı getdikcə azalır. Bu da işsizlik səviyyəsinin daha böyük həcmdə azalması deməkdir.

Korporativ idarəetmədə xüsusilə insan resurslarının inkişafı əhəmiyyətli məsələdir. İnsan resurslarının idarə edilməsi sisteminin təkmilləşdirilməsi layihəsi çərçivəsində aşağıdakı işlər görülür:

1. İnsan resurslarının idarə edilməsi komitəsinin yaradılması (varsa, yenidən baxılması və təkmilləşdirilməsi), onun reqlamentinin hazırlanması.
2. Sifarişçinin rəhbər işçiləri ilə müsahibələrin keçirilməsi və nəticələrin emalı.
3. İşçilər arasında keçiriləcək anonim sorğunun hazırlanması və nəticələrin emalı.
4. İnsan resurslarının idarə edilməsi üzrə proseslərin, siyasət və proesedurların təhlili.
5. İnsan resurslarının idarə edilməsi strukturunun reqlamentinin hazırlanması (varsa, yenidən baxılması və təkmilləşdirilməsi).
6. Sifarişçidə iş yüklərinin müəyyən olunması və onun daimi monitorinqi sisteminin yaradılması (varsa, yenidən baxılması və təkmilləşdirilməsi) və Sifarişçinin rəhbərliyi ilə razılaşdırılması.
7. Vəzifə təlimatlarının strukturuna yenidən baxılması, təkmilləşdirilməsi, nümunələr hazırlanması və birbaşa rəhbərlərə vəzifə təlimatları üzrə seminar keçirilməsi.
8. İşə qəbul sistemi qaydaların hazırlanması (varsa, yenidən baxılması və təkmilləşdirilməsi).
9. Sifarişçidə vəzifələrin kateqoriyalara bölünməsi və hər bir kateqoriya üzrə rəqabətqabiliyyətli əmək haqqı sistemi yaradılması (varsa, yenidən baxılması və təkmilləşdirilməsi).
10. Müştəri xidməti strukturlarının reyting və reyting əsaslı əməyin ödənişi sisteminin yaradılması (varsa, yenidən baxılması və təkmilləşdirilməsi).
11. Sifarişçidə KPI və SMART sistemlərinin tətbiqi əsasında fəaliyyətin (həm struktur bölmələrinin, həm də işçilərin) qiymətləndirilməsi sisteminin yaradılması (varsa, yenidən baxılması və təkmilləşdirilməsi).

- 12.Nəticəyə əsaslanan, fərdi və kollektiv əməyi stimullaşdıran 40-dan artıq iqtisadi və qeyri-iqtisadi motivasiyanı özündə əks etdirən kompensasiya sisteminin yaradılması (varsa, yenidən baxılması və təkmilləşdirilməsi).
- 13.Karyer planlaşması sisteminin yaradılması (varsa, yenidən baxılması və təkmilləşdirilməsi).
- 14.Sifarişçinin Biznes etika, etiket və korporativ davranış məcəlləsinin hazırlanması (varsa, yenidən baxılması və təkmilləşdirilməsi).
- 15.Daxili təlim mərkəzinin yaradılması (varsa, yenidən baxılması və təkmilləşdirilməsi).
- 16.Təlimə olan ehtiyacların müəyyən olunması və fərdi inkişaf planlarının hazırlanması (varsa, yenidən baxılması və təkmilləşdirilməsi).
- 17.Daxili təlim işinin qurulması (varsa, yenidən baxılması və təkmilləşdirilməsi).
- 18.Hazırlanmış sistemlər üzrə komandanın məlumatlandırılması və tətbiqinə əməli köməklik göstərilməsi.

3.3. Sahibkarlıq subyektlərində korporativ idarəetmənin təkmilləşdirilməsi istiqamətləri

Təkmilləşmiş korporativ idarəetmə Azərbaycan iqtisadiyyatını inkişaf etdirə bilər. Keçmiş Sovet İttifaqı ölkələri arasında Azərbaycan ən sürətlə inkişaf edən ölkələrdən biridir. 1998-ci ildən 2000-ci ilədək orta illik artım təxminən 10% təşkil etmişdir. Neftdən gələcək gəlirləri nəzərə alaraq, bu artımın 2018-ci ilədək, yəni neft və qazın ixracı azalmağa başladığı dövrə qədər davam edəcəyi gözlənilir. Gələcək nəslin neftdən gələn gəlirlərin artmasından faydalanması üçün Azərbaycan dövləti müvafiq cavabdehlik sistemini həyata keçirməli və ümumi vəsaitlərin effektiv və səriştəli idarəedilməsini təmin etməlidir. Bu cür sistem korrupsiyanın, itkilərin və dələduzluqların miqyasını da azaldacaq. Belə tədbirlər özəl şirkətlərdə və dövlət müəssisələrdə həyata keçirilməlidir. Azərbaycanda dövlət müəssisələrinə diqqət çox vacibdir, çünki başqa ölkələrlə müqayisədə burada

özəlləşdirmə prosesi daha ləng gedir və bir çox böyük həcmli müəssisələr dövlətə məxsus olaraq qalır və Azərbaycanın iqtisadiyyatında və cəmiyyətində aparıcı rol oynamaqda davam edir (telekommunikasiya, neft, qaz, elektrik enerjisi, nəqliyyat və bank işi). Korporativ idarəetmə və menecment Azərbaycanda özəlləşdirmə prosesinin aparılması üsuluna görə zəifdir, xüsusilə ona görə ki, üstünlük strateji investisiya qoyuluşuna deyil, işçilər tərəfindən səhmlərin alınmasına verilmişdir. Bu kimi təşkilatların korporativ idarəedilməsi bütün iqtisadiyyatın səmərəliliyi və rəqabət üçün mühümdür. Yuxarıda qeyd olunduğu kimi, sağlam korporativ idarəetmə sistemi investorların səhm bazarına etimadı artıraraq, həm xarici həm də yerli investroların korporativ sektora investisiyaları cəlb etməklə özəl sektorun inkişafına təkan verir. Bu məsələyə xüsusi diqqət verilməlidir, çünki 2003-cü ildə Dünya Bankının yoxsulluğun aradan qaldırılması strateji sənədində deyilir ki, Azərbaycanda korporativ idarəetmənin zəifliyi qeyri-neft korporativ sektorun davamlı inkişafına maneədir. Təkmilləşdirilmiş korporativ idarəetmə Azərbaycanın iqtisadi inkişafına xidmət edəcək.

Korporativ idarəetmənin biznes baxımından əhəmiyyəti, üstünlüklər barədə ümumi məlumat.

Qabaqcıl korporativ idarəetmə prinsiplərini əsas tutaraq, həmin prinsiplərin həyata keçirilməsinin bir sıra üstünlüklərinə iki prizmadan baxmaq olar:

- 1) Səhmdarların prizmasından qabaqcıl korporativ idarəetmə prinsipləri səhmdarların hüquqlarını qorumaq, şirkətin aktivlərinin qorunmasını təmin etmək və nəticə etibarilə səhmdarların zənginliyini artırmaqdır.
- 2) Maraqlı tərəflərin prizmasından müəssisələrin maraqlarına ən çox maraqlı tərəflərin arasında əməkdaşlığın qulluq etməsi idarəetmə strukturu tərəfindən nəzərə alınmalıdır. Müəssisənin uzunmüddətli müvəffəqiyyətində əməkdaşlar, təchizatçılar və kreditorlar kimi maraqlı tərəflərin rolunun nəzərə alınması müəssisələrin marağındadır. Bu baxımdan maraqlı tərəflər qabaqcıl idarəetmənin birbaşa benefisiallarındırlar. Şirkətlər üçün iqtisadi dəyərin

yaradılmasında birbaşa rol oynayan qabaqcıl korporativ idarəetmənin üstünlüklərinin əsas 4 kateqoriyasını aşağıdakılardır:

- 1) əməliyyat səmərəliliyinin artırılması
- 2) investisiyaların cəlb olunmasının asanlaşdırılması
- 3) cəlb olunan kapital üzrə xərclərin azaldılması
- 4) reputasiyanın formalaşdırılması

Əməliyyat səmərəliliyinin artırılması birbaşa qabaqcıl korporativ idarəetmə prinsiplərinin həyata keçirilməsindən alınan nəticələrdən biridir. Səmərəliliyin artırılması və nəticədə mənfəət qazanma potensialının artırılması aşağıdakı amillər hesabına əldə olunur:

- a) Direktorlar şuraları tərəfindən daha yaxşı rəhbərlik, nəzarət və strateji istiqamətləndirmə;
- b) Qərar qəbulu prosesinin təkmilləşdirilməsinə gətirib çıxaran, şirkətin daxilində və xaricində informasiya axınının təkmilləşdirilməsi;
- c) Əməliyyat risklərini və məhkəmə çəkişmələrini azaldacaq daha yüksək səviyyədə tələblərə riayət və cavabdehlik.

Korporativ idarəetmə həqiqətən şirkətlər üçün kapital bazarlarına çıxışını asanlaşdırır. Korporativ idarəetmə nöqtəyi-nəzərindən yaxşı təşkil edilmiş şirkətlər səhmdarların hüquqlarını pozmayaraq gəlir gətirmək imkanına malik olmaları ilə etibarlılıqlarını nümayiş etdirir və investisiyalar üçün yaxşı tərəfdaş kimi qiymətləndirilir. Qabaqcıl korporativ idarəetmə məlumatların şəffaflığı və asanlıqla əldə edilə bilməsi, səmərəliliyi, vaxtında verilməsi, bütövlüyü və dəqiqliyi prinsipinə əsaslanır.

Cəlb olunan kapital üzrə xərclərin azaldılması şirkətin dəyərinin artırılmasına ekvivalent olması həm nəzəri, həm də təcrübi tədqiqatlar baxımından sübut olunmuşdur.

Yaxşı təşkil olunmuş korporativ idarəetmə şirkətin nüfuzunun yaxşılaşdırılmasına və qüdrətin artırılmasına öz təsirini göstərir. Bütün maraqlı tərəflərin hüquqlarını tanıyan və şəffaflığı təmin edən şirkətlər daha çox ictimaiyyətin etimadını qazanırlar. Şirkətin nüfuzu və imici onun aktivlərinin bir

hissəsidir. İctimai etimad və nüfuz şirkətə inamın artırılması və sonda hasilatın və mənfəətin artırılması ilə nəticələnə bilər.

Bundan əlavə, şirkətin qiymətləndirməsində müsbət imicin və qudvilin böyük rol oynaması məlum bir faktdır. Maliyyə uçotu baxımından qudvil şirkətin alış məbləğinin onun xalis aktivlərinin ədalətli dəyərindən artıq olan hissəsidir. Bu, bir şirkət tərəfindən başqa şirkəti almaq üçün ödənilən əlavə məbləğdir.(23;6-12)

Nəticə və təkliflər

Korporativ idarəetmə və şirkətlərin fəaliyyət nəticələri arasında müsbət asılılığı sübut edən bir sıra empirik tədqiqatlar mövcuddur. Bu tədqiqatların bəzilərinin çatışmazlıqlarına baxmayaraq (məs., seçim qrupunun az olması və ya göstəricilər arasında səbəb-nəticə əlaqəsinin mövcudluğunu yoxlamaq imkanının olmaması və s.), ümumilikdə demək olar ki, qabaqcıl korporativ idarəetmə prinsiplərinin həyata keçirilməsinin üstünlükləri məsrəfləri üstələyir. Həmçinin, üstünlükləri bir məbləğlə ifadə etmək heç də həmişə asan olmur. Bu xüsusilə nüfuz riski, müflüsləşmə nəticəsində işçilərin iş yerlərini itirməsi riski və yaxud investorların sərmayələrinin itirilməsi riskləri nəzərə alınan zaman özünü birüzə verir. Ən ekstremal hallarda isə korporativ idarəetmə problemləri maliyyə bazarlarına inamın zəifləməsi və makroiqtisadi sabitliyin pozulmasına gətirib çıxara bilər. Korporativ idarəetmənin təkmilləşdirilməsi nəticəsində yaxşı nəticələr dərhal əldə edilmir. Bundan əlavə, korporativ idarəetmə birdəfəlik tədbir yox, davamlı bir prosesdir. Korporativ idarəetmə strukturların sayı və proseslərdən asılı olmayaraq vaxtaşırı yenidən nəzərdən keçirilməli və lazım olduqda təkmilləşdirilməlidir. İnvestorlar və ictimaiyyət ayrı-ayrı formal tədbirləri deyil, əslində şirkətlərin qabaqcıl korporativ idarəetməyə uzunmüddətli bağlılıqlarını dəyərləndirir.

Buna görə də şirkətlərin fəaliyyət göstərdikləri tənzimləyici və hüquqi mühit, ümumilikdə iqtisadi nəticələrin əldə edilməsi üçün əsas əhəmiyyət kəsb edir. Korporativ idarəetmə strukturu bütövlükdə iqtisadi fəaliyyətə və bazarın hərtərəfli inkişafına təsiri və bazar iştirakçılarına yaratdığı stimullar şəffaf və səmərəli bazarların təşkili nəzərə alınmaqla qurulmalıdır. Korporativ idarəetmə şirkətlərin istiqamətləndirilməsi, nəzarəti işində struktur və prosesləri əhatə edir. Korporativ idarəetmə rəhbərlik, Müşahidə şurası, nəzarət paketinə sahib olan səhmdarlar, azlıq təşkil edən səhm sahibləri və digər maraqlı tərəflər arasında münasibətləri tənzimləyir. Yüksək səviyyədə təşkil edilmiş korporativ idarəetmə şirkətlərin fəaliyyətini genişləndirir, onların xarici kapitalla çıxışını artırmaqla iqtisadiyyatın

davamlı inkişafına kömək edir. İnkişaf edən ölkələrdə dövlət və elm adamlarının korporativ idarəetmə məsələlərində diqqəti əsasən, korporativ idarəetmənin şirkətlərin yerli və global kapitalla çıxış imkanının artırılmasında mümkün rolu üzərində cəmlənmişdir. Lakin kapitalla çıxış zərurətindən asılı olmayaraq, korporativ idarəetmənin yaxşı təşkili daha məhsuldar fəaliyyətlə nəticələnir. İnkişaf etmiş idarəetmə strukturları və prosesləri şirkət daxilində qərarların qəbulu prosesini təkmilləşdirir, baş idarəetmə heyətin dəyişdirilməsi üçün effektiv planlaşdırmanı təmin edir, fəaliyyət növündən və maliyyə mənbələrindən asılı olmayaraq şirkətlərin davamlı inkişaf imkanını artırır. İdarəedilməsi yaxşı təşkil olunmuş şirkət öz səhmdarları və digər maraqlı tərəflər (məsələn, əməkdaşlar, kreditorlar, müştərilər və geniş ictimaiyyət) qarşısında məsuliyyət daşıyır və şəffaflığı təmin edir. Nəticədə, korporativ idarəetmə nöqtəyi- nəzərindən yaxşı təşkil edilmiş şirkət həmçinin, digər aspektlərdə, məsələn, ətraf mühit və sosial sahələrdə inkişaf etmək imkanına malikdir. Gənc demokratik ölkələrin (və onlara yardım söyləri göstərən qərbdəki yeni müttəfiqlərinin) əsas diqqətinin ən əvvəl dəyişikliklərin ictimai münasibətlərə aid olan aspektlərinə yönəldilməsi təəssüflər doğurur. Onlar özəl sektorun təşəkkülü məsələlərinə az diqqət ayırırlar. Mərkəzi və Şərqi Avropanın gənc demokratik dövlətləri öz iqtisadiyyatlarının mühüm hissəsinin özəlləşdirilməsi işində yaddaqalan uğurlara nail olub və hal-hazırda çoxmilli korporasiyaların əksəriyyətindən kapital oraya yönəlib.

Bütün yuxarıda deyilənlər göstərir ki, gənc demokratik cəmiyyətlər korporasiyaların və onların quruluşunun problemlərinə Qərbdə bu sahədə toplanmış müsbət nəticələrdən istifadə edərək və bəlkə də, orada mövcud olan korporativ idarəetmə modellərini təkmilləşdirərək yaradıcı yanaşmalıdır. Gənc demokratik cəmiyyətlər öz korporativ idarəetmə sistemlərini yaratmağa başladıkları zaman onlar siyasi, iqtisadi azadlıqları təmin edən institutların yaradılması və möhkəmləndirilməsi yolu ilə irəliləyir. Həmin azadlıqlar isə bəşəriyyətin bütün tarixi boyu onun irəliyə inkişafının şahidi olmuşdur.

Qərb ölkələrinin iqtisadiyyatında korporativ idarəetmə qurumlarının yaranması və onların sonrakı təkamülü bazarın inkişafı proseslərində hər zaman reaksiya şəklində baş verib. İqtisadiyyatları keçid vəziyyətində olan ölkələrdə bazar «sıfırdan» başlayaraq qurulmalıdır. Roman Fridman və Ancey Rapaçnskinin göstərdiyi kimi, bu tələb «Mərkəzi və Şərqi Avropa ölkələrinin iqtisadiyyatının dəyişdirilməsinə ciddi sistem maneələri törədən təbii paradoksa gətirib çıxarır: öz-özünə fəaliyyətdə olan bazara keçid prosesinin ən əsas unsuru bazar qüvvələri ilə yaradıla bilməz». Bazar mexanizmlərini hərəkətə gətirməyə kifayət qədər imkanı olan yeganə qüvvə elə bazar qüvvələrini devirməli olduğu qurum, dövlətin özüdür.

Qlobal təcrübədən də belə nəticəyə gəlmək olur ki, korporativ idarəetmə rəqabət mühitinin yüksək inkişaf etdiyi müəssisə və təşkilatlar üçün daha çox əhəmiyyət kəsb edir. Bu onların idarə qabiliyyətini çevikləşdirir, investisiya fəaliyyətini gücləndirir, həmçinin, maliyyə imkanlarını artırır. Dünya iqtisadiyyatına sürətlə inteqrasiya edən ölkələrdə yerli şirkətlərin beynəlxalq miqyasda rəqabət qabiliyyətliliyini artırmaq, idxalatçı ölkədən ixracatçı ölkəyə çevrilmək, ölkənin investisiya cəlbediciliyini artırmaq istiqamətində aparılan dövlət siyasətini daha səmərəli təşkil etmək məqsədilə korporativ idarəetmə institutları yaradılır.

Bütün bunlardan belə nəticəyə gəlmək olar ki, respublikamızda qeyri-neft sektorunun inkişafı üçün korporativ fəaliyyət vacibdir. Bunun üçün ən əlverişli və korporativ fəaliyyətə ehtiyacı olan sahə kənd təsərrüfatıdır. Hazırda ölkəmizdə kənd təsərrüfatı fərdi təsərrüfatçılıqdan ibarət olduğu üçün texnika – texnologiya, müasir üsullardan istifadə edilməsi mümkünsüzdür. Bu da kənd təsərrüfatının məhsuldarlığını aşağı salır və bu sektorun inkişafını ləngidir. Bunun üçün bu sektorda korporativ fəaliyyətin yaradılması məqsədə uyğun hesab edilir.

Bazar münasibətlərinin inkişafının indiki mərhələsində əmtəə istehsalçılarının maliyyə vəziyyətinin yaxşılaşdırılmasına, onların fəaliyyət səmərəliliyinin artırılmasına əlverişli şərait yaradan kredit kooperativlərinin mahiyyəti və funksionallığını əks etdirən tədqiqatlar xüsusi ilə vacibdir. İnkişaf etməkdə olan bu

korperativ təsisat forması çevikliyi və bazar tələbliyi ilə daha üstün mövqedə dayanır. Bu sahə digər sektorların da fəaliyyətinin güclənməsinə köməklik göstərir.

Çıxarılan nəticəyə əsasən ölkəmiz üçün aşağıdakı təklifləri verə bilərik:

- Korporativ idarəetmə fəaliyyətini təkmilləşdirmək üçün qərb təcrübəsindən istifadə etmək
- Dünya bazarında müəssisələrimizin rəqabət qabiliyyətliliyini artırmaq üçün korporativ idarəetmə fəaliyyətindən istifadə etmək
- Korporativ idarəetmə fəaliyyətindən aqrar sektorda istifadə etmək
- Digər fəaliyyət sahələrinin də inkişafını artırmaq üçün kredit korporativlərinin fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsi və dövlət dəstəyinin artırılması
- Korporativ idarəetmə fəaliyyətinin mühümlülüyünü əhaliyə çatdırmaq üçün maarifləndirmə işlərinin görülməsi

İstifadə edilmiş ədəbiyyat

1. Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyası. Bakı: 1995.
2. M.Ə.Əliyev, H.İ.Həmidov, A.T.Hüseynli. Korporativ idarəetmə. Bakı 2011
3. Axundov M.Ə. Müəssisənin iqtisadiyyatı. Bakı: Azərnəşr, 2002
4. Azərbaycan Korporativ İdarəetmə Layihəsi, Beynəlxalq Maliyyə Korporasiyası, 2006.
5. Azərbaycan Mərkəzi Bankı, Korporativ İdarəetmə Standartları, 2005.
Azərbaycan Korporativ İdarəetmə Layihəsi, Beynəlxalq Maliyyə Korporasiyası
2121 Pennsillvaniya prospekti, Vaşinqton N.V., D.C. 20433, ABŞ, Dünya Bankı
Qrupu
6. S.H.Abasova - "Korporativ idarəetmə" fənni üzrə mühazirələr toplusu, 2008.
7. Azərbaycanın statistik göstəriciləri. 2010. Bakı, Dövlət Statistika Komitəsi, 2010.
8. M.Ə.Əliyev- «Korporativ mədəniyyətin mahiyyəti, xüsusiyyətləri və əsas tərkib elementləri» Sahibkarlıq və elm (rüblük - elmi praktiki jurnal) Bakı 2009 №3.
9. İsmayılov H.A. İnkişaf edən kooperasiya və dərinləşən istehlak bazarı. // Azərbaycan Elmi-Tədqiqat Kənd Təsərrüfatının İqtisadiyyatı və Təşkili İnstitutunun elmi əsərləri. Azərbaycan Respublikası Kənd Təsərrüfatı Nazirliyi Aqrar Elm Mərkəzi. Bakı: 2007, s.36-43
10. Novruzov N., Hüseynov X. Maliyyə. Bakı: Kooperasiya, 2007, 464 s.
11. M.Ə.Əliyev, H.İ.Həmidov- "Beynəlmiləl korporativ mədəniyyət mümkündürmü?" Sahibkarlıq və elm (rüblük - elmi praktiki jurnal) Bakı 2010 №5.
12. H.Həsənov - İri sahibkarlıq strukturları, Bakı -2007.
13. S.H.Abasova- "Texnologiyalar və yeniliklərin idarə olunması", Bakı, Azərnəşr, 2007
14. İsmayılov H.A. İnkişaf edən kooperasiya və dərinləşən istehlak bazarı. Bakı: 2007

15. Azərbaycan Respublikasının Milli Məclisinin qanun və qərarlar toplusu. Bakı: 1991-2008-ci illər.
16. Müləyim Z.G., Kooperativçilik, Yetkin Yayınları. Ankara: 2006, 503 s.
17. Müftüoğlu H., Aydos V., Türkiyə'de Kooperatifçilik: Türk Konut Kooperatifçiliğine Alternatif Bir Model: Almanya, İstanbul Ticaret Odası No. 2001-46, İstanbul: 2001, 103 s.
18. Koç H. Kooperativçilik Bilgileri, Nobel Yayın Dağıtım, Gözden Geçirilmiş II. Basım, Ankara: 2001, 187 s.
19. Н.Б.Рудык, Е.В.Семенова -Рынок корпоративного контроля. - М.: Финансы и статистика, 2000.
20. Azərbaycan Respublikasının İqtisadiyyat və Sənaye Nazirliyinin rəsmi internet sahifəsi. <http://www.economy.gov.az>
21. Kapital bankın rəsmi internet sahifəsi <http://www.kapitalbank.az>
22. Абова Т.Е. Производственные кооперативы в России. Правовые проблемы теории и практики. Государство и право. М.: Экономика, 1998, 448 с.
23. Korporativ idarəetmə icmalı.2-ci buraxılış,iyun-iyul 2005

Annotasiya

Korporativ idarəetmə dedikdə səhmdarların (iştirakçıların) hüquqlarının həyata keçirilməsi məqsədi ilə təsərrüfat cəmiyyətlərinin idarə edilməsi ilə bağlı yaranan prosesləri, onları tənzimləyən normaları, habelə bu proseslərin iştirakçıları olan strukturları və şəxsləri nəzərdə tutulur. Korporativ idarəetmə prinsiplərinin tətbiqi təsərrüfat cəmiyyətlərində idarəetmənin qabaqcıl təcrübəyə uyğun təşkil olunması, habelə cəmiyyətin fəaliyyətinin səmərəliliyinin artırılması üçün zəmin yaradır. Korporativ idarəetmənin başlıca funksiyası - mülkiyyətçilərin, başqa sözlə, korporasiya təşkil edən maliyyə resurslarının maraqları çərçivəsində korporasiyanın işinin təmin olunmasıdır.

Hazırda dünya miqyasında korporativ idarəetmə sahəsində gedən sürətli inkişaf və islahatları nəzərə alaraq, gələcəkdə Standartların strukturunda və ya tərkibində dəyişikliklər ola bilər. İqtisadiyyat və Sənaye Nazirliyi Azərbaycanda investisiya mühitinin cəlbediciliyini daha da artırmaq üçün yerli özəl və dövlət müəssisələrində qabaqcıl korporativ idarəetmə prinsiplərinin tətbiqinin ən yaxşı şəkildə həyata keçirilməsi istiqamətində fəaliyyətini davam etdirir.

Bu tədqiqatın məqsədi, korporativ idarəetmə fəaliyyətindən daha səmərəli istifadə etmək, ölkənin inkişafına təsirinin artırılmasına, rəqabətliliyinin gücləndirilməsinə nail olmaq, eyni zamanda qlobal şəraitdə fəaliyyəti genişləndirmək üçün korporativ idarəetmə fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsi yollarını müəyyənləşdirməkdən ibarətdir.

Резюме

Говоря о корпоративном управлении, мы имеем ввиду процессы, зарождающиеся в целях осуществления прав собственников (участников) , в управлении хозяйственным обществом, а так же регулирующие их нормы , участников и личностей этих структур. Применение принципов корпоративного управления в хозяйственном обществе способствует организации управления согласно передовой практике , а также гарантирует быстрый рост общественной деятельности. Главная функция корпоративного управления – это обеспечение корпоративного дела в рамках интересов собственников, другим словом, организаторов корпорации финансовых ресурсов .

В настоящее время , учитывая стремительное развитие и преобразование в области корпоративного управления , во всемирном масштабе в будущем могут произойти изменения в стандартной структуре или составе. Министерство Экономики и Промышленности Азербайджана продолжает свою работу в применении лучших принципов корпоративного управления в местных , частных и государственных предприятиях с целью повышения интереса к инвестиционной среде.

Цель этого исследования, наиболее выгодно использовать работу корпоративного управления, увеличить его влияние на развитие страны, достичь усиления конкуренции , в тоже время расширить функционирование корпоративного управления и определить пути его усовершенствования.

Summary

The system of rules, practices and processes by which a company is directed and controlled. **Corporate governance** essentially involves balancing the interests of the many stakeholders in a company - these include its shareholders, management, customers, suppliers, financiers, government and the community. The practice of the corporate governance principles carries the effective management of a company as well as productive use of overall societal contributions. The main function of the corporate governance lies on the provision of corporate management in the interests of stakeholders.

Considering current progress over the corporate governance, there might be a necessity to adjust the State Standards in Azerbaijan, accordingly. To increase the attractiveness of investors in the local market, The Ministry of Economy and Industry of the Republic of Azerbaijan continues the adjustment supporting the application of principles of corporate governance in the best way possible.

The purpose of this research is to provide findings on how to effectively utilize the corporate governance in the country, analyze the contribution of the corporate governance in the overall development of the state economy and to increase competitive environment in the local market. Furthermore, the study focuses to identify possible ways of improvement in the globalization age.

ADİU-nun magistrı Quliyeva Elnarə Arif qızının “Biznesdə korporativ idarəetmənin təkmilləşdirilməsi məsələləri” mövzusunda dissertasiya işinin

REFERATI

Bazar münasibətləri şəraitində ölkə iqtisadiyyatında korporativ idarəetmənin əhəmiyyəti durmadan artır. İqtisadi fəaliyyətin korporativ forması inkişaf üçün böyük qüvvədir. Buna görə də şirkətlərin fəaliyyət göstərdikləri tənzimləyici və hüquqi mühit, ümumilikdə iqtisadi nəticələrin əldə edilməsi üçün əsas əhəmiyyət kəsb edir. Korporativ idarəetmə strukturu bütövlükdə iqtisadi fəaliyyətə və bazarın hərtərəfli inkişafına təsiri və bazar iştirakçılarına yaratdığı stimullar şəffaf və səmərəli bazarların təşkili nəzərə alınmaqla qurulmalıdır.

Biznes fəaliyyətində korporativ idarəetmənin əhəmiyyətinin getdikcə artmasına baxmayaraq, indiyə qədər bu sahə kompleks şəkildə tədqiq edilməmiş, həmin problemə ayrıca tədqiqat əsəri həsr olunmamışdır. Bu baxımdan biznesin inkişafında korporativ idarəetmənin tədqiq edilməsi olduqca aktualdır.

Qarşıya qoyulmuş məqsədə çatmaq üçün aşağıdakı vəzifələrin yerinə yetirilməsi nəzərdə tutulmuşdur:

- korporativ idarəetmənin formalaşması və inkişafının nəzəri əsasları öyrənilməsi;
- korporativ idarəetmə fəaliyyətinin müasir vəziyyətinin təhlili;
- aqrar, istehlak və sənaye sektorlarında korporativ idarəetmənin tətbiqi xüsusiyyətlərinin araşdırılması;
- korporativ idarəetmənin inkişaf istiqamətlərinin müəyyən edilməsi;
- korporativ idarəetmənin inkişafında dünya təcrübəsinin araşdırılması;
- dövlətin inkişafında korporativ idarəetmənin rolunun müəyyən edilməsinə dair əsaslandırılmış təkliflərin işlənilib hazırlanması.

Tədqiqatın obyektı kimi Biznes infrastrukturunun müstəqil sahəsi olan korporativ idarəetmənin fəaliyyəti ilə məşğul olan biznes subyektləri seçilmişdir.

Tədqiqatın predmetini biznesdə korporativ idarəetmənin təkmilləşdirilməsi məsələlərinin inkişaf istiqamətlərini araşdırmaq təşkil edir.

Tədqiqatın informasiya bazasını Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsinin, İqtisadiyyat və Sənaye və Maliyyə Nazirliklərinin, Mərkəzi Bankın məlumatları təşkil edir.

Tədqiqatın elmi yeniliyi aşağıdakılardan ibarətdir:

nəzəri-metodoloji əsasları tədqiq edilib öyrənilmişdir;

- korporativ idarəetmənin müasir vəziyyəti təhlil edilərək, inkişaf meyilləri müəyyən edilmişdir;
- aqrar istehlak və sənaye sektorlarında korporativ idarəetmənin tətbiqinin xarakterik xüsusiyyətləri aşkara çıxarılmışdır;
- biznes fəaliyyətində korporativ idarəetmənin inkişaf perspektivləri tədqiq edilmişdir;
- korporativ idarəetmənin inkişafında dünya təcrübəsi araşdırılmışdır;
- dövlətin inkişafında korporativ idarəetmənin rolunun artırılması imkanları aşkarlanmışdır.

Tədqiqatın nəzəri və təcrübəvi əhəmiyyəti. Tədqiqatın nəzəri əhəmiyyəti onunla müəyyən edilir ki, biznesin inkişafında korporativ idarəetmənin rolunun artırılmasına dair irəli sürülən təklif və tövsiyyələr “Biznesin əsasları”, “Biznesin təşkili və idarə edilməsi” və s. fənlərinin tədrisində, elmi-tədqiqat işlərinin yazılmasında istifadə oluna bilər.

İşin təcrübəvi əhəmiyyəti ondan ibarətdir ki, tədqiqatın nəticələrindən gələcəkdə istifadə olunması biznesin fəaliyyətində korporativ idarəetmənin tətbiqi sahəsində mövcud olan problemlərin həllində köməklik edə bilər.

“Biznesdə korporativ idarəetmənin təkmilləşdirilməsi məsələləri” mövzusunda tədqiqatın nəticəsi olaraq belə demək olar ki, korporativ idarəetmə və şirkətlərin fəaliyyət nəticələri arasında müsbət asılılığı sübut edən bir sıra empirik tədqiqatlar mövcuddur. Bu tədqiqatların bəzilərinin çatışmazlıqlarına baxmayaraq (məs., seçim qrupunun az olması və ya göstəricilər arasında səbəb-nəticə əlaqəsinin mövcudluğunu yoxlamaq imkanının olmaması və s.), ümumilikdə demək olar ki, qabaqcıl korporativ idarəetmə prinsiplərinin həyata

keçirilməsinin üstünlükləri məsrəfləri üstələyir. Həmçinin, üstünlükləri bir məbləğlə ifadə etmək heç də həmişə asan olmur. Bu xüsusilə nüfuz riski, müflüsləşmə nəticəsində işçilərin iş yerlərini itirməsi riski və yaxud investorların sərmayələrinin itirilməsi riskləri nəzərə alınan zaman özünü birüzə verir. Ən ekstremal hallarda isə korporativ idarəetmə problemləri maliyyə bazarlarına inamın zəifləməsi və makroiqtisadi sabitliyin pozulmasına gətirib çıxara bilər. Korporativ idarəetmənin təkmilləşdirilməsi nəticəsində yaxşı nəticələr dərhal əldə edilmir. Bundan əlavə, korporativ idarəetmə birdəfəlik tədbir yox, davamlı bir prosesdir. Korporativ idarəetmə strukturların sayı və proseslərdən asılı olmayaraq vaxtaşırı yenidən nəzərdən keçirilməli və lazım olduqda təkmilləşdirilməlidir. İnvestorlar və ictimaiyyət ayrı-ayrı formal tədbirləri deyil, əslində şirkətlərin qabaqcıl korporativ idarəetməyə uzunmüddətli bağlılıqlarını dəyərləndirir.

Buna görə də şirkətlərin fəaliyyət göstərdikləri tənzimləyici və hüquqi mühit, ümumilikdə iqtisadi nəticələrin əldə edilməsi üçün əsas əhəmiyyət kəsb edir. Korporativ idarəetmə strukturu bütövlükdə iqtisadi fəaliyyətə və bazarın hərtərəfli inkişafına təsiri və bazar iştirakçılarına yaratdığı stimullar şəffaf və səmərəli bazarların təşkili nəzərə alınmaqla qurulmalıdır. Korporativ idarəetmə şirkətlərin istiqamətləndirilməsi, nəzarəti işində struktur və prosesləri əhatə edir. Korporativ idarəetmə rəhbərlik, Müşahidə şurası, nəzarət paketinə sahib olan səhmdarlar, azlıq təşkil edən səhm sahibləri və digər maraqlı tərəflər arasında münasibətləri tənzimləyir. Yüksək səviyyədə təşkil edilmiş korporativ idarəetmə şirkətlərin fəaliyyətini genişləndirir, onların xarici kapitalla çıxışını artırmaqla iqtisadiyyatın davamlı inkişafına kömək edir. İnkişaf edən ölkələrdə dövlət və elm adamlarının korporativ idarəetmə məsələlərində diqqəti əsasən, korporativ idarəetmənin şirkətlərin yerli və global kapitalla çıxış imkanının artırılmasında mümkün rolu üzərində cəmlənmişdir. Lakin kapitalla çıxış zərurətindən asılı olmayaraq, korporativ idarəetmənin yaxşı təşkili daha məhsuldar fəaliyyətlə nəticələnir. İnkişaf etmiş idarəetmə strukturları və prosesləri şirkət daxilində qərarların qəbulu prosesini təkmilləşdirir, baş idarəetmə heyətin dəyişdirilməsi üçün effektiv

planlaşdırmanı təmin edir, fəaliyyət növündən və maliyyə mənbələrindən asılı olmayaraq şirkətlərin davamlı inkişaf imkanını artırır. İdarəedilməsi yaxşı təşkil olunmuş şirkət öz səhmdarları və digər maraqlı tərəflər (məsələn, əməkdaşlar, kreditorlar, müştərilər və geniş ictimaiyyət) qarşısında məsuliyyət daşıyır və şəffaflığı təmin edir. Nəticədə, korporativ idarəetmə nöqtəyindən yaxşı təşkil edilmiş şirkət həmçinin, digər aspektlərdə, məsələn, ətraf mühit və sosial sahələrdə inkişaf etmək imkanına malikdir. Gənc demokratik ölkələrin (və onlara yardım söyləri göstərən qərbdəki yeni müttəfiqlərinin) əsas diqqətinin ən əvvəl dəyişikliklərin ictimai münasibətlərə aid olan aspektlərinə yönəldilməsi təəssüflər doğurur. Onlar özəl sektorun təşəkkülü məsələlərinə az diqqət ayırırlar. Mərkəzi və Şərqi Avropanın gənc demokratik dövlətləri öz iqtisadiyyatlarının mühüm hissəsinin özəlləşdirilməsi işində yaddaqalan uğurlara nail olub və hal-hazırda çoxmilli korporasiyaların əksəriyyətindən kapital oraya yönəlib.

Bütün yuxarıda deyilənlər göstərir ki, gənc demokratik cəmiyyətlər korporasiyaların və onların quruluşunun problemlərinə Qərbdə bu sahədə toplanmış müsbət nəticələrdən istifadə edərək və bəlkə də, orada mövcud olan korporativ idarəetmə modellərini təkmilləşdirərək yaradıcı yanaşmalıdır. Gənc demokratik cəmiyyətlər öz korporativ idarəetmə sistemlərini yaratmağa başladıkları zaman onlar siyasi, iqtisadi azadlıqları təmin edən institutların yaradılması və möhkəmləndirilməsi yolu ilə irəliləyir. Həmin azadlıqlar isə bəşəriyyətin bütün tarixi boyu onun irəliyə inkişafının şahidi olmuşdur.

Qərb ölkələrinin iqtisadiyyatında korporativ idarəetmə qurumlarının yaranması və onların sonrakı təkamülü bazarın inkişafı proseslərində hər zaman reaksiya şəklində baş verib. İqtisadiyyatları keçid vəziyyətində olan ölkələrdə bazar «sıfırdan» başlayaraq qurulmalıdır. Roman Fridman və Ancey Rapaçinskinin göstərdiyi kimi, bu tələb «Mərkəzi və Şərqi Avropa ölkələrinin iqtisadiyyatının dəyişdirilməsinə ciddi sistem maneələri törədən təbii paradoksa gətirib çıxarır: öz-özünə fəaliyyətdə olan bazara keçid prosesinin ən əsas ünsürü bazar qüvvələri ilə

yaradıla bilməz». Bazar mexanizmlərini hərəkətə gətirməyə kifayət qədər imkanı olan yeganə qüvvə elə bazar qüvvələrini devirməli olduğu qurum, dövlətin özüdür.

Qlobal təcrübədən də belə nəticəyə gəlmək olur ki, korporativ idarəetmə rəqabət mühitinin yüksək inkişaf etdiyi müəssisə və təşkilatlar üçün daha çox əhəmiyyət kəsb edir. Bu onların idarə qabiliyyətini çevikləşdirir, investisiya fəaliyyətini gücləndirir, həmçinin, maliyyə imkanlarını artırır. Dünya iqtisadiyyatına sürətlə inteqrasiya edən ölkələrdə yerli şirkətlərin beynəlxalq miqyasda rəqabət qabiliyyətliliyini artırmaq, idxalatçı ölkədən ixracatçı ölkəyə çevrilmək, ölkənin investisiya cəlbediciliyini artırmaq istiqamətində aparılan dövlət siyasətini daha səmərəli təşkil etmək məqsədilə korporativ idarəetmə institutları yaradılır.

Bütün bunlardan belə nəticəyə gəlmək olar ki, respublikamızda qeyri-neft sektorunun inkişafı üçün korporativ fəaliyyət vacibdir. Bunun üçün ən əlverişli və korporativ fəaliyyətə ehtiyacı olan sahə kənd təsərrüfatıdır. Hazırda ölkəmizdə kənd təsərrüfatı fərdi təsərrüfatçılıqdan ibarət olduğu üçün texnika – texnologiya, müasir üsullardan istifadə edilməsi mümkünsüzdür. Bu da kənd təsərrüfatının məhsuldarlığını aşağı salır və bu sektorun inkişafını ləngidir. Bunun üçün bu sektorda korporativ fəaliyyətin yaradılması məqsədə uyğun hesab edilir.

Bazar münasibətlərinin inkişafının indiki mərhələsində əmtəə istehsalçılarının maliyyə vəziyyətinin yaxşılaşdırılmasına, onların fəaliyyət səmərəliliyinin artırılmasına əlverişli şərait yaradan kredit kooperativlərinin mahiyyəti və funksionallığını əks etdirən tədqiqatlar xüsusi ilə vacibdir. İnkişaf etməkdə olan bu korporativ təsisat forması çevikliyi və bazar tələbliyi ilə daha üstün mövqedə dayanır. Bu sahə digər sektorların da fəaliyyətinin güclənməsinə köməklik göstərir.

Çıxarılan nəticəyə əsasən ölkəmiz üçün aşağıdakı təklifləri verə bilərik:

- Korporativ idarəetmə fəaliyyətini təkmilləşdirmək üçün qərb təcrübəsindən istifadə etmək
- Dünya bazarında müəssisələrimizin rəqabət qabiliyyətliliyini artırmaq üçün korporativ idarəetmə fəaliyyətindən istifadə etmək

- Korporativ idarəetmə fəaliyyətindən aqrar sektorda istifadə etmək
- Digər fəaliyyət sahələrinin də inkişafını artırmaq üçün kredit korporativlərinin fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsi və dövlət dəstəyinin artırılması
- Korporativ idarəetmə fəaliyyətinin mühümlülüyünü əhaliyə çatdırmaq üçün maarifləndirmə işlərinin görülməsi