

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ
AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ

MAGİSTRATURA MƏRKƏZİ

Əlyazması hüququnda

Dadaşov Nadir Abdulhəsən
(MAGİSTRANTIN A.S.A)

**« Kommersiya müəssisələrinin idarə edilməsində risk-menecment amilindən
istifadə olunması yolları »**

Mövzusunda

MAGİSTR DİSSERTASIYASI

İxtisasın şifri və adı:

060411 «Kommersiya»

İxtisaslaşma:

«Kommersiya fəaliyyəti»

***İş müdafiəyə təqdim
edilmək üçün buraxılmışdır***

Magistratura Mərkəzinin
direktoru

prof. Q.N.Manafov

Elmi rəhbər
Prof.A.Ş.Şəkəraliyev

Magistr proqramının rəhbəri
Dos. A.Ş.Hüseynov

Kafedra müdiri prof. A.Ş.Şəkəraliyev

BAKİ 2017

MÜNDƏRİCAT

GİRİŞ

I FƏSİL KOMMERSİYA FƏALİYYƏTİNİN NƏZƏRİ-KONSEPTUAL ƏSASLARI

1.1 Kommersiya anlayışı və nəzəri əsasları

1.2 Kommersiya fəaliyyətinin informasiya təminatı və kommersiya sirri

II FƏSİL KOMMERSİYA MÜƏSSİSƏLƏRİNİN İDARƏ EDİLMƏSİNDƏ KOMMERSİYA RİSKLƏRİNDƏN İSTİFADƏNİN MÖVCUD VƏZİYYƏTİ

2.1 Kommersiya riski və onun xüsusiyyətləri

2.2 Kommersiya riskinin yaranma səbəbləri, növləri, onların xüsusiyyətləri

III FƏSİL KOMMERSİYA MÜƏSSİSƏLƏRİNİN İDARƏEDİLMƏSİNDƏ RİSK-MENECMENT AMİLİNDƏN İSTİFADƏNİN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ İSTİQAMƏTLƏRİ

3.1 Kommersiya fəaliyyətinin idarəedilməsinin mahiyyəti

3.2 Kommersiya müəssisələrində idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsi və onların idarə edilməsi

3.3 Kommersiya müəssisələrinin idarə edilməsi səmərəliliyinin yüksəldilməsi yolları

NƏTİCƏ

ƏDƏBİYYAT

GİRİŞ

Mövzunun aktuallığı:

Qloballaşma şəraitində bazar münasibətlərinin inkişafı ilə kommersiya fəaliyyəti də genişlənir və bu fəaliyyət sferasına cəmiyyətin getdikcə daha çox üzvü daxil olur. Kommersiya fəaliyyətinin müvəffəqiyyətliliyi kommersantın istehsalçıdan tədarük etdiyi məhsullar üçün istehlakçıların tapılması bacarığından, onun fəaliyyətinin müvəffəqiyyəti, həm də başqaları ilə daimi və vacib əlaqələrin qaydaya düşməsindən xeyli asılıdır.

Hazırda inkişaf edən kütləvi istehsal və bazar iqtisadiyyatının hakimiyyəti şəraitində, hər şeydən əvvəl, ticarətlə təmsil olunan iqtisadi bölüşdürmə sistemi özünə getdikcə daha çox təşəbbüskar insanları cəlb edərək, mühüm rol oynayır.

Müasir dövrdə qloballaşma şəraitində kommersiya fəaliyyəti beynəlxalq mübadilənin rolunun artması, o cümlədən, elmi-texniki sahədə elmi işlərin nəticələri ilə əlaqədar yeni inkişaf mərhələsinə yüksəlir. Belə ki, həm bazar subyektlərinin, həm də sadəcə olaraq insan fərdlərinin iqtisadi bazisinin və ünsiyyət vasitələrinin təkmilləşdirilməsi onların beynəlxalq qarşılıqlı əlaqələrinin güclənməsinə təsir göstərir. Belə ki, qloballaşma müxtəlif ölkələrin iqtisadiyyatının qarşılıqlı asılılıq səviyyəsinin olduqca artırılmasını, bütün dünya miqyasında malların, xidmətlərin, kapitalların və informasiyaların mübadiləsinin sürətlənməsini, xarici iqtisadi əlaqələrin ticarət və kommersiya formalarının hərtərəfli genişlənməsini tələb edir. Təkcə kommersiya fəaliyyəti ticarət sferasını deyil, həm də digər bazar subyektlərini də əhatə edən dünyəvi fəaliyyət sahəsinə çevrilir.

Qeyd etmək lazımdır ki, bəzi mənbələrdə kommersiya sözünün hərfi mənasına görə latın sözündən kommersium –ticarət deməkdir. Ticarətin elementlərindən biri kimi, ticarət təşkilatı üçün hər hansı bir alqı-satqı qaydası kimi nəzərdə tutulur .

Belə ki, biznes, menecment və marketing – “bazar mexanizmi” kimi adlandırılan möhtəşəm və həddindən artıq mürəkkəb bir konstruksiyanın müxtəlif tərəfləridir. Mövcud tərəflərdən hər biri iqtisadi bazar proseslərini müəyyən baxımdan keçirməyə, onların çox da sadə olmayan məzmununu müxtəlif tərəflərdən aydınlaşdırmağa imkan yaradır.

Qeyd etmək lazımdır ki, biznes, sahibkarlıq-əhalinin mallara və xidmətlərə olan tələbatının ödənilməsinə və bu zaman mənfəətin əldə olunmasına yönəldilmiş müəssisənin təsərrüfat fəaliyyətini nəzərdə tutur. Belə ki, menecment bu məqsədyönlü fəaliyyətin təşkil olunması, tənzim edilməsi və təkmilləşdirilməsi ilə məşğul olur. Müəssisədə marketing isə istehlak tələbini öyrənir.

Hal-hazırda bazar mexanizminin bir sıra digər əhəmiyyətli və maraqlı, daha dərinlən öyrənilmə tələb edən tərəfləri də mövcuddur. Bunların içərisində daha vacibi –kommersiya fəaliyyətidir.

Müasir dövrdə bazar iqtisadiyyatı tamamilə yenidən, və onun biznes, menecment, marketing kimi sahələrini əsas tutarkən, təəssüflər olsun ki, özünün yüksək potensialına malik olan kommersiya fəaliyyətinə önəm verilir.

Hazırda bəzən kommersiyanı marketing ilə eyniləşdirirlər. Doğrudan da, kommersiya da marketing kimi mənfəətin əldə olunmasına yönəldilib. Lakin mənfəətin əldə olunması bütöv sahibkarlıq fəaliyyətinin, biznesin son məqsədidir.

Göstərmək vacibdir ki, marketing, bu elmin daxilərindən olan Filip Kotlerin dəqiq ifadəsilə -“tələbin idarə olunması” deməkdir. Kommersiya fəaliyyəti isə, sahibkarlığın (onun istənilən formalarında) digər vacib şərtlərin idarə olunması deməkdir. Belə ki, burada məsələ təkcə alqı-satqı prosesinin təşkilinə və texnologiyasına yönəldilmir. Belə ki, kommersiyanın fəaliyyət sahəsi daha genişdir. Bundan əlavə ön plana - biznesin hesablaşma, təsərrüfat –maliyyə tərəfi, onun hüquqi əsası, qiymət siyasəti kommersiya xarakterli kontrakt vəzifələri daxili və beynəlxalq müqavilələrlə iş, kommersiya risklərinin qiymətləndirilməsi və satışı kimi məsələləri əhatə edir.

Qeyd etmək lazımdır ki, hardakı, sahibkarlıqda qanuni yüksək mənfəəti təmin edən pul və yaxud digər hesablaşmalara əsaslanır. Belə ki, marketing sadə , yığcam olaraq “tələbin idarə olunması” kimi adlandırılıbsa, kommersiyanı çəkinmədən mənfəətin idarə olunması kimi başa düşmək olar.

İşin məqsəd və vəzifələri:

İdaəetmənin mahiyyəti və kateqoriyalarını araşdırmaq;

Kommersiya və menecmentinin təkamülü və onun müasir konsepsiyalarını vermək;

Kommersiya təşkilatlarının növləri və elementlərini müəyyən etmək;

Kommersiya təşkilatında menecerlərin rolunu araşdırmaq;

Kommersiya menecmentinin effektivliyini müəyyən etmək.

Kommersiya menecmenti anlayışı və onun məzmununu müəyyən etmək;

Kommersiya menecmentinin əsas kateqoriyaları, risk menecment amilindən istifadənin yollarını müəyyən etmək.

Tədqiqatın predmeti:

Tədqiqat işində kommersiya menecmentinin əsas məqsədi-təşkilatın işində ahəngliyin təmin olunmasından, yəni təşkilatın bütün daxili və xarici elementlərinin uyğunlaşdırılması və səmərli fəaliyyət göstərməsindən ibarətdir. Kommersiya menecmentinin məzmununa iki amil təsir göstərir.

- 1.Təşkilatların inkişaf meyillərinin müəyyən edilməsi;
2. İqtisadiyyatın inkişafının spesifik milli amillərinin nəzərə alınması.

İşdə kommersiya menecmenti-biliklərin və işgüzar fəaliyyətin elə bir sahəsidir ki, o, təşkilatın məqsədlərinin formalaşdırılmasına həmin məqsədlərə çatmağın təmin olunmasına yönəldilmişdir. Belə ki, bu resurslardan səmərəli

istifadə olunması yolu ilə əldə edilir. İdarəetmə, menecment və rəhbərlik anlayışlarını bir-birindən fərqləndirmək lazımdır.

Tədqiqatın elmi yeniliyi:

1. Cəmiyyətin mallara və xidmətlərə olan tələbatların strukturunda baş verən dəyişmələr, **kommersiya menecmentinin** daha çox istehlak əşyalarına olan tələbatların ödənilməsinə istiqamətləndirilmişdir.
2. Rəqabətin güclənməsi öyrənilmişdir.
3. Rəqabətin beynəlmilləşməsi və bununla bağlı beynəlxalq standartlara məcburi uyğunlaşması müəyyən edilmişdir.
4. Təşkilat və idarələrin fəaliyyətinə sosial və ekoloji tələblərin gücləndirilməsi, kommersiya menecmentinin təşkilatların effektivliyinin xarici amillərinə istiqamətləndirilməsi müəyyən edilmişdir.
5. Kommersiya menecmentinin peşəkarlaşması, kommersiya menecmentinin ictimai əhəmiyyətliliyinin və qiymətləndirilməsinin artması, öyrədilməyə və peşəkarlıq səviyyəsinin artırılmasına səylərin güclənməsi müəyyən edilmişdir.
6. **Kommersiya menecmentinin məzmunu** üç aspektdə nəzərdən keçirilir:
 - a) elm və idarəetmə bacarığı kimi başa düşülür;
 - b) fəaliyyət növü və idarəetmə qərarlarının qəbul olunması prosesi kimi başa düşülür;
 - c) təşkilatın fəaliyyətinin idarə edilməsi aparatı kimi hesab etmək lazımdır.
7. Risk-menecment amilindən istifadə olunması yolları müəyyən edilmişdir.

Tədqiqat İşinin obyekti: Magistr dissertasiyasında tədqiqatın obyekti milli iqtisadiyyatın rəqabətqabiliyyətlilik səviyyəsinin yüksəldilməsi kontekstində kommersiya müəssisələrinin idarə edilməsində risk-menecment amilindən istifadə nəzərdə tutulur.

Tədqiqat İşinin predmeti: Kommersiya əlaqələri ilə risk menecment arasındakı qarşılıqlı əlaqə mexanizmi, bu prosesin kifayət qədər olan

keyfiyyətli meylləri və xüsusiyyətləri, iqtisadi artımın intensivləşdirilməsi prosesində yaranmış iqtisadi münasibətlərin cəmi təşkil edir.

Tədqiqat işinin informasiya bazası. Azərbaycan Respublikasının İqtisadi İnkişaf Nazirliyinin, Dövlət Statistika Komitəsinin, Ümumdünya Ticarət Təşkilatının hesabatlarının və kütləvi nəşrlərinin, dövrü mətbuatların, beynəlxalq elmi məcmuələrin, konfransların materialları, həmçinin beynəlxalq iqtisadi təşkilatların, İKT məlumatları əsas götürülür.

I FƏSİL. KOMMERSİYA FƏALİYYƏTİNİN NƏZƏRİ – KONSEPTUAL ƏSASLARI

1.1.Kommersiya anlayışı və nəzəri əsasları

Dünyada bazar iqtisadiyyatında biznes, sahibkarlıq kateqoriyaları insanların inkişafının bütün mərhələlərində mövcud olmuş və müxtəlif sosial-iqtisadi sistemin fəaliyyəy dairəsinə daxil edilmişdir.

Belə ki, iqtisadiyyatda iş bu və ya digər formada məhsul istehsalı və onun istehlak sferasına hərəkəti ilə həyata keçirilir. Təsərrüfat fəaliyyətinin hər bir sahəsi işgüzar əlaqələrlə bağlıdır. Hərgah biznes özünəməxsus strategiya və taktikaya malikdir. Ölkədə biznesin strateji məqsədi müxtəlif sövdələşmələrdə yüksək gəlirə və mənfəətə malik olmasıdır. Belə ki, taktiki məqsəd isə strateji məqsədin həyata keçirilməsi üçün konkret tərəfin seçilməsi və ona uyğun konkret tədbirlərin görülməsi lazımdır. Qeyd etmək lazımdır ki, ölkə iqtisadiyyatında xarici əlaqələri çıxdıqdan sonra biznes ola bilməz və biznesmenlər bir xüsusi sosial qrup olaraq , iqtisadi əlaqələrin subyekti kimi fəaliyyət göstərə bilməz. Belə ki, biznesmen cinayətkar element kimi qəbul edilirdi. Belə ki, biznes plan-bölgü iqtisadiyyatında geniş yayılmış bir hal idi, onunla defisit malların axtarışını həyata keçirən şəxslər bu işləri həyata keçirirdilər.

Qeyd etmək lazımdır ki, biznes öz arzularımızı həyata keçirmək üçün yaratdığımız anlayışdır. Biznes biz necə yaşayırıq deməkdir və s. Bu ifadələrdən hansı seçilsə səhv deyildir. Belə ki, ümumiləşdirilmiş ifadə kimi biznes cəmiyyətin arzusu, diləyi nəzərə alınmaqla tələbatın ödənilməsi üçün yaradılan istehsal sistemidir. Hazırda bazar iqtisadiyyatı şəraitində biznes işgüzar münasibət- vahid sistem kimi bütün biznesmenləri özündə cəmləşdirir. Bundan əlavə biznesin subyekti kimi, sahibkarlar, sahibkarlar kollektivi, istehlakçılar kollektivi, dövlət bölməsi sahələrinin fəaliyyətini həyata keçirə bilər. Belə ki,

dövlət strukturu bilavasitə iştirakçı olmaqla yanaşı həm də dolayı yolla işgüzar fəaliyyət iştirakçılarına təsir göstərə bilər, çünki, o, qanuni biznesin təminatçısı kimi iştirak edir. Bunlara daha aydınlıq gətirmək üçün sahibkarlıq biznesinin 3 əsas tərkibi olar:

- Müəssisədə məhsulun istehsalının həyata keçirilməsi;
- Müəssisədə ticarət fəaliyyəti;
- Müəssisədə kommersiya vasitəçilərinin mövcudluğu.

Hazırda bazar iqtisadiyyatında kommersiya və kommersiya vasitəçiliyi iqtisadiyyatın ayrılmaz bir amili kimi fəaliyyət göstərir. Ticarət kommersiya fəaliyyətinin bir növüdür, amma burada istehlakçı seçim hüququndan məhrumdur və yüksək qiymətlərlə təklif olunan malları almaq məcburiyyətində olur. Bu isə bazar iqtisadiyyatı ölkələrində qeyri-qanuni sayılır. Biznesə təkcə ticarət və vasitəçilik kimi baxmaq düzgün olmazdı. Belə ki, biznes hər bir ölkənin iqtisadi həyatının əsasını təşkil edən istehsaldan ibarətdir. Ölkədə biznesin əsas subyektlərindən biri də istehlakçılardır. İstehlakçılar passiv tərəf olmayıb sahibkarlarla bağlanmış müqavilələr və işgüzar eyni hüquqlu şəxslərdir. İstehlakçıların işgüzar marağı bilavasitə istehlakçılarla kommersiya vasitəsilə həyata keçirilir. Belə ki, sahibkarlıq çox gəlir əldə etməyin əsas məqsədindərsə, istehlakçının məqsədi daha ucuz və keyfiyyətli mal əldə etməlidir.

Elmi ədəbiyyatda kommersiyaya dair mənbələrin çoxunda bu anlayışa (latın sözü olan “kommersium” –ticarət) ticarətin bir elementi kimi, ticarətdə alqı-satqı qaydası kimi baxılır. Belə ki, kommersiya anlayışına belə yanaşma düzgün olmayıb, həm də çox dar məna kəsb edir. Hazırda məlumdur ki, biznesin təkcə “iş” kimi, menecment (marketing) kimi, marketingin təkcə “bazarla” bağlı kimi hesab edilməsi məntiqsizdir. Belə ki, biznes, menecment, marketing, bazar mexanizminin tərkib hissələridir. Bunun hər birisi iqtisadi bazar prosesinə müxtəlif səpgidən baxmağa və hər tərəfin çox asan olmayan məzmununu işıqlandırmağa şərait yaradır.

Göstərmək vacibdir ki, biznes, sahibkarlıq müəssisənin təsərrüfat fəaliyyətini təcəssüm etdirməklə yanaşı, insanların mala, xidmətə olan tələblərini ödəməyə və gəlir əldə etməyə yönəldilir. Müəssisədə menecment məqsədyönlü fəaliyyətlə bağlı mexanizmin yaradılmasına yönəldilməklə, onu tənzimləyir və inkişaf etdirir. Marketing istehlak tələbini idarə edən elm sahəsidir.

Qeyd etmək vacibdir ki, bazar mexanizminin çox maraqlı və əhəmiyyətli tərəfləri mövcuddur. Belə ki, ən mühümlərindən biri də kommersiyadır. Ölkədə müasir şəraitdə onun yeri və rolu artır. Əgər “biznes”, “menecment”, “marketing” sözlərini təzəliklə eşidib və işlədiriksə, “kommersiya” sözünün kökü xarici olsa da, dilimizdə çoxdan işlədilir. Tarixi baxımdan kommersant, kommersiya bankı, kommersiya direktoru, kommersiya məktəbi, kommersiya hesabı, kommersiya və qeyri-kommersiya müəssisəsi və digər ifadələrdən istifadə edilir. Belə ki, 300 il əvvəl Rusiyada I Pyotr Kommersiya Kollegiyası yaratmış, xarici ticarət və ticarət gəmiçiliyinə rəhbərliyi ona həvalə etmişdir. I Pyotrun 8 noyabr 1723-cü ildə verdiyi fərmanında belə bir fikir söylənilmişdir: “Kommersiya böyük gəlir gətirəcəyinə görə onu genişləndirmək lazımdır”.

Rus alim-mütəfəkkiri S.E.Desniski (1743-1793) iqtisadiyyatı “qarşılıqlı kommersiya” adlandırmışdır. Böyük rus alimi A.N.Radişevlə işləmiş, Kommersiya Kollegiyasının uzun müddət katibi olmuş M.D.Çulkov 7 cildlik “Rusiya kommersiyasının tarixi təsviri” adlı əsərində kommersiyaya təkcə ticarət kimi deyil, sənayenin, ticarətin, nəqliyyat və rabitənin, kredit və pul dövriyyəsinin inkişafı ilə bağlı fəaliyyəti kimi göstərmişdir.

Hazırda iqtisadi ədəbiyyatda kommersiyaya, kommersiya fəaliyyətinə dair çoxlu fikirlər mövcuddur. Bunların çoxu kommersiyaya alqı-satqı prosesi kimi baxırlar. Bu fikirlə isə razılaşmaq olmaz. Prof,L.V.Osipova öz dərslərində kommersiya ifadəsini belə nəzərdə tutur:

-“Kommersiya fəaliyyəti iqtisadi anlayış kimi ticarətə nisbətən daha genişdir, çünki ticarətin əsasını kommersiya təşkil etsə belə, bütün kommersiya fəaliyyətinə təkcə ticarət kimi baxıla bilməz”.

Qeyd etmək lazımdır ki, kommersiya fəaliyyəti sferasında işləyən hüquqi şəxslərin çoxu tədarük, istehsal, tikinti, investisiya və digər sahibkarlıq fəaliyyətinin gəlir əldə etmək üçün alqı-satqıdan istifadə edirlər. Hazırda kommersiya fəaliyyəti ixtisaslaşdırılmış kommersiya sistemləri vasitəsilə həyata keçirilir. Ölkədə kommersiya sistemi inteqrasiya olunmuş bütöv bir sistem olub, mal və xidmət üzrə istehsal-kommersiya ifadəsini və onun iqtisadi, hüquqi, mədəni və inzibati tərəflərini özündə birləşdirir. Hal-hazırda kommersiyanın əsas obyektini kimi alqı-satqının mövcud olduğunu nəzərə alsaq, burada plana menecment, sahibkarlıq, dəqiq hesablamalar, pul münasibətləri və onun hüquqi əsası yaranır:

1) daha çox gəlir əldə etməyə imkan verən əmtələr üzrə qiymətin müəyyən edilməsi olduqca vacibdir;

2) müqavilə və sazişlərin bağlanması və həyata keçirilməsinə əməl edilməlidir;

3) əmtəə göndərənlərlə iş aparılması lazımdır;

4) əmtəə alışıının təşkilinə xüsusi diqqət yetirilməlidir;

5) əmtəə satışının təşkilinə nəzarət;

6) fəaliyyətin nəticəsinin maliyyə-təsərrüfat təhlilinin aparılması;

7) hesablaşmalar üçün banklarla işin aparılması;

8) mövcud birja, yarmarka və auksionlarla işin təşkili;

9) firmada kommersiya riskinə dair hesablamaların təşkili;

10) firmada faktoring və lizinqin həyata keçirilməsi;

11) ölkədə gömrük əməliyyatlarının həyata keçirilməsini təmin etmək.

Deyilənləri nəzərə alaraq, rus alimi V.A. Abçuka görə belə bir fikrə gəlmək olar ki, kommersiya alqı-satqı fəaliyyətinin təmin edilməsi sahəsi olub, hüquqi normalar əsasında maksimum mənfəət əldə etmək üçün hesablaşmaların aparılmasını vacib sayır.

Qeyd etmək lazımdır ki, kommersiya fəaliyyəti kommersiya funksiyaları tərəfindən həyata keçirilir. Planlı-mərkəzləşdirilmiş idarə üsulundan bazar iqtisadiyyatına keçid ölkədə iqtisadiyyatın strukturunda dəyişikliklərlə, keçmiş iqtisadi əlaqələrin pozulması ilə, sosial mühitdə baş verən hadisələrlə sürətlə inkişaf edən kölgə iqtisadiyyatının əsas təsiri ilə rastlaşır.

Belə ki, təşkilat və müəssisələrin kommersiya fəaliyyəti bazar münasibətlərinin integrasiyasına əsaslanır, çox ciddi riskə məruz qalır və qeyri-bərabər inkişaf səviyyəsi ilə xarakterizə edilir.

Hazırda bazar iqtisadiyyatı mövcud bazar nəzəriyyəsinə, dəyər qanunundan məqsədyönlü istifadəyə, inkişaf etmiş mal-pul münasibətləri şəraitində tələb və təklif nəzəriyyəsinə, azad sahibkarlığa, çoxlu mülkiyyətin çoxnövlüliyinə və rəqabətə arxalanır.

Belə ki, bazar iqtisadiyyatının müxtəlif mərhələlərində onun milli xüsusiyyətləri, sosial-iqtisadi istiqamətləri araşdırıldıqda onun fəaliyyət göstərməsinin müxtəlif məsələləri özünü biruzə verir. Belə ki, əmtəə tədavülü bazar mexanizminin əsas fəaliyyətinin amilləridir. Məhz əmtəə tədavülü sahəsində hər bir müəssisənin fəaliyyətinin nəticələri real qiymətləndirilə bilər. Belə ki, tələb-təklif mexanizmindən yaranmış istehlak dəyərinin yoxlanılması, onların ictimai və fərdi tələbata uyğunluğu, qiymət, rəqabət baxımından doğruluğu ilə müəyyən edilir. Ölkədə bazar mexanizminin systemsiz tətbiqi və mal-pul münasibətlərinin buna tam hazır olmaması dünya iqtisadiyyat sistemində əsaslanan sivil bazar yaratmaqdan daha çox “vəhşi” bazarın meydana gəlməsinə səbəb olmuşdur. Nəticədə çox kommersiya strukturları “kölgəyə” keçmiş və nəticədə dövlətə hesabat verməyən, hüquqi əsası olmayan biznes daha geniş inkişaf etmişdir.

Hazırda Respublikamızda müasir bazar iqtisadiyyatının formalaşmasının xüsusiyyəti və onda topdan –kommersiya halqasının rolu bəzi xarakterik cəhətləri vardır:

- uzunmüddətli, sahələrarası və regionlararası əlaqələrin yaranması əsasında vahid bazar məkanının və bazar kommersiya sahələrinin mövcudluğu;
- ölkədə qanunla qadağan olunmayan sahibkarlığın bütün səmərəli formalarının formalaşması;
- əmtəə təklifi işə xidmətə, əvvəllər olmuş təklifin tələbdən üstünlüyü, əksinə tələbin təklifdən üstünlüyü ilə nəticələnməsi;
- qiymətlə bağlı faktorlardan üstünlüyünü təmin etməklə mal üzrə rəqabətin təmin olunması;
- bazar münasibətlərinin qanunvericiliklə iqtisadi nizamlaşdırılması əsasında qeyri-qanuni rəqabət və iqtisadiyyatın inhisarlaşdırılmasının dayandırılması;
- ölkə iqtisadiyyatının fəaliyyət sahəsinin genişləndirilməsi, bazar proseslərinin integrasiyası və buna görə dünya bazar sistemində daxil olunmasının təşkili;
- ölkədə bazar mexanizminin sosial-ictimai nizamlandırılmasının həyata keçirilməsi;
- ölkədə mülkiyyətin səhmdar və digər kollektiv formalarının inkişafına şərait yaratmaqla hər bir şəxsin rəqabət mühitində və sahibkarlıqda iştirakının təmin edilməsinin həyata keçirilməsi.

Mövcud bazar fəaliyyəti prosesində onun üstünlüyü və nöqsanları müəyyən edilir:

- Tələb və təklifin nisbətinin mexanizmi vasitəsilə resursların bölünməsi;
- Bazar mexanizmi vasitəsilə tədavül xərclərinin azaldılması, istehsalın səmərəliliyinin, rəqabətin həyata keçirilməsi;
- İqtisadiyyatın istehlakçılara istiqamətlənməsi;

-İstehsalçıların və alıcıların sərbəst tapılması.

Belə ki, bazar münasibətləri sahibkarlığın və kommersiyanın inkişafının əsasını təşkil edir, sahibkarlığın, istehsalçıların və bazar subyektlərinin digər iştirakçılarının iqtisadi sərbəstliyini təmin edir. Belə ki, bazar azad alıcı və satıcı arasında iqtisadi əlaqələrin təşkili forması kimi özünü biruzə verir.

Bundan əlavə kommersiya fəaliyyəti isə bazar nişanələrinin xarakteristikasını özündə əks etdirməlidir. Belə ki, alıcı və satıcı bazarlarına ayırmaq olar.

İlk öncə bazarın o vəziyyəti nəzərdə tutulur ki, əmtəə təklifi ona tələbdən çoxdur, alıcıya daha çox üstünlük verilir və əmtəə seçilməsində müəyyən əksi vardır. Sonra isə tələb təklifi üstələyir. Belə ki, kommersiyanın əsas vəzifəsi satıcı bazarının formalaşmasının təmin edilməsidir. Bazar mütləq mənada rəqabət formasına əsaslanır. Kommersiya fəaliyyəti nəzərə alınmalıdır ki, bazarın hər bir iştirakçısı bir-birilə əks tərəf kimi çıxış edir. Ölkədə sahibkarlar arasında rəqabətin mövcudluğu bizim iqtisadiyyatda alıcının satıcı üzərində üstünlüyü ilə bağlıdır. Belə ki, istehlakçıların tələbatının ödənilməsi üçün sahibkar öz iqtisadi müstəqilliyini tamam itirir. Belə ki, satıcı bazarda daha üstünlüyə malikdirsə, alıcılar arasında satıcıya münasibət zamanı rəqabət başlayır. Qeyd etmək lazımdır ki, istehlakçılar arasında rəqabət sovet dövrünə məxsus tipik cəhət idi. Daha səmərəli mal göndərənə təhkim olunmaq, fond almaq üçün, limit üçün geniş rəqabət aparılırdı. Belə ki, suveren iqtisadi subyektlər arasında rəqabət bazar mexanizminə keçən bütün ölkələr arasında rəqabət vardır.

Mövcud rəqabət işgüzar münasibətlərin bütün iştirakçılarının suveren hüquqları olub, onların qarşılaşmasına şərait yaradır. Kommersiya fəaliyyəti rəqiblərin bazarda özlərini aparılmasına xüsusi fikir verilməlidir.

Bazar münasibətlərinin səmərəli fəaliyyəti, bazar dövriyyəsində, rəqabətdə, xüsusilə kommersiya fəaliyyətində əsas amillərdən biri kimi marketingin geniş tətbiq edilməsinə xüsusi diqqət yetirməlidir.

Hazırda marketinq böyük biznesin fəlsəfəsi olub, sahibkarlıq fəaliyyətinin inkişafına və onun cəmiyyətin lazımi tələbatının ödənilməsinə doğru yönəldilmişdir. Belə yanaşma marketinqin sosial-etik konsepsiyasında və onun üç tərkib hissəsində: istehlak tələbatı, firmanın gəliri, cəmiyyətin marağında öz əksini tapır.

Göstərmək lazımdır ki, marketinqin təhlilində əsas yeri makro və mikro rolunun müəyyən edilməsində tapır.

Hazırda kommersiya fəaliyyəti prosesində sahibkarlar marketinq siyasətini formalaşdırır və bunun üçün mövcud marketinq vasitələrindən istifadə edirlər:

- Yeni əmtəə konsepsiyasını, mal nişanəsini, mal markasını, xidmət servisini, qablaşdırmanı və s. məsələləri əhatə edən məhsul siyasətinin hazırlanması;
- Əmtəənini stehsalına sərf edilən xərcləri, bazarda məhsula olan tələbi, əsaslanmış kommersiya qiymətinin həyata keçirilməsi ;
- Satış kanallarında əlverişli istifadənin tələbin formalaşması vasitələrin və onların stimullaşdırılmasını əhatə edən bölgü siyasətinin həyata keçirilməsi;
- Əlaqələrin informasiya kanallarının, reklam şirkətlərinin , daha əlverişli istifadə üçün kommunikasiya siyasətinin işlənilib hazırlanması.

Hazırda dünya təsərrüfat əlaqələrinin inkişafı respublikanın dünya təsərrüfat sisteminə daxil olması geoiqtisadi və geosiyasi faktorların nəzərə alınmasını tələb edir. Belə ki, əlbəttə, ölkə iqtisadiyyatının dünya məkanında iştirakı olub, ölkənin spesifik şəraiti, adəti, ənənəsi, iqtisadi və sosial nişanələrinin nəzərə alınması olduqca vacibdir.

Hazırkı şəraitdə kommersiyanın yeni xüsusiyyətlərinin öyrənilməsi bazar iqtisadiyyatı şəraitində mühüm əhəmiyyətə malikdir. Belə ki, təsərrüfatın bazar iqtisadiyyatına keçməsi ölkədə bir çox çətinliklərlə üzləşir. Belə ki, ölkədə lazımi iqtisadi-siyasətin yoxluğu ilə izah edilir. Bəzi hallarda həyata keçirilən iqtisadi

siyasət qeyri-qanuni hal daşdığına görə risk dərəcəsini artırır. Hazırkı həyat şəraitinin çatışmamazlıqları ondan ibarətdir ki, konkret şəraitdə real planlaşdırmanı, əlverişli olması mümkün olmadığı kimi, açıq bazar şəraitində qəbul edilən kommersiya qərarları çox zaman işçilərin xoşuna gəlmir. Belə bir şəraitdə elm kimi kommersiyasının, menecmentin, sahibkarlığın, biznesin, əmək kollektivinin işinin təşkili və idarəedilməsində rolu yüksəlir. Belə ki, ixtisaslı, bilikli, bacarıqlı, keyfiyyətlərə malik olan kadrların hazırlanmasını tələb artır.

Ölkədə kommersiya fəaliyyətini son məqsədi - mənfəətin əldə olunmasından ibarətdir ki, bu isə ancaq alıcıların çoxsaylı tələbatlarının tam həcmdə və keyfiyyətli ödənilməsi zamanı həyata keçirilə bilər.

İqtisadi ədəbiyyatda göstərilir ki, **kommersiya fəaliyyəti** -cari və perspektiv dəyişiklikləri nəzərə almaqla əhalinin tələbatının tam, keyfiyyətli və vaxtında təmin olunması və gəlirin əldə edilməsi məqsədilə alqı-satqı əlaqələrinin həyata keçirilməsinə yönəldilmişdir. Belə ki, elə bir fəaliyyətdir ki, kommersiya dövriyyəsinin bütün iştirakçılara ticarət sövdələşmələrinin həyata keçirilməsinin bütün mərhələlərində qarşılıqlı faydalılığı nəzərə almaqla bir-biri ilə uğurlu əlaqədə olmaq imkanı yaradır. Belə ki, kommersiya fəaliyyəti istehsalın effektiv inkişafına imkan yaradır. Belə ki, onun həcmələrinin və perspektiv istiqamətlərinin formalaşmasına öz təsirini göstərir. Bu fəaliyyət daha çox dərəcədə sənaye firmasının iqtisadi vəziyyətini, bazarın çevik hallarını nəzərə almaq onun kommersiya uğurunu göstərir.

Bazar iqtisadiyyatı şəraitində əmtəə bazarında kommersiya fəaliyyəti özünün ümumi qeyri-sabitliyinə və böhran vəziyyətinə baxmayaraq çox aktivləşir. Belə ki, topdan satış, xırda topdansatış və pərakəndə ticarətdə nəzərəçarpan dərəcədə özünü göstərir.

Hazırkı şəraitdə Kommersiya fəaliyyətinin effektiv inkişafının dəyişməyən şərtlərindən biri işgüzar münasibətin subyektlərinin lazımi qədər iqtisadi sərbəstliyinin olması, xüsusi kapitalla malikolma, maliyyə imkanlarının olması yüksək mənfəətin əldə edilməsi imkanlarından istifadə edilir.

Kommersiya fəaliyyətinin bazarın digər subyektlərinin maraq və hərəkətlərinin maksimal tam nəzərə alınması mühüm əhəmiyyətə malikdir. Bundan əlavə komersantın davranış etikasından, həm də kommersiya sahəsində qarşıya qoyulan strateji məqsədlər baxımından vacibdir. Ölkədə kommersiya fəaliyyətinin mühüm prinsipləri bunlardır:

1. Ölkədə , bazarda iqtisadi şəraitin dəyişilməsinin nəzərə alınması ;
2. Kommersiya prioritetlərinin müəyyənləşdirilməsi;
3. Kommersiya qərarlarının qəbul olunması zamanı marketing prinsiplərindən istifadəyə əməl edilməsi;
4. Kommersiya risklərini qabaqcadan görmək və onların təsirinin nəticələrini qabaqcadan müəyyən etmək;
5. Ticarət sövdələşmələri üzrə öhdəliklərin yerinə yetirilməsinə nəzarət.

Kommersantın əsas vəzifəsi sahibkarlıq fəaliyyətinin şərəf və ləyaqətlə həyata keçirilməsindən ibarətdir. Burada istehlakçıların tələblərinin maksimal ödənilməsi məqsədilə qəbul olunmuş sifarişlərin və müqavilələrin yerinə yetirilməsinin səmərəliliyinin artırılmasını, servis xidmətlərinin genişləndirilməsini nəzərdə tutur.

Müasir dövrdə kommersiya fəaliyyəti özündə bir çox istiqamətləri birləşdirir:

1. Ölkədə satışın həcmələrinin və onun təşkilinin planlaşdırılması, yəni onu müəyyən etmək vacibdir ki, nə alınmalıdır, kimdən alınmalıdır, hansı miqdarda alınmalıdır, hansı qiymətə və hansı zamanda;
2. Gəlirin əldə olunması məqsədilə alınmış malların yenidən satışının həyata keçirilməsi;
3. Mal göndərənlər və alıcılar arasında daha əlverişli tərəf-müqabillərin axtarılıb müəyyən edilməsi;
4. Səmərəlilik elementlərini nəzərə almaqla ticarət və malın hərəkəti prosesinin təşkili və onun həyata vəsiqə alması;
5. Əmtəənin keyfiyyətinə, onun rəqabətqabiliyyətliliyinə, uyğun gələn optimal satış və alış qiymətlərinin müəyyən edilməsi;

6. Ölkədə bazar dəyişikliklərinin və operativ uçotunun həyata keçirilməsi və alıcıların ehtiyaclarının maksimal qaydada ödənilməsinə təsir edən amillər toplusundan fəal istifadə etmək;
7. Mövcud informasiyasının hazırlanması, malların son istehlakı zamanı geniş xidmət gösrətilməsi, əmtəə hərəkəti sahəsində maliyyə, sığorta və digər əməliyyatların təmin edilməsi.

İqtisadi ədəbiyyatda kommersiya fəaliyyətində yerinə yetirilən əməliyyatlar iki növə bölünür: istehsal və kommersiya əməliyyatları.

1.İstehsal əməliyyatı –yüklərin bilavasitə hərəkəti,onların saxlanması, boşaldılması, nəql olunması, çəkilib qablaşdırılması, yenidən sığorta ayrılması ilə əlaqəli olan proseslərin məcmusudur.

2.Kommersiya əməliyyatı - dəyər formasının dəyişməsi, yəni malların alqı-satqısı ilə bağlı olan prosesləridir. Belə ki, kommersiya əməliyyatlarına həm də ticarət mexanizminin normal fəaliyyətinə imkan yaradır. Bazar tədqiqatlarının təşkil olunması, infrastrukturun , əsas rəqiblərin qiymətləndirilməsi, təsirli reklamın formalaşdırılması məsələləri aiddir.

Qeyd etmək lazımdır ki, kommersiya fəaliyyətinin bu cür əsas prosesləri ilə yanaşı, əlavə ticarət və istismar xidmətlərinin yerinə yetirilməsi kimi müştərilərin alqı-satqı prosesində maraqlarının nəzərə alınması son dövrdə üstünlük təşkil edən proseslərdə zəruridir.

Belə ki, məhz satışdan əvvəl, satış və satışdan sonrakı servisin əsas xidmətləri kommersiya uğurlarının əldə olunması üçün müəyyən edici əhəmiyyət kəsb edir.

Belə ki, kommersiya xidmətləri kommersiya fəaliyyətində əsas rol oynayır. Əmtəələrin tədavülü, onların alışı,satışı və satılması ilə bağlı olan xidmətlər toplusunu əks etdirir.

Ədəbiyyatlarda göstərilir ki, *vasitəçi*- kommersiya prosesinin kontragentləri arasında olan və mal, xidmət, informasiya mübadiləsi üçün onları bir-biri ilə çalaşdıran hüquqi və yaxud fiziki şəxs ola bilər.

Kontragent rolunda bir qayda olaraq, mal istehsalçıları, topdansatış və pərakəndə istehlakçılar özünü göstərir.

Belə ki, vasitəçilik fəaliyyəti heç də həmişə kommersiya əsasında həyata keçirilmir, çünki çox vaxt kommersant olmur. Belə ki, vasitəçilərin əsas sinfi – iri sahibkarlardan, dilerlərdən, distribütorlardan və kommersiya əsasında malların istehsalından tutmuş son istehlakçılara çatdırılması bütün mərhələlərdə maraqların cəlbədarılması ilə məşğul olan digər vasitəçilərdən ola bilər.

Qeyd etmək lazımdır ki, satıcıdan informasiya əldə etdikdən sonra vasitəçi, alıcıları bu barədə məlumatlandırır və bu alıcıların dairəsi əvvəlcədən daxil olmuş mal və xidmətlərə olan ilkin sifarişlər əsasında yaranmalıdır.

Ədəbiyyatlarda göstərilir ki, informasiya-kommersiya xidmətlərinin göstərilməsi prosesində vasitəçi müəssisə əldə olunmuş sifarişlərə uyğun olaraq xidmət göstərdiyi müəssisə və təşkilatları kommersiya məlumatı ilə təmin edir. Burada məhsulun alış və satışının təşkili üçün lazım olan informasiya, tələb olunan malların potensial istehsalçıları, onların istehsalat gücləri, malların qiymətləri, yükün çatdırılması üsulları barədə göstəricilər də özünü göstərir. Belə ki, ölkədə əmtəə konyunkturasının təhlilini və proqnozlarını, qiymətləri, malların tələb olunan həcmələrini, onların çeşidlərini, rəqabət səviyyəsini, bazar mexanizminin vəziyyətini əks etdirən digər əsas göstəriciləri özündə birləşdirən marketing informasiyasına tələbat çoxalır.

Göstərmək lazımdır ki, kommersiya fəaliyyətində daha çox xüsusi çəkiyə malik komissiya razılıqlarının rəsmiləşdirilməsi əsasında həyata keçirilən kommersiya xidmətləri hesab edilir.

Müasir dövrdə mal bazarında malın sahib ticarət vasitəçisinə (komisyonçuya) mal satmağı və yaxud onu almaq tapşırığını verir. Belə ki, kommersiya kontraktlarında satış şərtləri, malın qiyməti, onun daşınma üsulları, kommersiya muzdunun ölçüsü, tərəflərin vəzifələri və məsuliyyətləri, onların rekvizitləri özünü göstərir.

Hal-hazırda vasitəçilik fəaliyyətinin böyük bir hissəsi, sifarişçilərin ehtiyac duyduğu elmi məsləhətlərin, müxtəlif növ metodik göstərişlər iqtisadi və texniki qərarların hazırlanmasıdır. Bundan başqa yeni firmaların yaradılması, onların ləğv olunması, biznes-planların, biznes-kartların işlənməsi, analitik materialların hazırlanması vacibdir. Belə ki, ölkə daxilində və onun xaricində satış prosesinin həyata keçirilməsi, kadr hazırlığı və yenidən hazırlığı kimi *elmi-konsultativ xidmətlərin* göstərilməsi üzrə görülən işlərə aid edilir.

Qeyd etmək lazımdır ki, xidmət bazarında injiniring xidmətlərinin, yəni sifarişçi müəssisələrə sənaye və sosial-məişət obyektlərinin tikintisi, əlverişli tikinti variantının seçimi, tikinti layihəsinin işlənməsi, avadanlıq, maşın mexanizmlərin göndərilməsi, “tam hazır” tikintinin aparılması, obyektin işə salınması, bu obyekt üçün səmərəli texnoloji qərarların tapılması xidmətləri başa düşülür.

Hal-hazırda əmtəələrin yeridilməsi, malların alınması və istifadə olunması prosesi ilə bağlı olan xidmətlərin göstərilməsi üzrə çoxsaylı istehlakçıların sifarişlərini həyata keçirməklə kommersiya vasitəçiləri, ticarət, nəqliyyat, sığorta, maliyyə-kredit, reklam, konsaltinq firmaları və nümayəndəliklərini də yaradıla bilər.

Müasir dövrdə vasitəçinin fəaliyyətinin faydalılığı, bir qayda olaraq, sifarişçidə yaranan qənaətlə, yəni onun tərəfindən daşınma, saxlanılma, əmtəənin satışı, həmçinin, serviz xidmətindən istifadə olunması hesabına əldə edilən qənaətlə qiymətləndirilir. Belə ki, qənaət olunmuş bu pul vəsaitləri vasitəçinin xidmətindən istifadə edilməsi və onun cəlb olunması məqsəduyğunluğunu göstərir. Belə ki, təcrübədə elə hallar olur ki, bu zaman sifarişçi özünün məsrəflərindən artıq xərclərə də əl atmalı olur. Belə ki, məsələn malın yüksək keyfiyyəti və nüfuzluluğu, effektiv reklam hesabına başqa cür qazanc əldə edir və bu da onun firmasının əmtəə bazarında nüfuzunu, imicini yüksəldir.¹

Qeyd etmək lazımdır ki, kommersiya-vasitəçi fəaliyyətin mənfəətliliyi və gəlirliliyi üç əsas məsələnin həlli vaxtı həyata keçirilə bilər:

¹ Kommersiya fəaliyyətinin əsasları, B, 2011

- Kommersiya informasiyasının fəaliyyətdə olan qurumunun yaradılması.
- Ölkədən malların göndərilməsi və servis xidməti üzrə müqavilədə nəzərdə tutulan öhdəliklərin vaxtında yerinə yetirilməsi məqsədilə özünün loqistika şəbəkəsini, nəqliyyatı, rabitəni, kommunikasiyaları formalaşdırmağa imkan verən sahələrin fəaliyyət göstərməsi.
- Mövcud müştərilərin olmasını təmin edə bilən vəzifələrin vaxtında yerinə yetirilməsi üçün öz kadrlarının –ticarət menecerlərinin və agentlərinin hazırlanması.

Göstərmək vacibdir ki, kommersiya və istehsalat fəaliyyətini tam ölçüdə həyata keçirən, yəni malları alan, onları anbarda yerləşdirib saxlayan, son istehlak üçün hazırlayan distribütorlar tam xidmətlər dəstəni göstərən distribütorlar və yaxud “daimi tipli” distribütorlar qrupunu təşkil edirlər.

Qeyd etmək lazımdır ki, daimi istehsalçılardan mal alan və onu satan “qeyri-daimi tipli” digər distribütorlar qrupu tam olmayan (məhdud) xidmətlər dəstəni göstərən distribütorlar adlanırlar. Bu qrup daha çoxsaylıdır, buraya mal ixtisaslaşmasına malik olan kiçik və orta vasitəçi halqanın nümayəndələri olan maklerlər daxildirlər.

Hazırkı şəraitdə distribütorlarla sifarişçilər arasında münasibətlər müqavilə əsasında qurulur. Bu zaman, satılan məhsulun topdansaş qiymətinə qiymət əlavəsinin ölçüsü, istehsalat və servis xarakterli xidmətləri özündə birləşdirir. Mövcud topdansaş-vasitəçi tərəf-müqabillər arasında qarşılıqlı əlaqələr təcrübəsində qiymət əlavəsinin (güzəştlərin) ölçüsü bağlanmış müqavilələrin konkret şərtlərindən: yerinə yetirilmə müddətindən, göndərilən mal partiyalarının ölçüsündən, göndərilən əmtəələrin ölçüsündən, satılan malların ödənişi asılı olaraq müəyyən edilir.

Belə ki, ABŞ-da müstəqil vasitəçi-distribütorlar qrupu anbar sahələrinin 75%-dən çoxunu, topdansaş müəssisələrinin sayının 70%-dək hissəsini öz əllərində cəmləşdiriblər. Belə ki, əmtəə dövriyyəsinin 40%-dən çoxunu yerinə yetirirlər. Xüsusi müxtəlifliklə agentlər və brokerlər müəssisələri fərqlənir.

Bundan əlavə topdansatış sövdələşmələrə xidmət edərək onlar malların mülkiyyətçisinə çevrilmirlər və buna görə də, onların xidmətləri aparılan mal əməliyyatlarının mürəkkəbliyindən asılı olan razılaşdırılmış faizlərlə ödənilir. Belə ki, agent və broker firmaları (kontorları) informasiya-əlaqə funksiyalarının yerinə yetirilməsində ixtisaslaşmışdır.

1.2 Kommersiya fəaliyyətinin informasiya təminatı və kommersiya sirri

Dünya ölkələrində kommersiya fəaliyyətinin uğurla həyata keçirilməsi ticarət müəssisələri tərəfindən mal və xidmətlər bazarındakı situasiyanı xarakterizə edən informasiyaların daimi analizi və uçotu aparılmadan mümkün deyildir. Bu termin kommersiya informasiyası adlandırmaq qəbul olunmuşdur.

1. Alıcılar və alış motivlərinin müəyyən edilməsi;
2. Bazarın mala qarşı tələbinin öyrənilməsi;
3. Bazar konyunkturunun öyrənilməsi;
4. Konyunktur mühitinin müəyyən edilməsi;
5. Ticarət müəssisəsinin potensial imkanları və onun rəqabət qabiliyyətliliyinin öyrənilməsi.

Ən optimal düzgün kommersiya informasiyasını kompleks marketing tədqiqatlarının həyata keçirilməsi yolu ilə əldə etmək mümkündür. Belə ki, həm daxili, həm də xarici mənbələrdən əldə etmək olar. Daxili mənbələr sırasına müəssisənin statistik və mühasibat hesabını və kommersiya fəaliyyəti nəticələrinin

operativ uçot məlumatları aiddir. Bu üsulla məhsulların satışının gedişi, mal ehtiyatları, tədarükat prosesi, malgöndərənlərlə müqavilə öhdəlikləri və s. haqqında informasiyalar əldə etmək olar. Mövcud kommersiya informasiyasının xarici mənbələri kimi dövlət statistikasının, dövrü mətbuatın məlumatları, elmi araşdırmalar zamanı əldə olunan informasiyalar ola bilər. Belə informasiyadan istifadə edərək mal dövriyyəsinin inkişaf tendensiyasını, əhalinin müvafiq mallara qarşı tələbinin xüsusiyyətlərini müəyyənləşdirmək olur. Nəhayət, əhalinin sayı və tərkibi, ailə vəziyyəti, gəlirləri haqqındakı informasiyalar da vacibdir.

Müasir şəraitdə ticarət müəssisələrinin kommersiya fəaliyyətində informasiyaların ayrı-ayrı növlərinin əhəmiyyətinə diqqət yetirək.

Belə ki, alıcılar və alış motivləri haqqında informasiyalar kommersiya qərarlarının qəbulu üçün əsasdır. Mövcud informasiyanın təhlili satılmayan əmtəələrin buraxılması və ya tədarükatı riskini azaldan, habelə malların satılma həcmi artıran, müəssisənin maliyyə dayanıqlığını möhkəmləndirən qərarlar qəbul etməyə imkan verir. Mövcud informasiyaya bunları aid etmək olar: xidmət göstərilən əhalinin sayı, onun tərkibi, gəlirlərinin səviyyəsi; başqa meyllər və adətlər; alıcıların tipləri və s. Mövcud kommersiya strukturları bu informasiyadan istifadə edərək alıcılarla daha məqsədyönlü iş apararaq, bununla da malların satılmasına həcmi artırılması və öz fəaliyyətlərinin iqtisadi göstəricilərini yaxşılaşdırmaqdan ötrə şərait yaradılmalıdır.

Qeyd etmək vacibdir ki, bazarın əmtəəyə qarşı tələbləri haqqında informasiya ticarət müəssisələrinin alıcılara təklif edəcəkləri mal və xidmətlər üzrə düzgün seçim etmələri üçün zəruridir. Belə ki, kommersiya xidməti idarələri malların xüsusiyyət və cəhətlərini, habelə onların alıcıların tələblərinə nə dərəcədə cavab verdiklərini bilmək lazımdır. Belə ki, malların «həyat dövrünə», yəni malın bazarda qaldığı dövrə də diqqətdə olmalıdır. Malların rəqabət qabiliyyətliliyi haqqındakı informasiya da mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Belə ki, malı oxşar mallardan konkret istehlakçının tələbatlarını təmin etmə dərəcəsinə görə

fərqləndirən xüsusiyyətləri nəzərə alınmalıdır. Belə ki, malın belə qabiliyyəti rəqabət şəraitində yaxşı nəticələr gətirəcək.

Qeyd etmək vacibdir ki, mal üzrə qiymət onun keyfiyyəti ilə birbaşa əlaqədərdir. Vaxtaşırı olaraq istehlakçılar düşünürlər ki, yüksək qiymətlər malın yüksək keyfiyyətindən və əksinə, aşağı qiymətlər – aşağı keyfiyyətdən xəbər verir. Belə ki, ticarət müəssisəsinin kommersiya bölmələri mallar üzrə qiymətlərin ən layiqli formada onların keyfiyyətini əks etdirdiyi haqqında informasiyaya malik olmalıdır. Malların bazarda qəbul olunma dərəcəsini, onun haqqında müsbət ictimai rəylə müəyyən olunan nüfuzluluğunu da nəzərə almaq lazımdır. Bununla əlaqədar, nüfuzlu qiymətlər anlayışı da var. Belə ki, elə kateqoriyalı alıcılar var ki, onlar qiymətləri aşağı olan malları keyfiyyətsiz hesab edərək almırlar. Məhsul və xidmətlər üzrə qiymətləri təyin edərkən müəssisə qiymətlərin konkret alıcı qrupları tərəfindən təyin olunan yuxarı və aşağı hədləri haqqında informasiyaya diqqət yetirilməlidir.

Belə ki, bazarın mala qarşı tələbi haqqındakı informasiyanı öyrənərkən malın qablaşdırılmasına və reklam tərtibatına xüsusi diqqət yetirmək lazımdır. Onlar malın üstünlüklərini göstərməli, onun satılmasının sürətlənməsinə şərait yaratmalıdırlar.

Belə ki, kommersiya xidməti idarələri mal haqqındakı informasiyanın genişliyi və çoxtərəfliliyini nəzərə alaraq onun öyrənilməsi və təhlilinə hərtərəfli yanaşmaq lazımdır.

Bundan başqa bazar konyunkturu haqqında informasiya kommersiya xidməti bölmələrinə bazarda və onun tərkibində tələb və təklifi, bazarın həcm və xarakterini, qiymətlərin səviyyəsini, bazar rəqabətinin şərtlərini və başqa sahələri zəruri kommersiya qərarlarının qəbul edilməsi məqsədilə həyata keçirməyə imkan yaradır. Vətəndaşların tələbi haqqında informasiya onun həcmi, strukturunu, qanunauyğunluğunu və inkişaf meyllərini məlumatlandırır. Belə ki, həmçinin, tələbin dəyişməsi səbəbləri, onun formalaşması və inkişaf xüsusiyyətləri haqqında

informasiya da daxildir. Malın ümumi həcminə, həm də çeşidinə görə mallara qarşı tələbatın əsaslandırılması üçün baza rolunu oynayır.

Qeyd etmək lazımdır ki, əmtəə təklifini istehsalın həcmi, quruluşu və dinamikası, mal ehtiyatları, yeni mallar haqqında informasiyaların köməyi ilə müəyyən edilir.

Mövcud kommersiya xidməti bölmələri tələb və təklif haqqındakı informasiyaları öyrənərkən nəzərə almalıdırlar ki, onlar bir sıra uyğunsuzluq malların satılmasının normal şəraitinin pozulmasına gətirib çıxara bilər. Tələbin təklifdən üstün olması vaxtı təmin olunmamış tələb yaranır, təklifin tələbi həddən artıq üstələməsi vaxtı isə artıq mal ehtiyatları toplanır və bu da onların saxlanması və satılması ilə bağlı xərclərin artmasına səbəb olur.

Mövcud bazar konyunkturu haqqında başqa informasiyalarla yanaşı bazarın coğrafi mövqeyi və yerləşdiyi yer, onun sərhədləri və regional müxtəlifliyi, həcmi, quruluşu və mallarla doyması dərəcəsi, qiymətlərinin səviyyəsi haqqındakı informasiya da mühüm rol oynayır.

Hal-hazırda rəqabət mühiti haqqında informasiya kommersiya sahələrinin onların bazardakı real vəziyyətini obyektiv olaraq qiymətləndirməyə imkan verir, belə ki, bazar iqtisadiyyatı və bazarın mallarla doyması şəraitində rəqabət bazar qiymətlərinin malların həqiqi dəyər və keyfiyyətlərinə uyğunlaşdırır. Malların rəqib-malgöndərənlərini öyrənərkən onların bazardakı mövqelərini aşkar etmək, onlar tərəfindən təklif olunan malların xarakteristikasını, onların maliyyə vəziyyətini, kontrakt öhdəliklərinin yerinə yetirilməsi zamanı etibarlılıq zəmanətləri və başqa informasiyaları öyrənmək vacibdir. Malların rəqib-alıcılarının öyrənilməsi də az dəqiqlik kəsb etməməlidir, bu zaman onların güclü və zəif tərəflərini aşkar etmək, müəssisənin bazarkı mövqeyini obyektiv olaraq qiymətləndirmək vacibdir.

Bilmək vacibdir ki, ticarət müəssisəsinin potensial imkanları və onun rəqabət qabiliyyətliliyi haqqında informasiya, müəssisənin dayanıqlı iqtisadi vəziyyətini

təmin edən inkişaf istiqamətlərinin düzgün müəyyən edilməsi üçün onun fəaliyyətinin güclü və zəif tərəflərinin müəyyən edilməsi vacibdir. Belə ki, müəssisənin iqtisadi potensialı və təsərrüfat fəaliyyətini səciyyələndirən göstəricilər analiz edilir.

Hal-hazırda rəqabət qabiliyyətliliyinin qiymətləndirilməsi zamanı müəssisə qabaqcıl texnologiyalar və yeni texnikalardan istifadə olunmasını, mal və xidmətlərin rəqabətqabiliyyətli olmasını, müəssisənin maliyyə dayanıqlığı və imicini nəzərə alır. Belə ki, müəssisənin potensial imkanlarını müəyyən etməyə və onun bazardakı rəqabət aparmasını gücləndirmək üzrə tədbirləri müəyyən etməyə imkan verir.

Qeyd etmək lazımdır ki, kommersiya fəaliyyəti kommersiya sirri və onun qorunması ilə sıx bağlıdır.

Belə ki, kommersiya sirri özündə kommersiya düşüncələri ilə qəsdən gizlədilən iqtisadi maraqlar, müəssisə və təşkilatın istehsal, idarəetmə, maliyyə fəaliyyətlərinin müxtəlif tərəfləri haqqında məlumatları əks olunur.

Hal-hazırda kommersiya məxfiliyinin təzahürü müəssisənin, yaxud təşkilatın kommersiya məxfiliyinə aid olan , təhlükəsizlik xidməti tərəfindən oğurlanmadan, dağılmaqdan qorunan sənədlər, məmulatlardan ibarət olan kommersiya sirlərindən ibarətdir.

Belə ki, müəssisə və ya təşkilat informasiyanı məxfiləşdirərkən təkcə öz təhlükəsizlikləri prinsipindən yox, iqtisadi faydalılıq prinsipindən yararlanmalıdır. Bazar şəraiti istehsal edilən məhsul və xidmətlərin ticarət reklamını tələb edir, onların fəaliyyətinin həddən artıq məxfiləşdirilməsi isə mənfəətin itirilməsinə gətirib çıxarar.

Ölkədə müəssisə və ya təşkilatın maliyyə fəaliyyəti haqqında məlumatlarının, işgüzar planlar və yeni məhsulların istehsal planlarının, marketinq haqqında informasiyanın, habelə, təşkilati sxemlərin, əməkdaşlar haqqında informasiyaların

başqa işgüzar informasiyaların kənara çıxmasının qarşısının alınması olduqca vacibdir.

Hərgah, kommersiya sirrinə elmi-tədqiqat layihələrini, hər hansı məhsulun istehsalı üzrə konstruktor, texnoloji işləmələri və onun parametrlərini, patent üzrə ərizələri, İKT proqram təminatlarını və başqa texniki informasiyaları aid edilir.

Firma bağladığı kontraktların qayğısına qalmalıdır və bu sənədlər məsuliyyətli şəxsin yanında müəyyən yerdə saxlanılmalıdır. Belə ki, müəssisə və ya təşkilatın rəhbərinin yazılı razılığı əsasında vermək olar. Bu kontraktın birinci nüsxələrinin itməsi mübahisələrin ortaya çıxması və onların məhkəmədə həllində müvafiq müddəaların sübutu zamanı əhəmiyyətli dərəcədə çətinliklər yarada bilər. Mövcud şəraitlərdə təkcə kontraktların mətni deyil, kontrakt bağlanması faktı da mühafizə edilməlidir.

Qeyd etmək lazımdır ki, kommersiya sirrinə səmərələşdirici təkliflər, işlənilib hazırlanma və ya tərtibat mərhələsində olan ixtiralar da aiddir. Belə ki, ixtira üzrə onun patent verildikdən sonra kommersiya sirrinin vasitəsilə qorunmaya ehtiyac yaranarsa, səmərələşdirici təkliflər hətta rəsmiləşdirildikdən və müəllif hüququnun verilməsindən sonra belə kommersiya sirri olaraq qala bilər.

Göstərmək lazımdır ki, kommersiya sirri sırasına «nou-hau» tipli informasiyaları da aid etmək olar, belə informasiyaları şəxsi heyətdən də qorumaq lazımdır ki, onlar başqa müəssisələrə getməli olsalar, bu informasiyaları özləri ilə apara bilməsinlər.

Müəssisədə kommersiya sirrinin mühafizəsinin təmin olunması üçün bu qaydalara əməl edilməlidir:

1. Müəssisədə heyətin məxfi sənədlərlə işə buraxılması üzrə ciddi nəzarətinin həyata keçirilməsi;
2. Müəssisədə məxfi kargüzarlıqla işə nəzarət üçün xüsusi səlahiyyətlər həvalə olunmuş məsul şəxslər təyin edilməlidir;

3. Mövcud müəssisə və ya təşkilatın rəhbəri tərəfindən müvafiq əməkdaşlarla tanış edilməli olan məxfi sənədlərlə iş üzrə təlimatlar təsdiq olunmalıdır;

4. Müəssisənin kommersiya sirrinin qorunması haqqında yazılı öhdəliklərə riayət etməsi üzərində nəzarət həyata keçirilməlidir.

Gizli informasiyaya çıxışı olan əməkdaşların maddi və mənəfi stimullaşdırılması sisteminin tətbiqi vacibdir.

Firmanın rəhbəri daxili təhlükəsizlik xidmətləri və məxfi kargüzərliq üzərində şəxsi nəzarəti tətbiq edilməlidir.

Firma, müəssisə və təşkilatın kommersiya sirrini təşkil edən informasiyanın qorunmasının çoxsaylı metodları vardır.

Vacib məlumatlar olan sənədlərin hazırlanmasını ən sınaqmış əməkdaşlara tapşırmaq lazımdır. Belə ki, sənədin nüsxələrinin sayı ciddi şəkildə məhdudlaşdırılmalıdır. Bundan əlavə sənədlərin surətlərinin çıxarılması zamanı surətçixarma texnikasının etibarlı şəkildə nəzarət altında olmasını həyata keçirmək vacibdir.

Belə ki, məsuliyyətli şəxslərin nəzarəti altında surətçixarma kağızı və rəngvuran lent məhv edilməlidir. Məxfi informasiyanın etibarlı şəkildə ötürülməsi metodu tətbiq edilməlidir.

Belə ki, informasiyanın birbaşa oğurlanmadan və ya məhv olmadan qorunması üçün fiziki mühafizə tədbirlərindən istifadə etmək məqsədəuyğundur. Belə ki, bir qayda olaraq, inzibati tədbirlərlə birgə istifadə edilir. Belə ki, müəssisələrdə özündə kifayət qədər mürəkkəb elektromexaniki, radiotexniki, akustik qurğuları əks etdirən texniki mühafizə sistemi də tətbiq edilir.

II FƏSİL. Kommersiya müəssisələrinin idarə edilməsində kommersiya risklərindən istifadənin mövcud vəziyyəti

2.1. Kommersiya riski və onun əsas xüsusiyyətləri

Hazırkı şəraitdə risk müasir idarəetmənin, kommersiya fəaliyyətinin qeyri-müəyyənlik şəraitində menecerlərin spesifik fəaliyyəti, mürəkkəb seçimi ilə əlaqədar olan əsas sahələrdən biridir. Belə ki, dünya və yerli bazarlar getdikcə daha çox qeyri-sabit olur və gözlənilməz dəyişikliklərlə özünü göstərir. Belə ki, riskli biznes sürətlə inkişaf edir. Riskli qərardan çəkinən menecer təşkilat üçün təhlükəli olur, onu durğunluğa, rəqabət qabiliyyətliliyinin itməsinə gətirib çıxarır. Belə ki, riskli situasiyalar zonasının genişlənməsi ilə, risk-menecment idarəetmənin obyektiv zəruri və kifayət qədər əhəmiyyətli elementi, işgüzar uğurun ən mühüm ilkin şərti kimi özünü büruzə verir².

Belə ki, risk demək olar ki, bütün istiqamət və aspektləri ilə bağlı olan müxtəlif problemləri əhatə edən çox geniş anlayışdır. Mövcud sahədə kommersantın əsas vəzifələri ümumən məlumdur: aşağı, yüksək risk sahəsini aşkar etmək, risk haqqında tədbirləri işləyib hazırlamaq və həyata keçirmək, zərərə uğradıqda onun optimal əvəz olunması üçün tədbirlər görmək, risklərin təhlili və əvvəlcədən onlar haqqında məlumatların olmasıdır.

Dünya ölkələrinin təcrübəsi göstərir ki, aşağı risk ən müxtəlif şəraitlərdə, xüsusilə, qeyri-düzgün idarəetmə qərarı qəbul olunduqda, tabelikdə olanların öz öhdəliklərini yarıtmaz şəkildə qeyri-qənaətbəxş şəkildə yerinə yetirdikləri vaxt, icraçı uğursuz olaraq seçildikdə, marketinq proqnozunda səhv olduqda, rəhbərlik menecerin əsaslı təklifini qəbul etməkdən imtina etdikdə yarana bilər.

Mövcud bazar iqtisadiyyatı şəraitində istehsalçılar, alıcılar və satıcılar rəqabət mühitində müstəqil olaraq fəaliyyət göstərirlər. Belə ki, müəssisənin maliyyə gələcəyi bu səbəbdən gözlənilməz və az proqnozlaşdırılan olur. Risk-menecment

² Управление субъектами рынка Б, 2008

riskin qiymətləndirilməsi, biznes prosesində ortaya çıxan riskin və maliyyə münasibətlərinin idarə edilməsi sistemini özündə birləşdirir. Belə ki, riskli hadisənin baş verməsini müəyyən dərəcədə proqnozlaşdırmağa və riskin dərəcəsini vaxtlı-vaxtında azaltmaq üçün tədbir görməyə imkan yaradan müxtəlif vasitələrdən istifadə edərək riski idarə etmək olur.

Azərbaycan təcrübəsində sahibkar riski kəmiyyətə kapital qoyuluşundan maksimal və minimal gəlirin (zərərin) gözlənilən ölçüsünün subyektiv qiymətləndirilməsi ilə izah edilir. Yüksək və minimal gəlir (zərər) arasındakı diapazon nə qədər çoxdursa, risk dərəcəsi də bir o qədər yüksəkdir. Risk özündə «bəxti gətirəcək-gətirməyəcək» prinsipi üzrə müsbət məcaraya yönəlmiş fəaliyyət əks olunur. Bundan əlavə riski öz üzərinə götürməyə sahibkarı təsərrüfatın qeyri-müəyyənliyi, siyasi və iqtisadi şəraitin dəyişmə perspektivlərinin naməlumluğu biruzə verir. Belə ki, qərar qəbul edərkən təsərrüfat situasiyasının qeyri-müəyyənliyi nə qədər yüksəkdirsə, risk dərəcəsi də bir o qədər yüksək olur.

Respublikada riskin dərəcəsi və kəmiyyətinə maliyyə mexanizmi vasitəsilə təsir etmək realdır və bu strategiya metodları və maliyyə menecmentinin köməyi ilə həyata vəsiqə alır. Burada riskin idarə edilməsinin bu özünəməxsus xüsusiyyətləri elə risk-menecmentdir. Risk-menecmentin əsasında riskin aşkar edilməsi və dərəcəsinin azaldılması üzrə işlərin həyata keçirilməsi vacibdir.

Azərbaycanda **riskin idarə edilməsi sistemi**. Respublikada risk-menecment riskin idarə edilməsi və bu idarəetmə prosesində ortaya çıxan iqtisadi, maliyyə məsələlərinin idarə edilməsi sistemidir. Bundan əlavə idarəetmə fəaliyyətlərinin strategiya və taktikası da aid edilir.

Belə ki, idarəetmə sistemi kimi, risk-menecment iki müxtəlif sistemdən ibarətdir; idarə edilən sistem – idarəetmə obyektı və idarə edən sistem – idarəetmə subyektı. Burada risk-menecmentdə idarəetmənin obyektı kimi riskli kapital qoyuluşu və riskin həyata keçirilməsində təsərrüfat subyektləri arasındakı iqtisadi

əlaqələr hesab olunur. Burada iqtisadi münasibətlərə sığortalayan və sığortalanan, sığortalayan və kreditor, sahibkarlar, arasındakı əlaqələr daxil edilir³.

Qeyd etmək lazımdır ki, risk-menecmentdə idarəetmənin subyektı öz təsirlərinin müxtəlif variantları vasitəsilə idarəetmə obyektinin məqsədyönlü fəaliyyət göstərməsini həyata keçirən rəhbərlərdir. Belə ki, lazımi informasiyanın idarəetmənin obyekt və subyektı arasında sirkulyasiya etməsi şərtilə həyata keçirilə bilər. Belə ki, göstərilən informasiyaya bu və ya digər sığorta halının və ya hadisəsinin baş vermə ehtimalı, əmtəələr və kapital üzrə tələbin mövcud olması və kəmiyyəti, müştərilərin, partnyorların, maliyyə dayanıqlığı və ödəmə qabiliyyətliliyi haqqında məlumatlar aiddir. Təsərrüfat subyektı təkcə informasiyanı toplamağı yox, həm də onu saxlamaq lazımdır. Belə ki, informasiyanın toplanması üçün ən yaxşı kartoteka eyni zamanda həm yaxşı yaddaşa, həm də lazım olduqda informasiyanın sürətlə tapmağa imkan verən İKT-dir.

Ölkədə kommersantlar müəyyən funksiyaları yerinə yetirirlər:

1.Firmada idarəetmə obyektinin funksiyaları bunlardır: 1)riskə yol verilməsinin; 2) riskli kapital qoyuluşlarının; 3)riskin dərəcəsinin azaldılması üzrə işlərin;4) riskdən sığortalanma prosesinin, təsərrüfat prosesinin iştirakçıları arasındakı iqtisadi münasibət və əlaqələrin təşkil edilməsi aid edilir;

2.Firmada idarəetmə subyektinin funksiyaları, buraya proqnozlaşdırma, təşkilətmə, koordinasiya, tənzimləmə, stimullaşdırma, nəzarət aid edilir.

Qeyd etmək lazımdır ki, proqnozlaşdırma özündə ümumən obyektin və onun müxtəlif hissələrinin maliyyə vəziyyətinin dəyişmə perspektivlərinin işlənilib hazırlanmasını əks etdirir. Firmada proqnozlaşdırma müəyyən hadisələrin əvvəlcədən görülməsidir. Belə ki, təşkilətmə riskli kapital qoyuluşu proqramını müştərək şəkildə həyata keçirən insanların müəyyən qayda və prosedurlar əsasında bir araya gəlməsidir. Əlaqələndirmə riskin idarə edilməsi sisteminin bütün

³ А.Самедов Управление субъектами рынка Б,2008

halqalarının işinin uzlaşmasının təmin edilməsinin, stimullaşdırma maliyyə menecerlərində və başqa ixtisasçılarda öz əməklərinin nəticəsinə qarşı maraq oyatmaq, nəhayət, nəzarət riskin dərəcəsinin azaldılmasının yoxlanılması vacibdir. Təcrübə göstərir ki, riskin hazır reseptləri olmur və ola da bilməz. Amma onun metodlarını, üsullarını, bu və ya digər təsərrüfat məsələlərinin həlli yollarını bilərək konkret situasiyada nəzərə çarpan uğur əldə edilə bilər. Riski hesablamaq qeyri-mümkün olduqda, riskli qərarların qəbulu evristikanın köməyi ilə həyata keçirilir. İqtisadi ədəbiyyatda göstərilir ki, risk-menecment risk şəraitində qərar qəbul etmək üçün özünün evristik metodlar sistemi mövcuddur:

1. Ölkədə şəxsi kapitalın yol verdiyindən daha çox risk etmək olmaz;
2. Bütün dövrlərdə hər zaman riskin nəticələri haqqında düşünmək lazımdır;
3. Firmada müsbət qərar yalnız şübhənin olduğu halda qəbul olunur;
4. Firmada az üçün çoxla riskə getmək məqsəduyğun deyil;
5. Mövcud vəziyyətdə şübhə olduqda mənfi qərar qəbul edilir;
6. Firmada hər zaman yalnız bir yol var, ola bilsin, başqa variantlar seçmək lazımdır.

Qeyd etmək lazımdır ki, riskli kapital qoyuluşu haqqında qərar qəbul etməzdən əvvəl maliyyə meneceri bu risk üzrə maksimal zərərin həcmi müəyyən etməli; onu sərmayə edilən kapitalın həcmi ilə müqayisə etmək lazımdır. Belə ki, şəxsi maliyyə resursları ilə tutuşdurmalı və bu kapital itkisinin investoru müflisləşməsinə gətirib çıxarıb-çıxarmayacağını müəyyən etməlidir. Belə ki, kapital qoyuluşundan zərərin həcmi verilmiş kapitalın həcminə bərabər, ondan az və ya çox ola biləcəyi dəqiqləşdirilməlidir.

Qeyd etmək lazımdır ki, risk-menecmentin ayrılmaz elementi nəzərdə tutulmuş proqramın yerinə yetirilməsi üzrə tədbirlərin təşkilidir. Belə ki, işlərin maliyyələşdirilməsi üzrə tədbirlərin, maliyyələşdirmənin həcmi və mənbələrinin, yerinə yetirilmə müddətlərinin müəyyən edilməsi vacibdir. Müəyyən edilmiş

proqramın yerinə yetirilməsi üzərində nəzarət, riskli qərarın seçilmiş variantının analizi və nəticələrinin qiymətləndirilməsi risk-menecmentin təşkilinin mühüm istiqamətləridir.

Respublikada ***kommersiya riskinin təşkili*** riskin idarə edilməsi orqanının müəyyən edilməsini nəzərdə tutur ki, bu da maliyyə meneceri, risk üzrə menecer və ya müvafiq idarəetmə aparatı, məsələn, riskli kapital qoyuluşları şöbəsi ola bilər⁴. Bunlar isə özündə aşağıdakı funksiyaları birləşdirir:

1. Respublikada vençur və portfel investisiyaları, yəni qüvvədə olan qanunvericiliyə və təsərrüfat subyektinin nizamnaməsinə müvafiq olaraq riskli sərmayə qoyuluşu tətbiq etməli;
2. Respublikada riskli investisiya fəaliyyəti proqramını işləyib hazırlamalı və həyata keçirilməsi;
3. Respublikada ətraf mühit haqqında informasiya toplamalı, təhlil etməli və işləməli ;
4. Ölkədə tətbiq edilən risklərin dərəcə və dəyərini, riskin idarə edilməsi strategiyası və metodlarını müəyyən etmək;
5. Respublikada riskli qərarlar proqramını işləyib hazırlamalı və onun yerinə yetirilməsini təşkil etməli və nəzarət nəticələrin təhlilini həyata keçirmək;
6. Respublikada sığorta fəaliyyətini həyata keçirməli, sığortalama və yenidən sığortalama müqavilələri bağlamalı, sığortalama və yenidən sığortalama əməliyyatlarının həyata keçirilməsi ;
7. Respublikada milli və xarici kompaniyalara tapşırıq üzrə zəmanətlərin verilməsi, onların hesabına zərərlərin əvəzinin ödənilməsi, başqa şəxslərə analoji funksiyaların xaricdə icra edilməsinin həyata keçirilməsi;

⁴ А.Самедов Управление субъектами рынка Б,2008

Qeyd etmək lazımdır ki, *kommersiya riskinin strategiyası* qeyri-müəyyən təsərrüfat situasiyasında riskin proqnozlaşdırılmasına və onun dərəcəsinin aşağı salınması metodlarına əsaslanan riskin idarə edilməsi sənətidir. Burada strategiya özünə riskli qərarların və qərar variantının seçilməsi metodunun qəbul olunduğu qaydaları daxil edir.

Ölkədə riskin strategiyasına bu qaydalar daxil edilir:

- 1.Firmada maksimum uduşun əldə edilməsi;
2. Nəticənin optimal ehtimalının olması;
3. Firmada nəticənin optimal kənarlaşmalarının nəzərə alınması;
- 4.Firmada uduş və riskin kəmiyyətinin optimal şəkildə uyğunlaşdırılması.

Belə ki, uduşun maksimumu qaydasının mahiyyəti ondan ibarətdir ki, riskli kapital qoyuluşunun mümkün variantlarından investor üçün minimal və ya əlverişli risk dərəcəsində nəticənin ən böyük səmərəliliyini təmin edən variant əsas götürülür.

İşin sonunda optimal ehtimalına nail olunması ondan ibarətdir ki, mümkün qərarlardan eləsi seçilir ki, bu zaman nəticənin ehtimalı investor üçün əlverişli ola bilər. Praktikada nəticənin əlverişli dəyişiklik qaydası ilə uyğunlaşdırılır, sonuncunun mahiyyəti isə mümkün qərarlardan o qərar seçilir ki, eyni riskli kapital qoyuluşu üçün udmaq və uduzmaq ehtimalı ən aşağı fərq hesab edilir.

Qeyd etmək vacibdir ki, uduşun ölçüsünün və riskin kəmiyyətinin əlverişli əlaqələndirilməsinə meyl göstərmək ondan ibarətdir ki, menecer uduşun və riskin gözlənilən kəmiyyətlərini qiymətləndirir və böyük riskdən qaçmağa imkan yaradır.Buna görə kapital qoyuluşu haqqında qərar qəbul edilə bilər. Riskli kapital qoyuluşu haqqında qərar qaydası qərar variantının müxtəlif seçim üsulları ilə tamamlanır. Bu cür seçimlər üçün aşağıdakılar vacibdir:

- 1.Firmada mümkün təsərrüfat vəziyyətlərinin ehtimallarının məlum olması şərtilə qərar qəbul etmək;

2.Firmada mümkün təsərrüfat situasiyalarının ehtimallarının məlum olmaması, nisbi qiymətlərinin mövcud olması şərtlə qərarların verilməsi;

3. Firmada potensial təsərrüfat situasiyalarının ehtimalı qeyri-məlum olması və kapital qoyuluşunun nəticələrinin qiymətləndirilməsi istiqamətlərinin məlum olması ilə qərar qəbulu.

İlk öncə hər bir variant üzrə qoyulmuş kapital üzrə mənfəət normasının gözlənilən orta qiyməti müəyyən edilir və ən böyük mənfəət normasına malik olan variant seçilir. Daha sonra mütəxəssis qiymətləndirməsi yolu ilə təsərrüfat situasiyalarının dəyişmə ehtimalının qiyməti təyin edilir və qoyulmuş kapital üzrə gözlənilən orta gəlir norması müəyyən edilir. Nəhayət sonda kapital qoyuluşunun nəticəsinin qiymətləndirilməsinin üç istiqaməti mövcud olur: aşağı kəmiyyətdən yüksək nəticənin seçilməsi, yüksək risklərdən riskin aşağı kəmiyyətinin seçilməsi olduqca vacibdir.Firmada riskin qiymətləndirilməsi və sərmayə qoyuluşunun əlverişli variantının seçilməsi üzrə hesablamalar riyazi metodlar vasitəsilə hesablanır ki, bu da ekonometriya, maliyyə menecmenti, iqtisadi analiz kimi fənlər tərəfindən tədqiq edilir və araşdırılır.

2.2. Kommersiya riskinin yaranma səbəbləri, növləri, onların xüsusiyyətləri

İqtisadi ədəbiyyatlarda göstərilir ki, sahibkar bazardakı fəaliyyətləri prosesində ona risk dərəcəsini azaltmağa imkan verə biləcək strategiyanı seçməlidir. Belə ki, münaqişəli şəraitdə strategiyanın seçilməsi üçün riyazi əsaslı oyunlar nəzəriyyəsi verir ki, bu da sahibkara və ya menecərə rəqabət şəraitini daha yaxşı başa düşməyə və risk dərəcəsini azaltmağa şərait yaradır. Belə ki, üsullarının köməyi ilə analizi sahibkarı həm öz fəaliyyətinin bütün mümkün əvəzedilmələrin , həm də tərəflər və rəqiblərin strategiyalarını nəzərdən keçirməyə səbəb olur. Belə ideyalar yalnız

problemin öz şərtlərindən ortaya çıxan bəzi məhdudiyyətləri olan ən yaxşı vəziyyətin seçilməsi və müəyyən edilməsi ilə bağlıdır. Bu isə iqtisadi problemləri həll etməyə səbəb olur. Belə ki, risk itkinin baş verməsinin riyazi ifadə olunmuş ehtimalı kimi çıxış edir və statistik məlumatlara istinad edir, habelə kifayət qədər yüksək dəqiqliklə araşdırmaq olar.

Təhsil zamanı sahibkarlıq riskinin qiymətləndirilməsi zamanı mərkəzi yeri sahibkarlıq fəaliyyətinin həyata keçirilməsi zamanı resursların mümkün itkisinin təhili və proqnozlaşdırılması əsas götürülür. Belə ki, sahibkarlıq fəaliyyətinin xarakter və miqyası ilə obyektiv olaraq şərtlənən ehtiyatlar məsrəfi yox, sahibkarlığın real gedişinin işlənilib hazırlanmış təsadüfi, gözlənilməz, lakin potensial mümkün itkilər nəzərə alınmalıdır.

Belə ki, gözlənilməz variant üzrə hadisələrin inkişafı ilə şərtlənən bu və ya digər itkiləri qiymətləndirmək üçün, ilk növbədə sahibkarlıqla bağlı olan bütün itki növlərini bilmək onları əvvəlcədən hesablamaqla müəyyən edilməlidir. Belə ki, hər bir itki növünü kəmiyyətcə qiymətləndirmək və onları bir araya gətirməyi bacarmaq arzusu məqsədəuyğundur. Belə ki, sahibkarlığın gedişi və nəticəsinə təsir göstərən hadisələrin təsadüfi inkişafı təkcə yüksək məsrəflər şəklində itkilərə yox, həm də son nəticənin azalmasına səbəb olur, resursun məsrəfinin artmasına, başqa bir növün məsrəfinin isə azalmasına gətirib çıxara bilər. Belə ki, resursların yüksək məsrəfilə yanaşı, bir başqa növlərə qənaət edilməsi özünü göstərə bilər.

Təhlil nəticəsində əgər təsadüfi hadisələr sahibkarlığın son nəticəsinə ikiqat təsir göstərsə, əlverişli və qeyri-müəyyən nəticələrə malikdirsə, riskin qiymətləndirilməsi zamanı həm bu, həm də digəri müəyyən edilməlidir. Ümumi mümkün itkilərin müəyyənləşdirilməsi vaxtı hesablanmış itkilərdən onları müşayiət edən uduşları öyrənmək vacibdir.

Tədqiqatlar göstərir ki, sahibkarlıq fəaliyyətində ola bilən itkiləri material, əmək, maliyyə, zaman və xüsusi itki növlərinə bölmək məqsədəuyğundur. *İtkilərin material növü* sahibkarlıq proekti tərəfindən nəzərdə tutulmayan əlavə xərclərdə və ya avadanlıqların, əmlakın, məhsulların, xammalın, enerjinin birbaşa itkisində

özünü göstərir. Göstərilən hər bir itki üzrə onların öz ölçü vahidlərindən istifadə edilir. Material itkilərini material ehtiyatlarının verilmiş növünün kəmiyyətinin ölçü vahidində, yəni fiziki vahidlərdə, çəki, həcm, sahə ölçmək daha əlverişlidir.

Göstərmək vacibdir ki, müxtəlif vahidlərdə ölçülən itkiləri bir araya gətirmək və onları bir kəmiyyətlə ifadə etmək mümkün deyil. Kiloqramı və metri müqayisə etmək mümkün olmur. Belə ki, itkiləri dəyər ifadəsində və pul vahidləri ilə hesablamaq lazımdır. **Belə ki, fiziki** ölçüdə olan itkilər müvafiq material resursunun qiymət vahidinə riyazi vurulması yolu ilə dəyər ifadəsinə gətirilir. Dəyəri məlum olan material resursları üçün itkiləri yerindəcə pul ifadəsində vermək lazımdır. Belə ki, material resursu üzrə dəyər ifadəsində itkilərin ehtimalının qiymətini bilərək, onları real olaraq bir araya gətirmək olar və bu zaman təsadüfi kəmiyyətlər və onların ehtimalları ilə işləmək qaydasına riayət etmək vacibdir.

Qeyd etmək lazımdır ki, itkiləri bir-birindən fərqləndirmək olduqca vacibdir.

1. Əmək itkiləri özündə təsadüfi, gözlənilməz şəraitlərlə əlaqədar ortaya çıxan iş vaxtı itkisini göstərir. Birbaşa ölçülmədə əmək itkiləri insan-saatlarda, insan-günlərdə və ya iş vaxtı itkilərində ifadə edilir. Əmək itkilərinin dəyər ifadəsinə gətirilməsi əmək-saatların bir saatin qiymətinə vurulması yolu ilə əldə edilir.

2. Maliyyə (pul) itkiləri gözlənilməz ödənişlərin, cərimələrin, əlavə vergilərin ödənilməsi, pul vəsaitlərinin və qiymətli kağızların itirilməsi ilə bağlı birbaşa pul zərərliidir. Başqa sözlə maliyyə itkiləri nəzərdə tutulan mənbələrdən pulların tam şəkildə və ya ümumiyyətlə əldə edilə bilinməməsi, borcların qaytarılmaması, alıcıya çatdırılmış mala görə onun ödəniş etməməsi, reallaşdırılan məhsul və xidmətlər üzrə qiymətlərin aşağı salınması nəticəsində gəlirin azalması ilə də bağlı da ola bilər. Belə ki, pul itkilərinin xüsusi növü inflyasiya, manatın valyuta məzənnəsinin dəyişməsi, müəssisə vəsaitlərinin qanuniləşdirilmiş şəkildə dövlət büdcəsinə keçirilməsi ilə əlaqədardır. Geri qaytarılmaz itkilərlə yanaşı, hesabların dondurulması, vəsaitlərin vaxtlı-vaxtında verilməməsi, borcların möhlətlə ödənilməsi ilə şərtlənən müvəqqəti maliyyə itkiləri də mövcud ola bilər.

3. **Zaman itkiləri** sahibkarlıq fəaliyyətinin nəzərdə tutulduğundan daha yavaş getdiyi vaxt mövcud olur. İtkilərin birbaşa qiymətləndirilməsi nəzərdə tutulan nəticənin saat, gün, həftə və aylar ifadəsində gecikməsi ilə ifadə olunur. Zaman itkilərinin dəyər ifadəsində qiymətləndirilməsini aparmaq üçün təsadüfi zaman itkilərinin sahibkarlığın hansı gəlir, mənfəət itkilərinə yol açdığını bilmək vacibdir.

Ölkədə itkilərin xüsusi növləri insanların həyat və sağlamlığına, ətraf mühitə, sahibkarın nüfuzuna zərər vurulması, habelə digər qeyri-əlverişsiz sosial və mənəvi-psixoloji hadisələr nəticəsində mövcud olur. Mövcud itkilərin xüsusi növlərini kəmiyyət, daha çox isə dəyər ifadəsində qiymətləndirmək həddən artıq çətin olur. Belə ki, hər bir itki növü üçün onların baş verməsi mümkünlüyü və kəmiyyətinin yekun qiymətini, tarixini, bütünlükdə biznesin fəaliyyət müddətini əhatə edən müəyyən vaxt üçün müəyyən edilir. Burada riskin qiymətləndirilməsi üçün lazım olunan itkilərin hərtərəfli təhlilinin həyata keçirilməsi zamanı təkcə riskin bütün mənbələrini təyin etməklə deyil, hansı mənbələrin üstünlük təşkil etdiyini müəyyənləşdirmək lazımdır.

Bundan başqa daha sonra ehtimal olunan itkiləri müəyyənədicisi və kənar itkilərə bölmək lazımdır. Sahibkarlıq riskinin qiymətləndirilməsi vaxtı kənar itkilər riskin səviyyəsinin kəmiyyət qiymətləndirilməsindən azad edilə bilər. Belə ki, itkilər arasında, ya kəmiyyətinə, ya da ortaya çıxma imkanına görə bir növ fərqlənirsə, onda riskin səviyyəsinin kəmiyyətcə qiymətləndirilməsi vaxtı onlar nəzərə alınmalıdır⁵.

İqtisadi ədəbiyyatlarda göstərilir ki, prinsipə yalnız birbaşa hesablana və bilavasitə proqnozlaşdırıla bilinməyən, buna görə də sahibkarlıq layihəsində nəzərə alınmayan təsadüfi itkiləri nəzərə almaq vacibdir. Belə ki, itkiləri əvvəldən görmək mümkündürsə, qaçılmaz məsrəflər kimi nəzərdən keçirilməli və hesablama zamanı maya dəyərində nəzərdə tutulmalıdır. Belə ki, qiymətlərin, vergilərin əvvəldən görünən hərəkəti, təsərrüfat fəaliyyətinin həyata keçirilməsi zamanı onların dəyişməsinə sahibkar biznes-planda nəzərdə tutulmalıdır. Belə ki, sahibkarlıq

⁵ M.Ağamaliyev, T.Şükürov "Ticarət müəssisələrinin iqtisadiyyatı" B.2010

fəaliyyətinin hesablanması üçün istifadə olunan üsulların və ya biznes-planın kifayət qədər dərindən işlənməməsi üzündən vaxtaşırı səhvlər itkilər kimi nəzərdən keçirilməlidir. Belə ki, onlar gözlənilən nəticəni pis tərəfə yönəldə bilər. Belə ki, təsadüfi amillər nəticəsində yaranan riski qiymətləndirməmişdən əvvəl, itkilərin daimi tərkibini təsadüflərdən ayırmaq çox vacibdir.

Gəldiyimiz qənaətə görə Sahibkarlıq fəaliyyəti növündən, yəni istehsal, kommersiya və maliyyə sahibkarlığı növlərindən asılı olaraq itkilərin müfəssə strukturunu nəzərdən keçirək. Belə ki, spesifik itki növünü və onlara təsir göstərən amilləri izah edək:

1. Ölkədə gözlənilməz siyasi amillərin təsirindən yaranan itkilər. Belə itkilər **siyasi riski** yaradır. Belə ki, gözlənilməz, siyasi təfəkkürlə və təsərrüfat fəaliyyəti şəraitinin dəyişməsi hadisələri ilə şərtlənən formada özünü göstərir. Belə ki, sahibkar üçün qeyri-əlvərişli fon yaradır və bununla da resurs məsrəfinin yüksəlməsinə və mənfəətin itirilməsinə səbəb ola bilər. Bu cür riskin tipik mənbələri bunlardır:

2. Ölkədə vergi dərəcələrinin artırılması, məcburi ayırmaların həyata keçirilməsi, kontrakt şərtlərinin dəyişməsi, mülkiyyət forması və əlaqələrin dəyişilməsi, siyasi motivlər üzrə əmlakın və pul vəsaitlərinin özgəninkiləşdirilməsi nəzərə alınmalıdır. Burada mümkün itkilərin kəmiyyətini və onlar tərəfindən müəyyən olunan risk dərəcəsini əvvəldən görmək mümkün deyildir;

3. Ölkədə təbii fəlakətlər, habelə oğurluq və reketliklə əlaqəli itkilər;

4. Müəssisədə biznes-planı formalaşdıran və gəlir və mənfəətin hesabını aparan şəxslərin səriştəsizliyi ilə əlaqədar olan itkilər. sahibkarlıq layihəsindən gözlənilən mənfəət və gəlirin kəmiyyəti yuxarı, real olaraq əldə edilən nəticələr isə aşağı olacaq, o fərq itkilər kimi nəzərə alınmalıdır. Belə ki, əgər mənfəətin nominal qiyməti dəqiq müəyyən edilsəydi, belə itkilərin təhlükəsi nəzərə alınmaya bilərdi. Belə ki, hesabatda mənfəət yüksək göstərilirsə, onda onun göstərilən qədər olmaması itki hesab olunacaq. Bundan əlavə belə itkilər üzrə risk də vardır.

5. Mövcud ədalətsizlik və ya kampanyonların imkansızlığı ilə şərtlənən sahibkarlıq itkiləri. Kontraktda aldanmaq və ya borclunun imkansızlığı, borcun qaytarılmaması ilə qarşılaşmaq riski, təəssüf ki, Respublikada kifayət qədər vardır.

Qeyd etmək lazımdır ki, riskdən tam uzaq olmaq praktiki cəhətdən mümkün deyil. Belə ki, itkilərin mənbəyini bilərək biznesmen onların təhlükəsini azalda, qeyri-əlverişli faktorların təsirini zəiflədə bilər. Hal-hazırda potensial imkanı sahibkarlıq riski yaradan itkiləri izah etmək lazımdır.

Ölkədə əmtəələrin istehsal və satışının nəzərdə tutulan həcmə azalması əməyin məhsuldarlığının azalmasının, avadanlıqların dayanmasının və istehsal güclərindən səmərəli istifadə edilmir. Bundan əlavə iş vaxtının itirilməsinin, zəruri kəmiyyətdə ilkin materialların mövcud olmaması, zəif məhsulların faizinin artması planlaşdırılmış gəlirin əldə edilməməsinə gətirib çıxarır. Belə vəziyyətdə ehtimal olunan itkilər dəyər ifadəsində məhsulun buraxılış həcmə azalması nəzərdə tutulan həcmə azalması ilə məhsulun həcm vahidinin satış qiymətinə nisbətən kimi nəzərə alınır.

Qeyd etmək lazımdır ki, məhsulların reallaşdırılması nəzərdə tutulan qiymətlərin azalması, kifayət qədər keyfiyyətin olmaması, bazar konyunkturunun dəyişməsi, tələbin zəifləməsi əmtəənin həcm vahidinin ehtimal olunan azalmasının buraxılış və satış üçün nəzərdə tutulmuş əmtəənin ümumi həcmi ilə nisbətən kimi müəyyən olunan itkiləri verir.

Bundan əlavə materialların, xammalın, yanacaq, enerjinin artıq sərfiyyatı ilə şərtlənən artıq material məsrəfləri material ehtiyatlarının hər bir növü üzrə artıq məsrəfin resurs vahidinin qiymətinə nisbətən kimi hesablanan itkiləri göstərir. Belə ki, artıq məsrəflər nəqliyyat xərcləri, ticarət xərcləri, qaimələr və başqa kənar xərclərdir. Əməyin ödənilməsi fondunun nəzərdə tutulan kəmiyyətinin artıq sərfiyyatı işçilərin hesabat sayının artıq olması, ya da işçilərə nəzərdə tutduğundan daha artıq əməkhaqqı verilməsi ilə izah edilir.

III FƏSİL. Kommersiya müəssisələrinin idarəedilməsində risk-menecment amilindən istifadənin təkmilləşdirilməsi istiqamətləri

3.1. Kommersiya fəaliyyətinin idarəedilməsinin mahiyyəti

İqtisadi ədəbiyyatda müasir iqtisadi şəraitdə müəssisə və təşkilatların səmərəli fəaliyyəti, onların işinin stabil inkişaf templəri və rəqabət qabiliyyətliliyi idarəetmənin səviyyəsilə müəyyən olunur. Belə ki, firmaya uzunmüddətli rəqabət mübarizəsində davam gətirməyə imkan verən strateji davranışın əhəmiyyəti yüksəlir. Belə ki, kompaniyalar diqqətlərini şirkətin işlərinin daxili vəziyyəti üzərində cəmləşdirməli, həm də onlara işgüzar mühitdə baş verən dəyişiklikləri görməyə şərait yaradır. Buna görə uzunmüddətli davamlı strategiyasını işləyib hazırlamaq lazımdır.

Qeyd etmək lazımdır ki, idarəetmə – özəyi, yuxarı rəhbərliyin təşkilata güclü rəqabət şəraitinin əsaslı dəyişən mühitində davamlı olmağa kömək edən qərarların axtarılmasına istiqamətlənmiş yaradıcı fəaliyyətindən ibarət olan menecmentə daxildir. Belə ki, idarəetmənin xüsusiyyəti ondan ibarətdir ki, onun tərkibində ətalətli məsələlər çox az, yaradıcılıq isə həddən artıq çoxdur. Belə ki, idarəetmə nəzəriyyəsi firmanın idarə edilməsi məsələlərinin uğurla həll edilməsi təcrübəsinin ümumiləşdirilməsi ayrı-ayrı idarəetmə sxemləri və təsisatlarının fərqləndirilməsi əsasında yaradılır.

Göstərmək vacibdir ki, müəssisələrin kommersiya fəaliyyəti aşağıdakı məsələləri əhatə edir:

1. Əhalinin tələbinin və malların satışı bazarının öyrənilməsi;

2. Müəssisələrdə əmtəələrin daxilolma mənbələrinin və malgöndərənlərin aşkar edilməsi və öyrənilməsi, malgöndərənlərlə effektiv əlaqələrin təşkili, o cümlədən mallar üzrə kontraktların işlənilib hazırlanması və onlara təqdim edilməsi, müəssisələrdə malların topdansa satışının təşkili, əmtəə ehtiyatlarının idarə edilməsi;

3. Müəssisələrdə reklam-informasiya fəaliyyətinin təşkili və idarə edilməsi;
4. Müəssisədə maliyyə fəaliyyətinin təşkili;
5. Müəssisələrdə ticarət xidmətlərinin təşkili və idarə edilməsi;

Hal-hazırda ticarət müəssisələrinin kommersiya fəaliyyətinin idarə edilməsi bu fəaliyyətin hər bir mərhələsində özündə aşağıdakıları birləşdirir:

1. Cari dövrdə işlərin vəziyyətinin qiymətləndirilməsi
2. Müəssisədə biznesin inkişaf istiqamətlərinin müəyyən edilməsi;
3. Müəssisədə qarşıya qoyulmuş məqsədlərə nail olunması planının işlənilməsi;
4. Müəssisədə planın yerinə yetirilməsi üzrə tədbirlərin təşkil edilməsi;
5. Müəssisədə əldə edilmiş nəticələrin yoxlanılması, onlar əldə edilmədikdə isə səbəblərin araşdırılması

Hal-hazırda Respublikada Təşkilatın idarə edilməsi lazımi nəticələrə nail olunmasına istiqamətlənmişdir. Kommersiya müəssisənin işinin kommersiya-funksional meyarları bunlardır: onun artımı, ödəniş qabiliyyətliliyi, gəlirliliyi, maliyyə vəziyyəti, heyətin işinin effektivliyi. Belə ki, kommersiya fəaliyyətinin dəstəklənməsi ölçüləri bunlardır: sosial məsuliyyət, təsir qüvvəsi, işçilərin öz əməklərinin nəticələri haqqında məlumatlılığı, təşkilati iqlim, firma haqqında təsəvvür.

Qeyd etmək lazımdır ki, ticarət, başqa fəaliyyət nəticəsində istehsal olunmuş hazır əmtəələri alır və onları sonradan, ya son istehlakçıya (pərakəndə satış ticarət), ya da növbəti sahibkarlara (topdan satış ticarət) satır. Bu cür biznes «bölüşdürmə sənayesi» adlandırılır. Ticarət, həmçinin xidmətlər də təqdim edir, misal üçün, məhsulların satışı zamanı göstərilən xidmətlər: alıcılara çatdırılma, quraşdırma, satışdan sonrakı xidmət (məsələn, məişət-elektrik cihazlarının satışı zamanı). Mövcud xidmət növləri məhsulların satılmasına şərait yaradır, reklam alıcıya əmtəə haqqında zəruri informasiyanı əldə etməyə imkan verir.

Dünya iqtisadi ədəbiyyatında göstərilir ki, ticarətdə əsaslı dəyişikliklər keçən əsrin 80-ci illərində, istehlakçı tələbinin əsasən xidmət göstərilməsinin keyfiyyəti üzərində cəmləşdiyi dövrdə, inkişaf etmiş dünya ölkələrində özünü göstərmişdir. Təşəbbüskar rəhbərlər dövrün bu tələbinə cəld reaksiya verərək istehlakçı bazarına xüsusi diqqət yetirirlər. Əsas diqqət istehsalçı-malgöndərənə yox, istehlakçıya istiqamətlənmə ticarət xidmətinin təşkil edilməsinə yeni yanaşmanın fərqləndirici keyfiyyətdir. Belə ki, əvvəllər ticarət firmaları məhsul çeşidi cəhətdən məhdud idilərsə və istehsalçıdan tam asılı şəkildə yalnız müəyyən mal qrupunu idarə edirdilərsə, hazırda istehlakçı bazasının öyrənilməsi, bu məqsədlə marketing tədqiqatlarının aparılması son dərəcə vacibdir.

Qeyd etmək lazımdır ki, marketing – bazarın kompleks öyrənilməsinə əsaslanan istehsal- satış fəaliyyətinin idarə edilməsi sistemidir. Firma tərəfindən istehsal edilən malın təkcə verilmiş anda yox, həm də əhalinin tələbatına perspektivdə strateji istiqamətlənmə şərtilə, tam satış məqsədilə firma fəaliyyətinin təşkili və idarə edilməsi sistemidir. Belə ki, bazarın öyrənilməsinə, planlaşdırmanı, onun satılmasının məqsəd və vəzifələrinin qoyulmasını, qiymətkoymanı, məhsul və xidmətlərin satışının təşkilini əhatə edir. Marketing xidmətinin spesifikliyi ondan ibarətdir ki, o, məhsulun reallaşmasından çox əvvəl başlayır və alıcıların tələblərinin özünəməxsusluğunu və xüsusiyyətlərini yüksək dərəcədə nəzərdə tutur. Məhsulların etibarlılıq, əmtəələrin yüksək keyfiyyəti, satışdan sonrakı xidmətin təmin edilməsi olduqca vacibdir.

Qeyd etmək vacibdir ki, ticarət, öz fəaliyyəti ilə təklif edilən məhsul və xidmətlərin dəyərini artırır. Tədarükat, saxlanma, məhsulların istehlakçıya satışı əlavə dəyər yaradır. Ticarət, məhsula qoyulan kapital üzrə maliyyə riskini öz üzərinə götürərək, məhsulların saxlanılması və reallaşmasını həyata keçirərək, alıcıların kreditləşdirilməsini təmin edərək öz əməliyyat məsrəflərini ödəməli və investisiya kapitalı üzrə mənfəət əldə etməlidir. Mövcud ticarət əlavələri bu məqsədə xidmət edir. Belə ki, ticarət müəssisəsi tərəfindən əldə edilən əlavə dəyər qoyulmuş kapital üzrə səmərəli gəliri çox keçməməlidir. Belə ki, təklif edilən məhsullar üzrə qiymətlərin həddən artıq yüksəlməsinə gətirib çıxaracaqdır. Belə ki,

onlar bazar qiymətləri ilə müqayisə olunmaz şəkllə düşəcəklər ki, bu isə xidmət göstərilən istehlakçıların sayının azalmasına səbəb olacaqdır. Bundan başqa yadda saxlamaq lazımdır ki, binaların, istehsal vasitələrinin, avadanlıqların, maşınların istismarı və başqa xərclər əhəmiyyətli həcmdə pul vəsaitləri lazımdır. Malların satış qiymətinin əsassız şəkildə azaldılması, mənfəət payının azalmasına gətirib çıxaracaq. Belə ki, istehsalı genişləndirməyə və kapital qoyuluşunu tamamlamağa imkan yaratmayacaq.

Bundan başqa ticarət, bir tərəfdən, məhsulların istehlakının yeni və əlavə mənbələrini genişləndirir və tədqiq edir. Kommersiya müəssisələri malgöndərənlərlə əlaqələri dərinləşdirərək istehsalın həcmnin artmasına və istehsal edilən məhsulların çeşidinin genişlənməsinə şərait yaradır və onları yeni satış bazarları ilə təmin edir. Bundan başqa ticarət müəssisələri yeni satış bazarlarını öyrənərək, köhnə bazarları genişləndirərək regional bazarların vəziyyəti üzrə tədqiqata söykənməlidir. Bundan əlavə malgöndərənlərini real istehlakçı tələbi haqqında informasiya ilə təmin edir və bu zaman istehlakçıların maraqlarını biruzə verir.

Hal-hazırda kommersiya müəssisələrinin idarə edilməsi olduqca vacibdir. Belə ki, idarəetmə – təşkilatın elə idarə edilməsidir ki, orada təşkilat insan potensialına əsaslanır, istehsal fəaliyyəti istehlakçıların tələblərinə istiqamətlənir, təşkilatdakı dəyişikliklərə çevik reaksiya verilir. Bundan başqa rəqabət üstünlüklərinə nail olmağa imkan yaradan dəyişikliklər həyata keçirilir ki, bu da ümumi halda təşkilata uzunmüddətli dövrdə davamlı olmağa və öz məqsədlərinə çatmağa şərait yaradır.

Kommersiya müəssisələrində idarəetmənin xarakteristikası ⁶

	Kommersiyanın xüsusiyyətləri	İdarəetmə (menecment)
1.	Vəzifə, təyinat	Təşkilatın uzunmüddətli perspektivdə fəaliyyətində maraqlı olan şəxslərin problemlərini həll etməyə imkan verən mühitlə dinamik balansın təyin edilməsi vasitəsilə davamlı olması
2.	Menecmentin diqqətini mərkəzləşdirdiyi obyekt	Təşkilatın xarici mühitinə baxış, rəqabət mübarizəsində yeni imkanların axtarışı, mühitdə baş verən dəyişikliklərin izlənməsi və onlara uyğunlaşması
3.	Zaman amilinin nəzərə alınması	Uzunmüddətli perspektivə istiqamət
4.	İdarəetmə sisteminin qurulmasının əsası	İnsanlar, fərdi təminat sistemləri, bazar
5.	Heyətin idarə edilməsinə yanaşma	İşçilərə təşkilatın əsası, onun əsas dəyəri və onun maddi rifahının mənbəyi kimi
6.	İdarəetmənin səmərəlilik meyarları	Təşkilatın bazarın yeni tələblərinə və mühitin dəyişməsindən asılı olaraq, dəyişikliklərə reaksiyasının eyni vaxtlılığı və dəqiqliyi

⁶ М.В.Сорокина Менеджмент в торговле М.,2005

Belə ki, idarəetmə mürəkkəbləşmiş bazar şəraitində uğurlu davamlılığın ən mühüm amilidir, lakin bununla belə, təşkilatların fəaliyyətlərində daimi olaraq strategiyanın mövcud olmadığını müşahidə etmək olar ki, bu da çox vaxt rəqabət mübarizəsində məğlubiyyətə gətirib çıxarır. İdarəetmənin olmaması, hər şeydən əvvəl iki formada özünü göstərir:

a) Müəssisələr öz fəaliyyətlərini ona əsaslanaraq planlaşdırırlar ki, mühit, ya ümumiyyətlə dəyişməyəcəkdir, ya da onda keyfiyyət dəyişiklikləri baş vermir;

b) Belə ki, biznes proqramını daxili imkanların və təşkilatın ehtiyatların təhlilindən başlayaraq işləyib hazırlayırlar. Bu vəziyyətdə tez-tez məlum olur ki, təşkilat öz məqsədlərinə nail olmaq iqtidarında deyildir. Prinsipial olaraq, müştərilərin imkan və arzu və tələbatlarından, rəqiblərin davranışlarından asılı olur.

Qeyd etmək lazımdır ki, idarəetmə imkanları qeyri-məhdud deyildir. İdarəetmədən istifadə edilməsi üzrə bir sıra məhdudiyyətlər vardır:

- İdarəetmə gələcəyin dəqiq mənzərəsini vermir. Təşkilatın gələcəyinin idarəetmədə formalaşdırılması arzu olunan təsviri – onun daxili və xarici mühitdəki vəziyyətinin tam izahı deyil. Daha çox təşkilatın gələcəkdə hansı vəziyyətdə olacağı, bazarda hansı mövqeyi, hansı təşkilati mədəniyyətə sahib olacağı, işgüzar qruplara daxil olacağı və s. haqqındakı baxışlardır.

- İdarəetmə ətalətli qayda, prosedur və təsnifatlar əsasında müəyyən oluna bilməz. İdarəetmə – biznes və ya menecmentin müəyyən fəlsəfəsidir. Hər bir menecer tərəfindən idarəetmə özünəməxsus şəkildə başa düşülür və həyata keçirilir;

- Firma və təşkilatda idarəetmə prosesinin həyata keçirilməsinin başlanması üçün çoxlu səy, çox vaxt və ehtiyat məsrəfləri tələb edilir. Müəyyən şəraitdə mütləq yerinə yetirilməli olan uzunmüddətli planların işlənilib hazırlanmasından

əsaslı surətdə fərqli olaraq, artıq strateji planlaşdırmanın aparılması və həyata keçirilməsi olduqca vacibdir.

- İdarəetmədə strateji davranışın səhvlərinin mənfi nəticələri kəskin güclənir. Belə ki, az vaxt ərzində yeni əmtəələrin yaradılması zamanı, biznes üçün əlavə imkanlar yarandıqca kapital qoyuluşlarının istiqaməti əsaslı dərəcədə dəyişilmiş olur, strateji seçim səhvlərinin əvəzi çox vaxt təşkilat üçün mühüm rol oynayır.

- İdarəetmədə əsas səylər strateji planlaşdırma üzrə həyata keçirilir. Ancaq bu, əsla kifayət etmir, belə ki, strateji plan onun mütləq və uğurla yerinə yetirilməsini tələb edir. Bu isə sonda idarəetmənin ən mühüm tərkib hissəsi olmaqla strateji planın reallaşdırılmasından ibarətdir.

Qeyd etmək lazımdır ki, idarəetməni beş qarşılıqlı əlaqəli idarəetmə prosesinin dinamik məcmusu kimi nəzərdən keçirmək olar. Belə ki, məntiqi olaraq, bir-birilərindən çıxırlar. Bundan əlavə yerdə qalanlarla dayanıqlı əks əlaqəsi, onlara və onların cəminə əks təsiri mövcuddur. Ölkəmizdə idarəetmə strukturunun mühüm xüsusiyyətiləri bunlardan ibarətdir:

1. Mühitin təhlili
2. Strategiyanın seçilməsi
3. Məqsədin müəyyən edilməsi
4. Strategiyanın yerinə yetirilməsi
5. Yerinə yetirilmənin qiymətləndirilməsi və nəzarət

Ölkədə mühitin təhlili adətən idarəetmənin ilkin prosesi hesab edilir. İstənilən idarəetmənin əsas rollarından biri müəssisənin mühitlə qarşılıqlı fəaliyyətinin müəyyən edilməsidir.

Ölkədə idarəetmə mühiti 3 mühitin məcmusu kimi başa düşülür:

1. Ölkədə mövcud makromühitin formalaşması;
2. Mövcud birbaşa mühitin yaranması;
3. Ölkədə təşkilatın daxili mühitin müəyyən edilməsi.

Ölkədə xarici mühitin təhlili firmanın, əgər işləri uğurla həyata keçirsə, nəyə ümid bəslədiyinə və əgər o, mühitin törədə biləcəyi mənfi prosesləri vaxtında dəf edirsə, onu hansı çətinliklərin meydana çıxacağına yönəldilir.

Ölkədə makromühit təşkilatın xarici mühitdə mövcud olması üçün ümumi şəraitini yaradır. Makromühitin müxtəlif əlamətlərini öyrənərkən, iki məsələni nəzərə almaq lazımdır:

1. Ölkədə makromühitin bütün əlamətləri bir-birilərinə güclü təsir göstərir;
2. Ölkədə makromühitin ayrı-ayrı əlamətlərinin müxtəlif təşkilatlarda bir-birinə təsir dərəcəsi müxtəlifdir.

Nəhayət, ölkədə həyata keçirilən islahatlar göstərir ki, iqtisadiyyatın vəziyyəti və iqtisadi yenidənqurmanın gedişi ticarətdə işlərin vəziyyətinə bilavasitə təsir göstərir. Ölkədə istehlak malları istehsalının azalmaqda davam etməsi və onların idxal üzrə tədarükünün azalması, fəaliyyətin düzgün idarə edilməməsi, məhsul istehsal edən topdan və pərakəndə ticarət şəbəkəsinin işinin tənzimlənməməsi, xidmət göstərilməsi keyfiyyəti və həcmnin aşağı düşməsi – istehlakçı bazarında mövcud vəziyyəti yaradan əsas vasitələrdir⁷.

Hazırkı şəraitdə ticarət əmtəələrin tələb və təklifinin tənzimləyicisi kimi çıxış etmir. Belə ki, iqtisadi vasitələri, həm ölkə, həm də regional səviyyələrdə, praktiki olaraq, itirilmişdir. Ticarət sahəsində dövlət siyasətini işləyib hazırlamalı və həyata keçirilməli olan orqanların səmərəli sistemi yaradılmamışdır. İstehlakçı bazarında yaranmış vəziyyət bunlarla izah edilir:

1. Kommersiya müəssisələr, malgöndərənlər və malların istehlakçıları arasında təsərrüfat əlaqələrinin qırılması. Məhsul istehsalının regionların təbii-iqlim və sosial-iqtisadi xüsusiyyətlərinin nəzərə alınması istehlakçı bazasının vahidliyini və regionların böyük əksəriyyətinin əmtəə təchizatında bir-birindən asılılığını göstərir.

⁷ M.Ağamaliyev, T.Şükürov "Ticarət müəssisələrinin iqtisadiyyatı B, 2010

2. Hökumətin məhsulların, xammal və materialların qarşılıqlı göndərilməsinin təmin edilməsi üzrə razılıq kompaniyasına fəal təsir göstərməkdən özü-özünü kənarlaşdırması nəticəsində istehlakçı bazarının sabitliyinin pozulması. Belə ki, görülən tədbirlər qeyri-ardıcıl və qeyri-məqsəduyğun ola bilər.

Maliyyə-büdcə və kredit siyasəti ləng və kifayət qədər öyrənilmədən həyata keçirilir. Bu isə aşağıdakılara gətirib çıxarır.

1. İstehlak malları üzrə qiymətlərin artımı əhəlinin pul gəlirlərinin artımını üstələyir və əhəlinin həyat səviyyəsinə mənfi təsir göstərir;

2. İstehsalın azalması ləngisə də, davam etməkdədir. İstehsalın yüksəlişinin əsas iqtisadi şərtləri müəyyən edilməmişdir:

1. Ölkədə ödənilməmə nəticəsində böhran artmağa meyl göstərir;

2. Respublikada başqa sahələrdə istehsal inhisarının yüksək səviyyəsi üzündən, müəssisələrin malgöndərənlər və istehlakçıları seçmək və təbii ki, rəqabət və bazar qiymətinin formalaşması üçün şərait yoxdur. Belə ki, dövlət müəssisələrinin fəaliyyəti və maliyyə vəziyyəti üzərində nəzarətdən, iri ticarət müəssisələri və iri mağazaların marketinq şöbələri üçün tərkib informasiyasının qeyri-müəyyənliyi vaxtı qiymətlərin hesablanmasından imtina edilməsi;

1. Məhsulların dəyərinin əvvəlcədən ödənilməsi üçün maliyyə vəsaitlərinin çatışmaması.

2. Ölkədə kreditdən geniş istifadə etməyə imkan verməyən yüksək bank faizlərinin olması.

Ölkədə istehlakçı bazarındakı və bu sahədəki problemlər müəssisədə kommersiya fəaliyyətinin bütün sahələrində kommersiya fəaliyyətinin idarə edilməsi məsələsini həddən artıq mürəkkəbləşdirir:

Mövcud tədarükatların idarə edilməsinin çətinliyi isə özünə aşağıdakıları aid edir:

1. Uzun dövr ərzində formalaşmış möhkəm əlaqələr pozulur;
2. Məhsulların tədarükat mənbələrinin aşkar edilməsinin çətinliyi yaranır;
3. İKT üzrə ixtisaslaşmış firmaların və marketinq informasiyalarının zəifliyi;
4. Pərakəndə ticarətdə xidmət göstərilməsi mədəniyyəti və keyfiyyətinin aşağı düşməsi baş vermiş, mütərəqqi formaların tətbiqi yox dərəcəsindədir;
5. Respublikada pərakəndə ticarət müəssisələri şəbəkəsi 35% həcmində azalmışdır;
6. Ölkədə ticarət-vasitəçi strukturların artan sayı qiymətləri də süni olaraq artırmağa səy göstərir;
7. Respublikada topdansa satış müəssisələri pərakəndə ticarətin mal təchizatı üzrə topdansa satış fəaliyyətini aradan qaldırmışlar, habelə muxtar kommersiya və malların, fiziki şəxslərin yaratdıqları şəxsi pərakəndə ticarət şəbəkəsi vasitəsilə kütləvi satışla məşğul olaraq, dövlət ehtiyacları üçün malların göndərilməsindən kənarlaşırlar, ölkədə yüksək faizlər üzündən bank kreditlərindən istifadənin olmaması ;
8. Respublikada ticarət müəssisələrinin ödəniş qabiliyyətliliyinin olmaması, müəssisələrdən malların əvvəlcədən ödəniş üzrə tədarük edilməsinin mümkün olmaması;
9. Respublikada ticarətin maddi-texniki bazasının vəziyyətinin aşağı dərəcədə əlverişsizliyi. Dövlətin sərt pul-kredit siyasəti mikro səviyyədə əks təsirə malikdir.
10. Ölkədə avadanlıqlar üzrə tələb ixtisar olunmuşdur, texniki tərəqqi ləngimişdir;
11. Ölkədə istehsalın və texniki tərəqqinin inkişafının əsas meyarı kollektivin və hər bir fəhlənin əmək məhsuldarlığının artırılmasından ibarətdir.

Müəssisədə ticarətin inkişafı problemlərinə aiddir:

1. Malların vasitəçi strukturları ilə satış həcmi çoxalır;

2. Əhalinin təbəqələşməsi. Əhalinin təxminən üçdə biri yaşayış minimumundan aşağı gəlirlərə malikdir. Belə ki, təbii ki, ildən- ilə ilkin tələbat malları və ilk növbədə, ərzaq malları üzrə tələb arta bilər.

Respublikada malgöndərənlərlə möhkəm təsərrüfat münasibətlərinin qurulması və istehsalçılarla müqavilələrin bağlanması bazara yeni rəqabətqabiliyyətli mal ilə çıxmağa kömək edəcəkdir.

Respublikada çeşidin formalaşdırılması üzrə əsas çətinliklər ondan ibarətdir ki, istehsal edilən məhsulların çeşidi azalır. Məhsulları istehsalçılar elə yüksək qiymətə təklif edirlər ki, ticarət müəssisəsi onları böyük mənfəətlə sata bilmir. Burada bir tərəfdən, ticarət firması yalnız ən böyük mənfəət gətirən məhsullarla ticarət aparmalıdır, digər tərəfdən, bu, istehlakçılar üçün zəruri olan bir sıra məhsulların çeşid qruplarının piştaxtalardan yox olmasına gətirir. Belə ki rəhbərlər istehlakçıların təmin edilməsi üçün məhsulların tədarükünün çıxış qiymətləri üzrə işlənilib hazırlanması hesabına çeşidin azalmasına imkan vermək olmaz.

3.2.Kommersiya müəssisələrində idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsi və onların idarə edilməsi

Tədqiqatlar göstərir ki, insan, istehlakçı bazarının (İB) baza elementi kimi, istənilən təşkilatın başlıca aktividir və mühüm müəyyənədicisi kriteriya insanların dəyişikliklərə hazırlığı və dəyişiklik etmək qabiliyyətidir ki, bunlar da ölkə iqtisadiyyatda bazar münasibətlərinin müasir xarakteri ilə əlaqədardır. Dövlətin idarəetmə sistemləri nəzəriyyəsinin inkişafında yeni meyillər adekvat idarəetmə konsepsiyasını formalaşdırır. İqtisadçılar- B.Z.Milner, P.Q.Şedrovitski, D.S.Lvov, N.Y.Petrakovun fikirlərini ümumiləşdirərək, XXI əsrdə bütün idarəetmə səviyyələrində mənimsəmələrə gələrkən prinsipcə yeni funksiyalar göstərmək olar:

1. Firmada idarəetmə heyətinin əsas funksiyasının öncədən görülməsinə istiqamət verən idarəetmə prosesi;
2. Firmada matris şəklində çarpazlaşan funksiyaları olan inteqrasiyalı təşkilətmə;
3. Firmada işçiləri öz üzərlərinə böyük məsuliyyət götürməyə və daha müstəqil işləməyə səlahiyyətlərin sadələşdirilməsi;
4. Qlobal təşkilətmə: bütün dünyada istehsal və texnoloji imkanlarının artması, istehlakçı və resurs bazarlarının ümumiliyi əlavə edilmiş dəyərin yaradılması üzrə istənilən əlaqəsində fəaliyyətlərin qlobal təşkil etməsini təkidlə tələb edir;
5. Firmada şəbəkə təşkilətməsi: təşkilətmə, mütləq olaraq, elmi tədqiqat və təcrübə-konstruktor işlərindən tutmuş, marketinqə qədər bütün sahibkarlıq fəaliyyəti üçün lazım olan imkanlara malik olmalıdır;
6. Firmada bazarda dayanıqlı rəqabət üstünlüklərinə nail olmaq üçün İKT-yə əsaslanan şəraitin yaradılması;

7. Səhmdara, menecerə istiqamət edən təşkilətmə, bu zaman menecment sistemi bu korporativ tələbatları nəzərə almalı və təmin etməlidir ki, bu da qlobal korporasiya üçün müəyyən dünyəvi standartların işlənilib hazırlanması və həyata keçirilməsi;

8. Bazardakı dəyişikliklərə sürətlə uyğunlaşma olunmaq üçün çevik, adaptiv və öyrədici təşkilətmə. Belə ki, məqsədyönlü öyrədilməni, özünü təhlili və ardıcıl eksperimentləşdirmənin daxil edilməsi vacibdir;

9. Ölkədə müştəri tərəfindən hərəkətə gətirilən təşkilətmə, bu zaman müştərinin yeni məhsula və ya xidmətə qarşı tələblərinin mümkün qədər tam əks olunması zəruri edir;

10. Ölkədə məhsulların tədavül sferasına çıxışını sürətləndirmək;

11. İKT innovasiyalı, sahibkarlıq təşkilətməsi, bu zaman idarəetmə sistemi administrasiyası təkcə yerli yox, həm də xarici investorlar üçün də əlverişli şərait yaratmaq.

Qeyd etmək lazımdır ki, ticarət biznesinin adekvat idarə edilməsi sistemlərinin mövcud olmaması İB (istehlakçı bazarı) təsərrüfat subyektlərinin, ərazi və cəmiyyətin idarə edilməsi proseslərinin mürəkkəbliyini əsaslandırır. Amerika mütəxəssisləri idarəetmə üzrə fəaliyyəti o qədər mürəkkəb, idarəetmə elmini isə hələ ki, o qədər cavan hesab edirlər ki, onun imkanlarını əhatəli qiymətləndirmək lazımdır. Mövcud sistemli böhran şəraitində idarəetmə problemləri, ticarət təşkilatlarının əlverişli idarə edilməsi sistemlərinin yaradılmasına yol verməyən qanunvericilik aktları ilə bağlıdır.

Kommersiya müəssisələrində baş verən dəyişikliklərin tipləri müxtəlifdir:

1. Firmada vəzifə təlimatlarının yeniləşdirilməsi və tətbiqi;
2. Firmada yeni texnika və texnologiyanın tətbiqinin genişləndirilməsi;
3. Firmada təşkilati strukturda dəyişikliklərin həyata keçirilməsi;

4. Firmada işçilərin işdən çıxarılmasının nəzərə alınması;

5. Firmada öhdəliklərin genişləndirilməsi və həyata keçirilməsi.

Belə ki, dəyişikliklərin mühümlüyünün qəbul edilməsi dəyişikliklərin idarə edilməsinə gedən yolda ilk addımdır. Belə ki, dəyişikliklərin idarə edilməsi – menecerin işinin mühüm vəzifəsi və mühüm hissəsidir. Səmərəli menecer isə dəyişikliklərin nə vaxt əvəzedilməz, nə vaxt qaçılmaz olduğunu başa düşmək və sonradan istənilən maraqlı insanı, əgər dəyişiklikliyə əks-təsir göstərməsə, onun bu dəyişiklikdən yalnız udacağını inandırmaq lazımdır.

Belə ki, dəyişikliyin səbəbi xarici xarakter daşıyır. Xarici mühitin təşkilata təsir göstərən bütün amillərini 2 növə bölmək olar: 1) xarici rəqabət amilləri;

2) STEP-amillər.

Bundan əlavə dəyişikliyə iki növ amillər təsir göstərir: dəyişikliyə səbəb olan, hərəkətverici qüvvələr və bu dəyişikliyə mane olan ləngidici qüvvələr. Dəyişikliklərin təsviri üçün metod, iki qüvvənin daimi bərabərliyi şəraitində mövcud olan istənilən təşkilat və ya situasiyanı nəzərdən keçirməyi təklif etmiş və bu situasiyanı «qüvvələrin təhlili» kimi təhlil etmiş K.Levin adlı alim tərəfindən tədqiq edilmişdir.

Qeyd etmək lazımdır ki, hərəkətverici qüvvələr – dəyişikliklərin səbəbi olan qüvvələrdir. Gecikdirən qüvvələr – dəyişikliklərə mane olan qüvvələrdir. Belə ki, vahiməli görünə bilərlər, amma onları gecikdirən qüvvələrdən hərəkətverici qüvvələrə çevirmək olar. Belə ki, dəyişikliklərə müqavimət göstərilməsinin bir çox əsasları vardır. Səbəbləri nəzərdən keçirərkən dəyişikliklərə ümumi yanaşmanı, tətbiq oluna bilən strategiya növlərini müəyyən etmək lazımdır.

Nəhayət, dəyişiklik strategiyası dedikdə, şəraitdən asılı olaraq, seçilmiş bu və ya digər yanaşma nəzərdə tutulur.

Belə ki, dəyişiklik strategiyasının seçilməsi zamanı seçimə təsir göstərən amilləri nəzərə almaq lazımdır. Burada dəyişikliyin həyata keçirilməsi tempi;

gözlənilə bilən müqavimət dərəcəsi və növü; dəyişiklik təşəbbüsünün gücü və s.nəzərə alınmalıdır.

Belə ki, təşkilatda dəyişikliklərin həyata keçirilməsi hər zaman bir sıra göstərilmiş yanaşmaların və müxtəlif uyğunluqlarda bacarıqla tətbiqi ilə izah edilir. Belə ki, dəyişikliyin daha uğurla həyata keçirilməsi iki xüsusiyyətlə səciyyələnir: 1)menecerlər bu yanaşmaları onların üstünlükləri ilə müəyyən edir; 2)çatışmazlıqlarının nəzərə alınması ilə icra edir və vəziyyəti müxtəlif dəyərləndirirlər.

Tədqiqatlar nəticəsində kommersiya fəaliyyətinin mövcud dəyişiklik strategiyası müəyyən edilmişdir.

Kommersiya fəaliyyətində mövcud dəyişiklik strategiyasının təsnifatı

sxemi

	Mövcud strategiyası	Problemə yanaşma	Nümunələr və nəzarət
1.	Direktiv	Dəyişikliyin ikinci dərəcəli məsələlər üzrə «bazarlıq apara» bilən menecer tərəfindən zorla qəbul etdirilməsi	Ödəniş üzrə razılaşmanın zorla qəbul etdirilməsi, işin ultimatum xarakterli dəyişdirilməsi
2.	Danışqlar	Digər iştirak edən tərəflərin maraqlarının qanuniliyinin qəbul olunması, həyata keçirilmə prosesində güzəşt imkanı	Məhsuldarlıq haqqında razılıq, malgöndərənlərlə keyfiyyət məsələləri üzrə razılaşma
3.	Normativ	Dəyişikliyə qarşı ümumi münasibətin aydınlaşdırılması, dəyişiklik üzrə xarici agentlər- dən sürətli	Keyfiyyətə görə məsuliyyət, yeni qiymətlilər proqramı, komanda halında işləmək, yeni

		istifadə edilməsi	mədəniyyət
4.	Analitik	Problemin dəqiq müəyyən edilməsinə, informasiyanın toplanması və öyrənilməsinə, ekspertlərdən istifadə edilməsinə əsaslanan yanaşma	Yeni ödəniş sistemləri, yeni informasiya sistemləri üzrə layihə işi
5..	Fəaliyyəti istiqamətləndirən strategiya	Problemin ümumi müəyyən olunması, əldə edilmiş nəticələr üzrə həllin tapılmasına cəhd göstərilməsi, maraqlı insanların geniş şəkildə cəlb edilməsi	Proqulların sayının azaldılması və keyfiyyət məsələlərinə bəzi yanaşmalar üzrə proqram

3.3. Kommersiya müəssisələrinin idarə edilməsinin səmərəliliyinin yüksəldilməsi yolları

Kommersiya fəaliyyətində idarəetmənin səmərəliliyinin artırılmasının iki əsas yolu fərqləndirilir. Belə ki, cəmiyyətin idarəetmə üzrə ayırdığı resursların ekstensiv genişləndirilməsi hesabına təmin edilir. Belə ki, idarəetmə sisteminin saxlanılması və normal fəaliyyət göstərməsini həyata keçirməkdən ötəri idarəetmə işçilərinin sayını artıraraq, onların əməyinin hesablama və təşkilati-texniki vasitələrlə təchiz olunmasına daha çox vəsaitlər sərf edərək onun səmərəliliyini müəyyən qədər artırmaq olar. İdarəetmənin səmərəliliyinin artırılmasının digər yolu isə mövcud ehtiyatlardan daha yaxşı istifadə edilməsi və elmi-texniki tərəqqiyə nail olunması, yəni ümumdünya intensivləşdirilmə bazasında idarəetmə sisteminin bütün amillərinin keyfiyyətə dəyişdirilməsinə söykənir. Belə ki, bu işdə intensivləşdirmə faktorlarının meylləri artım meylləri getdikcə daha diqqətdə olmalı, iqtisadiyyatın inkişaf mərhələsində ən mühüm qanunauyğunluq kimi çıxış edir.

Hal-hazırda intensivləşdirmə idarəetmənin səmərəliliyinin artırılmasının, əsasını idarəetmə sisteminin bütün başlıca amilləri - kadrlar, üsullar, təşkilatlar və texnologiyalar, texniki vasitələr keyfiyyətə dəyişdirilməsinin təşkil etdiyi ən mühüm yolu kimi başa düşülür. Bundan başqa idarəetmənin səmərəliliyinin artırılması kimi ən mühüm iqtisadi və idarəetmə probleminin nəzərdən keçirilməsi ilk öncə əsas istiqamətlərin fərqləndirilməsini və intensivləşdirmə faktorlarının aşkar edilməsi vacibdir. Belə ki, bu məsələnin həlli strategiya və taktikanı, habelə idarəetmənin intensiv şəkildə dəyişdirilməsinin və onun səmərəliliyinin artırılmasının planlı mexanizmini işləyib hazırlamağa şərait yaradacaqdır.

Hazırda idarəetmənin intensivləşdirilməsi faktorları müxtəlifliyi ilə xarakterizə olunur. Belə ki, onlar istiqamətliliyinə, təsir tipi, gücünə və formalaşma mənbələrinə görə müxtəlifdir. Belə ki, intensivləşdirmə yollarını müəyyən edərkən çoxsaylı faktorlar arasından ən əhəmiyyətli olanları, kifayət

qədər uzun müddət ərzində və ya daima fəaliyyət göstərənləri, idarəetmə əməyinin səmərəliliyinə idarəetməyə daha çox təsir göstərən faktorları bir-birindən fərqləndirmək vacibdir.

Elm aləmində idarəetmənin səmərəliliyi ilə bağlı bir sıra fikirlər vardır:

I istiqamət - elmi-texniki tərəqqinin nailiyyətlərindən idarəetmədə istifadə olunması – yaxşı olardı ki, Elmi Texniki Tərəqqinin tərkib hissələri olan elm və texnika nəzərdən keçirilsin.

Ölkədə idarəetmə sahəsində elmi tədqiqatların nəzəri və praktiki əhəmiyyətliliyinin dərinləşdirilməsi, sahəsinin genişləndirilməsi və kompleksliliyinin artırılması. Belə ki, səmərəliliyin artırılmasının ən mühüm faktoru idarəetmə nəzəriyyəsi problemlərinin işlənilməsidir. Mövcud problemlər dairəsi yaxşı tanışdır, ancaq onların arasında bunları fərqləndirmək lazımdır:1) idarəetmə sistemlərinin qurulmasının nəzəriyyə və praktikasının təkmilləşdirilməsini tələb edir. Belə ki, xüsusilə onların keyfiyyətinin kəmiyyətə qiymətləndirilməsi və vaxt amilinin təsirinin nəzərə alınması olduqca vacibdir. Bundan əlavə müəyyən edilməsi üzrə idarəetmə mexanizminin təkmilləşdirilməsi olduqca vacibdir Bu problemlər arasında idarəetmənin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi mühüm rol oynayır;2) idarəetmə heyətinin və xüsusilə də rəhbərlərin fəaliyyətinin obyektiv qiymətləndirilməsi üçün modelləşdirilmə və idarəetmə sahəsində təcrübə nəzəriyyələri sıx şəkildə bu istiqamətlə yönəltmək vacibdir.

Hal-hazırda idarəetmə nəzəriyyəsi məsələlərin işlənilib hazırlanması onun qanunlarının, qanunauyğunluqları və prinsiplərinin müəyyən edilməsi ilə bağlıdır. Belə ki, təşkilatda müsbət keyfiyyət dəyişiklikləri, idarəetmənin daha mürəkkəb problemlərinin həllinin informasiya-texnoloji, kadr təminatı və idarəetmənin elmi-texniki tərəqqiyə çevrilməsi üçün mövcud olmalıdır.

Kommersiya müəssisələrində idarəetmədə elmi-texniki tərəqqi onun təşkil edilməsinin yaxşılaşdırılmasında ifadə olunur və belə şərtlərin intensivləşdirilməsi ilə həyata keçirilir:

1.Mövcud idarə olunan obyektlərin spesifikasiyinin nəzərə alınması ilə idarəetmə funksiyaları tərkibinin elmi cəhətdən müəyyən edilməsi;

2.Müəssisədə istehsal strukturunda keyfiyyət dəyişikliklərinə uyğun olaraq idarəetmənin mütərəqqi təşkilati forma və strukturlarının həyata keçirilməsi;

3.Firmada idarəetmədə əməyin elmi təşkilinin işlənilib hazırlanması;

4.Firmada işçilərin idarəetmədə iştirakının təmin olunması formalarının müəyyən edilməsi;

5.Texnologiyalardan , texniki vasitələrdən, informasiya təminatından istifadə olunmasının mütərəqqi təşkilati formalarının tətbiq edilməsinin həyata keçirilməsi.

Göstərilən amillər hərəkətə gətirilməsi idarəetmə sahəsində canlı və maddiləşmiş əməyə qənaət edilməsinə imkan yaradır, idarəetmə fəaliyyətinin təşkilati səviyyəsinin artmasına gətirib çıxarır. Belə ki, idarəetmə halqalarının və ayrı-ayrı vəzifəli şəxslərin işində dəqiqliyin və konkretliyin təmin olunması hesabına onun dəyərini daha da artırır. Belə ki, əməyin elmi təşkilinin tətbiq edilməsi idarəetmənin bütün halqalarının məqsədyönlü şəkildə qarşılıqlı fəaliyyətini, əməyin effektivliyinin artırılmasını və onun artıq, obyektiv zərurət kəsb etməyən xərclərinin azaldılmasını təmin edən təşkilati məsələlərin yaranmasına imkan verir. *Müəssisədə işçilərin istehsalın* idarə edilməsində iştirakının təşkilati formalarının inkişaf etdirilməsi nəinki onların yaradıcı fəallığını yüksəldir və istehsal rəhbərlərinin onların əməyinin nəticələrinə görə məsuliyyətini də artırır. Sonda idarəetmə təsirlərinin keyfiyyəti, çevikliyi və qənaətliliyi meydana çıxır.

Firmada idarəetmə sahəsində elmi tədqiqatların dərinləşməsinin təsiri onun texnoloji və informasiya təminatlılığının yaxşılaşmasında özünü göstərir. Belə ki, idarəetmənin səmərəliliyinə birbaşa təsir göstərən intensivləşdirmənin ən mühüm şərtləri bunlardır:

1. Müəssisədə idarəetmənin mütərəqqi nümunəvi qərar və prosedurlarının tətbiq edilməsi vacibdir;
2. Müəssisədə idarəetmə prosesi texnologiyasının layihələşdirilməsi və elmi cəhətdən əsaslandırılması;
3. Müəssisədə qərarların işlənilib hazırlanması və yerinə yetirilməsinin təşkil edilməsinin mütərəqqi metodlarının tətbiq edilməsinə diqqət yetirilməlidir;
4. Müəssisədə idarəetmə prosesinin informasiya təminatının keyfiyyətinin artırılmasına fikir vermək lazımdır.

Göstərilən amillərin təsirinin nəticəsi qəbul olunan idarəetmə qərarlarının keyfiyyətinin artması, eləcə də onların vaxtlı-vaxtında işlənilib hazırlanması və reallaşdırılması üzrə əmək və vaxt itkisinin azalması vacibdir.

Firmada, müəssisədə idarəetmə metodları sisteminin təkmilləşdirilməsi sahəsində elmi tədqiqatların həyata keçirilməsi idarəetmənin səmərəliliyinin, hər şeydən əvvəl, idarəetmə təsirlərinin daha yüksək dərəcədə əsaslandırılması, çevikliyi və iqtisadiliyi hesabına artırılmasına şərait yaradır. Belə ki, planlaşdırmanın, stimullaşdırmanın və kommersiya hesablaşmasının təkmilləşdirilməsi, idarəetmə işçilərinin səlahiyyətlərinin, hüquq və öhdəliklərinin müəyyən edilməsi olduqca vacibdir. Müəssisədə vəzifəli şəxslərin və idarəetmə orqanlarının tədbirləri, məsuliyyət növlərinin dəqiq şəkildə müəyyən edilməsi böyük əhəmiyyət kəsb edir. İdarəetmənin sosial- psixoloji metodlarının inkişafı əmək kollektivlərində sosial şəraitin yaxşılaşdırılması, idarəetmə əməyinin yaradıcı xarakterinin güclənməsinə və nəticə etibarilə onun səmərəliliyinin artırılmasına səbəb olur.

Tədqiqatlar göstərir ki, idarəetmə elminin nailiyyətlərinin tətbiq edilməsi idarəetmə sisteminin kadrlar kimi mühüm elementinin də keyfiyyətə dəyişməsinə stimullaşdırır. Bu amillərə bunlar daxildir:

- 1.Firmada idarəetmə kadrlarının hazırlıq keyfiyyətinin yüksəldilməsi;

2. Firmada işçilərin ixtisaslarının artırılması və idarəetmə aparatının ixtisas və peşə strukturunun müasirləşdirilməsi;
3. Firmada kadrların seçilməsi və yerləşdirilməsinin səmərəliliyinin artırılması;
4. Müəssisədə idarəetmə sistemi işçilərinin onlara tapşırılmış işlərin, vəzifələrin və idarəetmə funksiyalarının yerinə yetirməsi üzrə məsuliyyətinin müəyyən edilməsi;
5. Müəssisədə rəhbərlik tərzinin təkmilləşdirilməsi istiqamətində işlərin görülməsi;
6. Müəssisədə idarəetmə əməyi və idarəetmə mədəniyyətinin yüksəldilməsinin həyata keçirilməsi.

İdarəetmə sferasında heyətinin daha yüksək səriştəliliyi və onlar tərəfindən peşə və ixtisas hazırlığına uyğun gələn funksiyaların yerinə yetirilməsi hesabına əmək proseslərinin keyfiyyəti yüksəlir. Bundan başqa idarəetmə vəzifələrinin yerinə yetirilməsi üzrə vaxta qənaət edilməsinə nail olunur, belə ki, səhv və qüsurların azalması hesabına onun itkiləri də yox olur.

Belə ki, intensivləşdirmədə bu amillərin reallaşdırılması kadrların hazırlanması və yenidən hazırlanması sahəsinin yaradılmasını və təkmilləşdirilməsini tələb edir. İdarəetmə sferasında idarəetmə işçilərinin imkanlarını və idarəetmə təsirləri sahəsini genişləndirən müasir texniki nailiyyətlərin tətbiq edilməsi və intensiv əsaslarda səmərəliliyinin artırılmasının ən mühüm istiqaməti kimi biruzə verir.

Qeyd etmək lazımdır ki, idarəetmə əməyinin mexanikləşdirilməsi və avtomatlaşdırılmasını təmin edən yüksək effektiv texniki vasitələrin tətbiq edilməsi olduqca vacibdir.

Bundan başqa idarəetmə sistemlərində maşın və avadanlıqlardan istifadə edilməsinin texniki-istismar imkanlarının genişləndirilməsi və avtomatlaşdırılmış idarəetmə sistemlərinin yaradılması mühüm rol oynayır.

İqtisadi ədəbiyyatlarda göstərilir ki, idarəetmə əməyinin mexanikləşdirilməsi və avtomatlaşdırılması nəticəsində onun xarakter və tərkibi əhəmiyyətli dərəcədə dəyişir. Belə ki, ətalətli, qeyri-müəyyən əməliyyatların payı azalır və yaradıcı işlər çoxalır. İdarəetmə qərarlarının qəbulu üçün zəruri olan keyfiyyətli informasiyanın vaxtlı-vaxtında əldə edilməsi istehsal prosesindəki arzuolunmaz dəyişikliklərin dayandırır. Müəssisədə idarəetmə funksiyalarının avtomatlaşdırılması idarəetmə fəaliyyətinin mərkəzləşdirilməsini daha ardıcıl surətdə həyata keçirməyə, funksional idarəetmə aparatları sexlərindən çıxarmağa və onu böyük istehsal idarəçiliklərində mərkəzləşdirməyə imkan verir. Sonda idarəetmə aparatının saxlanması üzrə məsrəflərə birbaşa qənaət edilməsinə səbəb olur.

Tədqiqatlar göstərir ki, idarəetmənin əmək, material və maliyyə resurslarından istifadə edilməsinin yaxşılaşdırılması – intensivləşdirmənin istiqaməti ilə ən sıx şəkildə bağlıdır. Belə ki, elm və texnika tərəfindən yaradılmış obyektiv ilkin şərtlər effektivliyin artırılması üçün təkə idarəetmə sisteminin bütün elementlərinin keyfiyyətcə yüksəldilməsi nəticəsində qənaətlilik artır. Belə ki, xərclərdən istifadə olunmasının yaxşılaşdırılması nəticəsində idarəetmə fəaliyyətinin həyata keçirilməsi üzrə ehtiyat məsrəflərinin azaldılması ilə müəyyən olunur. imkanını da müəyyən edir. İdarəetmədə bütün ehtiyat növlərinə qənaət edilməsini əməyə qənaət edilməsinə səbəb olur.

Kommersiya müəssisələrində əmək ehtiyatlarından ən yaxşı şəkildə istifadə olunması sahəsində aşağıdakı tədbirlər mühüm əhəmiyyət kəsb edir:

1. Müəssisədə idarəetmə kadrlarının ixtisas və peşəkarlıq imkanlarından daha tam istifadə edilməsi;
2. Müəssisədə iş vaxtından səmərəli və tam istifadə edilməsi;
3. Müəssisədə kadrların struktur tərkibinin yaxşılaşdırılması istiqamətində işlərin görülməsi;
4. Müəssisədə idarəetmə işçilərinin əməyinin onun ictimai normal səviyyəsinə qədər intensivləşdirilməsinin təmin edilməsi;

5. Müəssisədə idarəetmə əməyi üzrə ƏET-in tətbiq olunması.

- Kommersiya müəssisələrində maddi resurslardan ən yaxşı şəkildə istifadə olunması sahəsində:

1. Müəssisədə idarəetmə proseslərinin intensivləşdirilməsi hesabına texniki vasitələrin bütün kompleksindən daha geniş istifadə olunmasının təşkili;
2. Yenidən fəaliyyətə başlayan hesablama və təşkilati texnikanın mənimsənilməsinin sürətləndirilməsi sahəsində işlərin həyata keçirilməsi;
3. Müəssisədə idarəetmə qərarlarının qəbulu üçün zəruri olan informasiyalardan istifadə edilməsinin yaxşılaşdırılmasının həyata keçirilməsi;
4. müəssisədə idarəetmə sistemində istifadə olunan binalardan, istehsal meydanlarından və avadanlıqlarından səmərəli istifadə edilməsi.

- Kommersiya müəssisələrində maliyyə resurslarından istifadə olunmasının yaxşılaşdırılması sahəsində:

1. müəssisədə idarəetmə işçilərinin əməkhaqqı fondundan səmərəli istifadə edilməsini təşkil etmək;
2. Müəssisədə cari saxlama və eyni zamanlı məsrəflər üzrə ayrılan vəsaitə qənaət etmək;
3. Müəssisədə iqtisadi stimullaşdırma fondlarından səmərəli istifadə olunmasına nail olmaq.

Göstərilən şərtlərin mahiyyəti və qarşılıqlı təsir xarakteri daimi deyildir və idarəetmə sisteminin inkişafı şəraitində dəyişir. Belə ki, amillərin aşkar edilməsi, təhlili və onlardan hərtərəfli istifadə edilməsi özündə işin, idarəetmənin səmərəliliyinin plana uyğun şəkildə artırılmasına istiqamətlənmiş, xüsusilə mühüm mərhələsini əks etdirir. Göstərilən amillərin təhlilinə və istehsalın idarə edilməsinin təkmilləşdirilməsi yollarının işlənib hazırlanmasına sistemli, əhatəli yanaşma mühüm əhəmiyyətə malikdir.

Qeyd etmək lazımdır ki, kommersiya müəssisələrinin idarəedilməsində risk-menecment amilindən istifadə mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

Belə ki, ***maliyyə sahibkarlığındakı*** itkilər kifayət qədər ciddi olur. Maliyyə sahibkarlığı, əsasən, elə kommersiya sahibkarlığıdır. Belə ki, məhsul kimi burada pullar, qiymətli kağızlar və valyuta ola bilər. Sonda, ümumiyyətlə, kommersiya sahibkarlığı üçün xarakterik olan itkilər maliyyə sahibkarlığına da məxsusdur. Belə ki, maliyyə riskinin qiymətləndirilməsi zamanı maliyyə əqdinin bir agentinin ödəniş qabiliyyətsizliyi, pul, valyuta, qiymətli kağızların məzənnəsinin dəyişməsi, valyuta-pul əməliyyatları üzrə məhdudiyyətlər, sahibkarlıq fəaliyyətinin həyata keçirilməsi sahəsində maliyyə ehtiyatlarının müəyyən hissəsinin götürülməsi mümkünlüyü kimi spesifik amilləri də nəzərə almaq vacibdir.

Tədqiqatlar göstərir ki, Respublikamız üçün müəssisələrin banklarla və başqa maliyyə institutları ilə münasibətləri sferasında ortaya çıxan maliyyə riski xüsusilə mühümdür. Müəssisə fəaliyyətinin maliyyə riski adətən borc vəsaitlərinin şəxsi vəsaitlərə nisbəti kimi müəyyən olunur: bu nisbət nə qədər yuxarıdırsa, müəssisə də kreditordan bir o qədər asılı olur. Belə ki, maliyyə riski də bir o qədər ciddidir, çünki kreditləşdirmənin məhdudlaşdırılması və ya dayandırılması, kredit şərtlərinin ağırlaşdırılması adətən çətinliklərə və hətta xammal, material və s.-nin olmaması üzündən istehsalın dayanmasına səbəb olur. Belə ki, qiymətli kağızlar bazarı üçün risklilik demək olar ki, hər bir müqaviləyə xas olan xüsusiyyətdir və bu onunla əlaqədardır ki, müqavilənin səmərəliliyi onun bağlandığı an tam olaraq məlum olmur. Belə ki, dövlət faiz kağızları bir qədər istisna təşkil edir.

Mövcud maliyyə menecerinin öhdəliklərinə təkcə maliyyə riskinin yox, bütün risk növlərinin azaldılmasının təmin edilməsi daxildir. Belə ki, müəssisənin fəaliyyətinin müxtəlif sferaları arasında dəqiq sərhəd yoxdur. Müəssisələrdə maliyyə menecmentində risk və gəlir iki qarşılıqlı əlaqədar kateqoriya kimi baxmaq lazımdır.

İqtisadi ədəbiyyatda göstərilir ki, «Risk» anlayışının müxtəlif tərifləri mövcuddur. Risk dedikdə, itkilərin baş verməsi və ya proqnozlaşdırılan variantla müqayisədə gəlirlərin tam olaraq əldə edilməməsi ehtimalı üzə çıxır. Belə ki, bu kateqoriyanın daha müfəssəl tərifini də ifadə etmək olar. Risk maliyyə itkisinin səviyyəsi kimi müəyyən oluna bilər və bu maliyyə itkisi ilə ifadə olunur: qarşıya qoyulmuş məqsədə nail olmamanın mümkünlüyü, proqnozlaşdırılan nəticənin qeyri-müəyyənliyi. Qeyd etmək lazımdır ki, itkilərin nisbətən böyük ölçüsü ilə assosiasiya təşkil etdiyi aktivlər daha riskli kimi başa düşülür. Belə ki, müəssisədə riskin gəlirin dəyişkənliyi kimi interpretasiyası da mümkündür. Qiymətli kağızlar nisbətən aşağı riskli olur, çünki onlar üzrə gəlirin variasiyası praktiki olaraq sıfıra bərabərdir. İstənilən kompaniyanın adi səhmi özündə əhəmiyyətli dərəcədə daha riskli aktivə əks etdirir, çünki belə tipli səhmlər üzrə gəlir diqqət mərkəzində olur. Belə ki, hər hansı aktivlə təyin olunan gəlir iki elementdən ibarətdir: 1) aktivin dəyərinin dəyişməsindən əldə edilən gəlir; 2) əldə olunan dividendlərdən götürülən gəlir hesab edilir. Aktivin ilkin qiymətinin faizi kimi hesablanan gəlir verilmiş aktivin gəlirliliyi və ya gəlir norması adlanır. Fərz edək ki, sahibkar bir il əvvəl müəssisənin səhmini 20 min manata almışdır. Səhmin cari bazar qiyməti 21,7 min manat, əldə edilən dividendlər min manat idi. O zaman verilmiş aktiv növünün gəlirliliyi sahibkar üçün $(1 + (21,7 - 20,0)) / 20,0 = 18\%$ olacaqdır.

Qeyd etmək lazımdır ki, maliyyə menecerləri, təbii ki, öz işlərində riski nəzərə almağa çalışırlar. **Bu vaxt** davranışın və deməli, menecment tipinin müxtəlif variantları mümkündür. Belə ki, menecerin istinad etdiyi əsas ideya ondan ibarətdir ki, tələb olunan gəlirlilik və risk bir istiqamətdə dəyişməlidirlər. Belə ki, risk ehtimal olunur və nəticə etibarı ilə, onun kəmiyyətə ölçülməsi birmənalı və əvvəlcədən müəyyən oluna bilər ola bilməz. Burada riskin ölçülməsinin hansı metodikasının tətbiq olunmasından asılı olaraq onun kəmiyyəti sabit qalmaya bilər.

Belə ki, menecerin riskə getməyə hazırlığı adətən keçmiş qeyri-müəyyənlik şəraitində qəbul olunmuş analogi qərarların praktiki olaraq həyata keçirilməsi nəticələrinin təsiri altında yaranır. Mövcud itkilər ehtiyatlı siyasətin seçilməsini diktə edir, uğur isə riskə maraq oyandırır. İnsanların əksəriyyəti fəaliyyətin az

riskli variantlarına üstünlük verirlər. Bundan başqa əksər halda riskə münasibət sahibkarın sahib olduğu kapitalın həcmindən asılı olacaqdır.

Qeyd etmək lazımdır ki, müəssisədə menecer mümkün nəticələri proqnozlaşdırmalıdır. Qərar rəhbərin hər bir alternativ qərar variantının nəticəsini kifayət qədər dəqiq müəyyən edə bildiyi zaman qəbul edilir. Nümunə olaraq depozit sertifikatları və dövlət istiqrazları üzrə investisiyalar çıxış edə bilər. Belə ki, bu vaxt dövlət zəmanəti mövcud olur və əvvəldən dəqiq məlum olur ki, qoyulmuş vəsaitlər üzrə kontraktla razılaşdırılmış faiz əldə edilir.

Müəssisələrdə risk şəraitində qəbul olunan qərarlara istənilən nəticənin əldə edilə bilməsi fərziyyəsinə malik qərarlar aid edilir. Analiz və ya uçot tələb edən amillər çox çətinləşsə, onda bu və ya digər nəticəni az və ya çox dərəcədə əvvəldən müəyyən etmək mümkün deyil. Belə ki, qeyri-müəyyən sürətlə dəyişən şəraitlərdə qəbul olunan bir çox qərarlar üçün səciyyəvidir. Mövcud vəziyyət Respublika sahibkarlarına yaxşı tanışdır. Belə ki, menecer əlavə informasiya əldə etməyə, məsələn bir daha analiz etməyə və nəticə etibarlı ilə, informasiya və analizin nəticələrini toplanmış təcrübə ilə əlaqələndirərək onun yeniliyi və mürəkkəbliyini nəzərə almaq vacibdir.

Qeyd etmək lazımdır ki, kommersiya fəaliyyəti bir yox, bir neçə maliyyə riskinə məruz qalır. Siyasi risk xarakterikdir – xaricdəki aktiv və gəlirlər dondurula və ya müsadirə edilə bilər. Bundan əlavə Tənzimlənmə riski də vardır. (mühasibat uçotunun prosedurları və vergiyə cəlb olunma prinsipləri hakimiyyət tərəfindən dəyişdirilə bilər). Xüsusilə, xarici əmtəəgöndərənlər uzunmüddətli müqavilələr dəyişikliklərə məruz qaldıqda iqtisadi risk mövcuddur.

Tədqiqatlara görə müəssisədə maliyyəçi-menecer müvafiq informasiyanın toplanması və analizi, onun səmərəli **şəkildə tətbiqi vasitəsilə şirkətə** böyük xeyir verə bilər. Maliyyə riski ilə müşayiət olunan vəziyyətdə maliyyəçi əlverişli qərarlar tapmağa məcburdur. Belə ki, faiz və valyuta məzənnələrinə aid olunan risk vəziyyətidir. Bu gün üçün Respublikamızda xarici borclar olmadan fəaliyyət göstərməyə qadir olan çox az şirkət mövcuddur. Şirkət idarəetməsi borcu əlavə

səhmlərin buraxılmasına nisbətən daha ağıllı addım kimi nəzərdən keçirirlər. Lakin faizlər bu halda kompaniyanın gəlirliliyindən asılı olmayaraq təyin olunmuş ölçülərdə ödənilməlidir. Burada menecer bu yolla faizlər üzrə xərcləri idarə etməlidir. Belə ki, şirkətlər üçün borcları fiksə olunmuş məzənnə əsasında uzunmüddətli dövr üçün həyata keçirmək mümkün olmur. Belə ki, uzunmüddətli kreditlərin təklifi çox azdır. Mövcud faiz dərəcələrindəki kəskin sıçrayışların təsiri nağd vəsaitlər büdcəsinin hərəkəti baxımından hiss olunur və vergilərin planlaşdırılmasında çətinlik yaradır.

Kommersiya fəaliyyətində investisiya riskləri müstəsna rol oynayır.

Tədqiqatlar göstərir ki, riskin müəyyən edilməsi *investisiya qərarlarının* qəbulu zamanı olduqca vacibdir. Belə ki, risk və qeyri-müəyyənlik şəraitində investisiya layihələrinin seçilməsi meyarları çox halda riskin dərəcəsiindən asılıdır. Belə ki, fərdi olaraq riskə meyilliyi, habelə müəssisənin mövcud olduğu konkret vəziyyət ilə müəyyən edilir. Müəssisədə menecer yeni layihəni digər variantlarla və firma fəaliyyətinin artıq yoluna qoyulmuş növləri ilə qarşılıqlı əlaqədə nəzərdən keçirir. Belə ki, Riskin azaldılması məqsədilə elə əmtəələri seçmək lazımdır ki, onlar üzrə tələb əks tərəfə dəyişsin, yəni bir məhsul üzrə tələb artıqda, digər məhsul üzrə tələb azalsın və ya əksinə. Belə ki, heç də hər bir risk diversifikasiyanın köməyi ilə azaltmaq mümkün deyildir. Ölkədə sahibkarlığa yüksəlişin və ya böhranın gözlənilməsi, bank faizi dərəcəsinin hərəkəti və s. kimi makroiqtisadi faktorlar təsir göstərir. Müəssisədə menecer belə proseslərlə şərtlənən riski istehsalın diversifikasiyanın köməkliyi ilə azalda bilmir. Firmada idarəetmə qərarlarının qəbulu riskin bütün növlərinin əlaqələndirilməsini tələb edir. Bundan başqa menecerin hətta ən düz hesab edilən proqnozları belə müəssisələrin özündən asılı olmayan gözlənilməz və əvvəlcədən müəyyən edilə bilinməyən şəraitlər nəticəsində qeyri-mümkün olur. Mövcud iqtisadi toqquşmalar, müştərilərin zövqlərində kəskin dəyişikliklər, rəqiblərin gözlənilməz hərəkətləri, tətillər, yeni dövlət qərarları mühüm rol oynayır.

Müəssisədə investisiyanın səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi zamanı iki tərəf nəzərdən keçirilir: gəlirlilik və risk dərəcəsi. Belə ki, gəlirlilik və risk arasındakı əlaqə iqtisadi təhlilin əsas amilidir. Müəssisədə vəsaitin investisiyalaşdırılması bu və ya digər dərəcədə özünə risk amilini daxil edir. Bu isə investisiya riski adını daşıyır. Belə ki, riski qoyulmuş vəsaitlərin tam və ya qismən itirilməsi və ya gözlənilən gəlirlərin əldə edilə bilinməməsi kimi izah edilir. Belə ki, investor daha ciddi riskə gedirsə, sahibkar verilmiş investisiyadan böyük mənfəət əldə etmək istəyir. Mənfəətin əldə edilməsi investisiya üçün şirnikləndirici vasitədir. Risk isə gözlənilən gəlirin əldə edilməyəcəyinin kəmiyyət formasında özünü biruzə verir. Belə ki, İnvestisiyanın mahiyyəti müəyyən həqiqi dəyərin müəyyən gələcək dəyərə görə müqayisədə özünü göstərir .

Sonda investorun məcmu gözlənilən gəliri iki tərkibdən ibarət olur: kapital artımı səhmləri üzrə dividendlər və fiksə edilmiş mənfəətə malik başqa qiymətli kağızlar üzrə faizlər. Aşağı risk şəraitində gəlir demək olar ki, olmur. Belə ki, riskin artması ilə əvvəlcə maliyyə faizləri şəklində kiçik mənfəət, daha sonra riskin daha da artması ilə bütün mənfəət üzməyə tərəddüd etməyə başlayır. Belə ki, burada onların qeyri- müəyyənliyi də artır. Belə ki, zəif proqnozlaşdırılan dividendlər və mənfəətin ən yüksək ən yüksək riskli hissəsi olan kapital artımını simvolizə edən dəyişkən məzənnə əlavəsi yaranır.

Aparılmış tədqiqatlar göstərir ki, müəssisədə ***investisiya risklərinin ortaya çıxması mənbələrini*** bir sıra başlıca hissələrə bölür:

1. Ölkədə faiz dərəcəsinin artması ilə istiqrazların qiyməti aşağı düşür. Hərgah faiz dərəcəsi ilə bağlı risk onunla şərtlənir ki, onun gələcəkdə dəyişməsi bizim üçün qeyri-məlumdur. İnvestorlar nə qədər uzaq perspektivi nəzərə alırlarsa, faiz dərəcəsinin çoxalması da bir o qədər yüksək olur. Belə ki, uzunmüddətli istiqrazlar qısamüddətlilərə nisbətən faiz dərəcəsinin dəyişməsinə qarşı həssasdırlar. Belə ki, faiz dərəcəsi artıqda səhmlərin məzənnəsi də aşağı düşür, çünki səhmlər maliyyə alətləridir. Belə ki, depozit əmanətlərinə münasibətdə rəqibdirlər. Çoxalan faiz dərəcəsi pul bazarı üçün müsbət, bütünlükdə kapital

bazarı üçün isə mənfi təsir göstərir. Mənfəətin istənilən qiymətli kağızla diskontlaşdırılması uçot dərəcəsinin kəmiyyəti ilə bilavasitə bağlıdır. Hərgah uçot dərəcələri nə qədər yuxarıdırlarsa, perspektivdə nəzərdə tutulmuş gəliri qazanmaq məqsədilə hazırkı dövrdə qiymətli kağızların əldə edilməsi üçün də bir o qədər böyük xərc lazım deyil.

Ölkəyə baş verən inflyasiya pulun alıcılıq qabiliyyətini azaldır. İnvestor qiymətlərin çoxalmasını kompensasiya edə və inflyasiyanın səviyyəsini üstələyən mənfəət səviyyəsini təmin edə bilən maliyyə amilləri axtarır. Belə ki, sabit iqtisadiyyat şəraitində məzənnə dəyəri həmişə artan səhmlər ən dayanıqlı səhmlər hesab edilir. Şirkətin gəliri sadəcə olaraq inflyasiyaya mütənasib olaraq artırsa və ya hətta inflyasiyanın orta səviyyəsindən aşağıdırsa, onda belə şirkətin səhminin keyfiyyəti aşağı düşür. Belə ki, səhmin məzənnə dəyərinin müəssisə fəaliyyətinin iqtisadi göstəricilərindən asılılığı inflyasiyanın səviyyəsindən aşağı düşməsi və makroiqtisadi şəraitin sabitləşməsi zamanı daha geniş şəkildə özünü biruzə verir.

Müəssisələrdə istehsal amillərinin nəzərə alınması olduqca vacibdir. Sənaye və kənd təsərrüfatında investisiyanın həyata keçirilməsindən əvvəl onların maliyyə vəziyyətini və fəaliyyət şərtlərini müəyyən edən digər amilləri də qiymətləndirmək vacibdir. Bu amillərə aşağıdakılar aid edilir:

1. Mövcud sahənin inkişaf səviyyəsi, şirkətin aid olduğu konkret istehsal sahəsində bazar konyunkturunun vəziyyəti;

2. Mövcud sahənin spesifikasiyası. Belə ki, hasilat sferası üçün əsas faktorlar xammalın qiyməti, istehsal sahələri üçün isə xammalın asan əldə edilə bilməsi əsas götürülür.

3. Mövcud müəssisənin olduğu həyat dövrü mərhələsi, onun verilmiş sahədə ixtisaslaşması səviyyəsi, müasir texnologiyaların tətbiqi nəzərə alınır.

Siyasi amillərin rolunu xüsusi olaraq göstərmək lazımdır. Risk amili iqtisadiyyatın inkişafının keçid mərhələlərində xüsusilə əhəmiyyətlidir. Göstərilən risk amillərindən bir çoxu dövlətin siyasətindən, kabinetin tərkibindən çox asılıdır.

Qeyd etmək lazımdır ki, respublika bazarı, xüsusilə qiymətli kağızlar bazarı üçün infrastrukturun inkişaf etməməsi çox böyük əhəmiyyət kəsb edir ki, bu da **texniki risklərin** ortaya çıxmasına gətirib çıxarır. Belə ki, inkişaf etmiş depozitar və klirinq sistemlərinin mövcud olmaması, habelə qiymətli kağızlar üzrə əsas dövriyyənin birjadankənar bazara doğru irəliləməsi yüksək səviyyəli likvidlik riskini, qiymətli kağızlarla bağlanan kontraktlar üzrə öhdəliklərin icra olunması zamanətini təcrübi onunla bağlıdır. Ölkə bazarının inkişaf səviyyəsi iştirakçılara əsas prinsipin- qiymətli kağızların ödənişə qarşı qoyulması prinsipinin həyata keçirilməsini təmin etmir. Belə şəraitdə texniki risklərə həmçinin təkrar müraciətdə səhm sahiblərinin qeydiyyatının dəqiq qanunvericilik bazasının olmaması ilə bağlı səhmdarlar reyestrində qeydiyyat şərtləri istənilən əlavə sənədlərin təqdim edilməsinin zəruriliyi, qeydiyyatla görə ödənişlərin artırılması və qeyri-əlvərişli tərəfə istiqamətlənə bilər.

Ölkəmizdə aparılan tədqiqatlar göstərir ki, investisiyaların risklilik dərəcəsi həmçinin onların həyata keçirildikləri formadan da asılıdır. Belə ki, investisiyalar, misal üçün, bütünlüklə müəssisənin xüsusi şəxs və ya korporativ kapital tərəfindən satın alınması kimi həyata keçirilir. Belə ki, investisiyanın bu forması **vençur** investisiya adlanır. Ölkədə vençur (inkişaf edən) kapitalı özünün fəal mövqeyi ilə xarakterizə edilir. Kapital konkret müəssisəyə qoyulduğundan, investor öz riskini minimumlaşdırmaq üçün bu müəssisənin işinə aktiv olaraq qarışır. Hərgah vençur kapitalı formasında investisiyalar diversifikasiya və likvidliyin olmaması üzündən yüksək risklə xarakterizə edilir.

Göstərmək lazımdır ki, kapital qoyuluşunun əlavə forması – portfel investisiyalarıdır. Belə ki, bu vaxt investor mənfəətliliyinə və riskliliyinə görə fərqlənən qiymətli kağızlar portfelinə vəsait qoyur. Bu kimi investorları institusional investorlar adlandırmaq qəbul olunmuşdur. Bunlara sığorta kompaniyaları, təqaüd fondları, açıq (qarşılıqlı) investisiya fondları və fərdi investorlar şamil edilir. Portfel investor, bir qayda olaraq, passivdir. Belə ki, investorun özü idarəetmə qarışmır. Bu isə adətən investisiyanın yüksək likvidliyinə malikdir, başqa investisiyalaşdırma istiqamətinə capital qoymağa

şərait yaradır. Mövcud investorların portfel investisiyası əksər hallarda özünə 60-dan 600-ə qədər qiymətli kağız daxil olur. Belə ki, aşağı hədd diversifikasiyanın zəruri səviyyəsi ilə müəyyən olunur. Bundan əlavə yüksəlməsində risk artıq əhəmiyyətsiz dərəcədə aşağı düşür. Mövcud diversifikasiyanın verilmiş səviyyəsində aktivlərin kəmiyyətinin artımı ilə hər növdən olan qiymətli kağızların həcmi çoxalır.

Hazırda Azərbaycan Respublikasında qiymətli kağızlar bazarının inkişafının müasir mərhələsi onunla xarakterizə olunur ki, demək olar ki, bütün investisiyalar, əsasən institusional investorların portfel investisiyaları belə vençur kapitalı, yəni yüksək sahibkarlıq riskləri daşıyan yüksək riskli kapital şəraitində icra edilir. Belə ki, investor sərmayə qoymazdan əvvəl aşağıdakı fəaliyyətləri həyata keçirir.

Qeyd etmək lazımdır ki, *İnvestisiyanın məqsədinin müəyyənləşdirilməsi* olduqca vacibdir.

Müəssisədə *investisiyanın analizi* özünə iqtisadiyyatın sektorları üzrə analiz və predmet analizi aid edilir. Belə ki, nisbi yanaşma səhmlərə qoyulan investisiyaların cazibədarlığının istiqrazlara və pul bazarı vasitələrinə qoyulan investisiyalarla bağlıdır. Faktorlu yanaşma investorun kapital qoymağa hazırlaşdığı aktivlərin, mənfəətin, dividendlərin və kompaniyanın pul axınlarının müqayisəsinə söykənir. Bundan əlavə dinamik yanaşma isə kompaniyanın əvvəlki fəaliyyətinin, cari vəziyyətin (əməliyyatların miqyası və səmərəliliyi) və artım perspektivinin müqayisəsinə əsaslanır.

Kommersiya müəssisələrində investisiyalaşdırma strategiyasının işlənilməsi hazırlanması olduqca vacibdir. Investorun məqsədlərinin (müəyyən tələblər) gəlir səviyyəsinə və risk dərəcəsinə uyğunluğunu göstərir. İnvestisiyaların səmərəliliyi onların qoyulduğu müddətdən asılıdır. Müxtəlif maliyyə alətləri müxtəlif investisiya məqsədlərinə müəyyən dərəcədə uyğun gəlir. Belə ki, burada pul alətləri 1 ilə qədər qoyuluş müddətdə, istiqrazlar 1 ildən 3-6 ilə qədər, səhmlər isə 3-6 ildən yuxarı müddətlərdə ən çox səmərəliliyə malik olurlar.

1) Müəssisələrdə investisiyalaşdırma strategiyasının işlənilib hazırlanması özünə aktivlərin növlər üzrə bölüşdürülməsini; 2) müxtəlif aktiv növlərinin portfeldəki payının müəyyən edilməsini; 3) bazarda davranış taktikasının müəyyənləşdirilməsini; 4) şirkətlər, bazarlar strategiyalarının nəzərdən keçirilməsinin dövriliyinin qiymətləndirilməsini daxil edirlər.

Tədqiqatlar nəticəsində müəyyən edilib ki, kommersiya müəssisələrində investisiya prosesi hər zaman risklə əlaqədardır, həmçinin zaman amili qeyri-müəyyənliyi gücləndirir. Xərclərin özlərini ödəmə müddəti nə qədər uzundursa, layihə də bir o qədər risklidir. Belə ki, qərar qəbul edərkən menecer zaman müddətini nəzərə almalı, yəni bu və ya digər proektlərin xərclərini, qazancını, gəlirini və iqtisadi rentabelliğini zaman dəyişikliklərinin nəzərə alınması ilə müəyyən edilməlidir. Belə əməliyyat *diskontlaşdırma* adlanır və bir neçə alternativ variant üçün tətbiq edilir.

İqtisadi ədəbiyyatda diskontlaşdırma ona əsaslanır ki, gələcəkdə əldə ediləcək istənilən məbləğ hazırkı dövrdə daha az faydalılığa malikdir. Belə ki, çünki əgər bu gün bu məbləği dövriyyəyə buraxsaq və gəlir gətirməyə məcbur etsək, onda müəyyən vaxtdan sonra o, nəinki olduğu kimi qalacaqdır, və həm də artacaqdır.

Belə bir qənaəətə gəlinir ki, investisiyalaşdırmanın daha bir qaydası diskontlaşmanın nəzərə alınması ilə vəsaitlərin yalnız ən rentabelli proektlərə qoyulmasıdır. Belə ki, daha faydalı alternativlərin olmaması, inflyasiyadan yaranan itkilər riskinin azaldılması, xərclərin özünü ödəmə müddətinin qısalığı, proektin ucuzluğu, daxilolmaların sabitliyinin təmin edilməsi, diskontlaşdırmadan sonrakı yüksək rentabellik investisiya qərarlarının qəbulunun əsas ölçüsü kimi özünü biruzə verir.

Qeyd etmək lazımdır ki, Respublikamızda sərbəst vəsaitlərin investisiyalaşdırılmasının ən mühüm növü qiymətli kağızlara qoyulan investisiyalardır. Belə ki, qiymətli kağızlar portfelinin idarə edilməsidir, bu isə özünə portfelin tərkibinin planlaşdırılması, analizi və tənzimlənməsini, onun qarşısında qoyulmuş

məqsədlərə nail olunması məqsədilə zəruri likvidlik səviyyəsinin saxlanması tələb edilir. Belə ki, portfellə bağlı xərclərin minimumlaşdırılması şərtilə onun formalaşdırılması və dəstəklənməsini tələb edir. Belə ki, qiymətli kağızlara qoyulan investisiyaların məqsədləri bunlardır: faizin əldə edilməsi, kapitalın saxlanması və qiymətli kağızların məzənnə dəyərinin artması əsasında kapital artımının əldə olunması. Belə ki, onlar alternativ ola və qiymətli kağızlar portfelinin müxtəlif tiplərinə uyğun gələ bilər. Faiz əldə edilməsi prioritetdirsə, onda üstünlük şirkətin aşağılikvidli və yüksək riskli olan, ancaq uğurlu qoyuluşlar edilsə yüksək faiz dərəcələri gətirmək qabiliyyətinə malik olan qiymətli kağızlarından təşkil olunmuş «ağressiv» portfellərinə verilir. Belə ki, firma üçün əsas məsələ bütövlüyün və kapital artımının təmin edilməsinə nail olmaqdır. Bundan başqa portfelə böyük likvidliyə malik olan, tanınan investorlar tərəfindən kiçik risklərlə buraxılan və əvvəlcədən orta səviyyəli faiz ödənişləri gözlənilən qiymətli kağızlar aiddir.

Müəssisədə investisiya portfelinin formalaşdırılması vəzifəsi investisiya institutları, yəni öz müştərilərinin maliyyə ehtiyatlarının cəmləşdirilməsi və onlardan kapital bazarında istifadə edilməsi ilə məşğul olan təşkilatlar üçün vacibdir. Bundan başqa investisiya institutunun tanınan növü özündə açıq tipli payçı investisiya fondunu əks etdirən, investorlara daha yüksək faiz dərəcələrinə çıxış, habelə riski diversifikasiya etmək və brokerə komisiyon haqları üzrə qənaət etmək imkanı verən qarşılıqlı fondlar daxildir. Mövcud fondların əsas üstünlüyü qiymətli kağızlar portfelinin diversifikasiyası, portfelin peşəkarcasına idarə edilməsi, az şəxsi kapitalla bir çox qiymətli kağızlara sahib olmaqdır. Belə institutlar bizim respublikada meydana gəlir. Sankt-Peterburqda qeydiyyatdan keçmiş «Astro-Kapital» Açıq Tipli Səhmdar Cəmiyyəti özündə öz səhmlərini «Astrobank» vasitəsilə bölüşdürən açıq tipli qarşılıqlı investisiya fondunu əks göstərir.

Qeyd etmək lazımdır ki, İnvestisiya institutları öz müştərilərinin maliyyə ehtiyatlarını peşəkarcasına idarə edirlər. Maliyyə şirkətinin belə işə başlamasının bir sıra müxtəlif ölçüləri vardır. Bunlardan biri maliyyə şirkətinə təqdim olunan

müştərinin ehtiyatlarıdır. Belə ki, sanballı Avropa şirkətləri aktivlərin idarə edilməsini 50-100 min dollardan aşağı qiymətə öz üzərlərinə götürümlər. Əgər müştəri ilə fərdi portfelin tərtib edilməsi üzrə kontrakt bağlanırsa, onda söhbət adətən 600 min dollar və daha artıq puldan gedir. Rusiya Federasiyasında həmçinin müştərilərin sərbəst valyuta vəsaitləri ilə məşğul olan maliyyə kompaniyaları da vardır. Portfelin formalaşdırılması üsullarının tətbiqi genişdir. Belə ki bunlar , aşağıdakı prinsiplərə əsaslanır:

1. İnvestisiyanın uğuru əsas etibarı ilə vəsaitlərin aktivlərin tipləri üzrə düzgün bölüşdürülməsindən asılıdır. Tədqiqatlar göstərir ki, mənfəət 92% istifadə olunan investisiya alətlərinin seçilməsi ilə (iri kompaniyaların səhmləri, qısamüddətli xəzinə vekselləri, uzunmüddətli istiqrazlar və s.), 5% verilmiş tiptən olan konkret qiymətli kağızın seçilməsi və 3% qiymətli kağızın tədarükat anının qiymətləndirilməsi ilə müəyyən olunur.

2. qiymətli kağızların müəyyən tipindəki investisiya riski mənfəətin gözlənilən qiymətdən kənarlaşması ehtimalı ilə müşahidə olunur. Gəlirin proqnozlaşdırılan qiymətini keçmişdə bu kağızlara qoyulan investisiyadan əldə edilən mənfəətin dinamikası haqqında statistik məlumatların işlənməsi əsasında, riski isə gözlənilən gəlirin orta kvadratik uzaqlaşma kimi müəyyən edilir.

3. Ölkədə investisiya portfelinin ümumi gəlirliyi və riski onun strukturunun variasiyası yolu ilə dəyişə bilər. Müxtəlif cür olan aktivlərin arzu olunan proporsiyasını təyin etməyə, misal üçün, gözlənilən gəlirdən verilmiş səviyyəsində riski minimumlaşdırmağa və riskin fiksə olunmuş səviyyəsində gəlirin maksimumlaşdırılması

4.Ölkədə investisiya portfelinin tərtib edilməsi vaxtı istifadə olunan bütün qiymətləndirmələr nəzəri xarakter alır.Belə ki, portfelin formalaşdırılması yalnız bir sıra faktorların mövcud olması şərtilə uyğundur.

Qeyd etmək lazımdır ki, qiymətli kağızlar bazarı bizim ölkədə hələ yenidən inkişaf etməyə başlamışdır. Son dövrlər kifayət qədər böyük dividendləri yalnız

ayrı- ayrı kommersiya bankları həyata keçirirlər. Hərgah səhmlərin alışı əsas etibarlı ilə investisiya fondları tərəfindən və ya nəzarət səhm paketinin əldə edilməsi məqsədilə vəsiqə alır. Azərbaycanda qiymətli kağızlar portfelinin yaradılması bununla əlaqədar olaraq bir çox risklərlə bağlıdır. Portfelin riski öz növbəsində özünə çoxlu növdə konkret riskləri daxil edən ifadələrdir. Belə ki, qiymətli kağızlara sərmayə qoyuluşu riski onların investisiya keyfiyyətlərinin köməyi ilə müəyyən olunur – xüsusi reyting agentlikləri bazarda tədaviyə olan qiymətli kağızları investisiya keyfiyyəti nəzərindən araşdırılır. Burada «yüksək keyfiyyətli», «yuxarı keyfiyyətli», «orta səviyyədə yuxarı keyfiyyətli», «orta keyfiyyətli» və «spekulyativ keyfiyyətli» kimi göstərilir. Adətən qiymətli kağızın investisiya keyfiyyəti ifadəsi qiymətli kağızın nə dərəcədə likvid, stabil məzənnə dəyərində aşağı riskli olmasının, orta bazar səviyyəsindən yuxarı və ya ona bərabər olan faizlər gətirə bilməsinin dəyərləndirilməsidir.

Müəssisədə menecer üçün qiymətli kağızları onların risk dərəcəsiindən asılı olaraq seçmək mühümdür. Bu işdə bu cür riskləri nəzərə almaq lazımdır: **kapital riski** – qiymətli kağızlara qoyulan bütün sərmayə üzrə ümumi risk, itkiyə məruz qalmadan onları geri qaytara bilməmə riskidir. Müəssisədə kapital riskinin təhlili qiymətli kağızlar portfeli ilə ümumiyyətlə iş görməyə uyğun olub- olmamasının, aktivlərin başqa formalarına qoyub-qoymamağın qiymətləndirilməsinə gətirilir. **Selektiv risk** – başqa kağız növləri ilə müqayisədə investisiyalaşdırma üçün portfelin formalaşdırılması zamanı qiymətli kağızların düzgün müəyyən edilməsi riskidir. Belə ki, qiymətli kağızların investisiya keyfiyyətinin dəqiq qiymətləndirilməsi ilə bağlı riskdir. **Zaman riski** – qiymətli kağızın qeyri-əlverişli vaxtda alışı və ya satışı riskidir. Gecikənlər isə öz kağızlarının satılmasında əhəmiyyətli dərəcədə çətinliklər hiss edirlər. Belə ki, **qanunverici dəyişikliklər riski** – misal üçün, qiymətli kağızların buraxılışının yenidən qeydiyyatdan keçirilməsinə, emitent və ya sərmayədar üçün əhəmiyyətli dərəcədə əlavə xərclər və itkilərə səbəb olan buraxılış şərtlərinin dəyişməsi və ya əvəzlənməsinə gətirib çıxara bilər. Belə ki, qiymətli kağızların buraxılışı həqiqi olmaya bilər, qiymətli kağızlarla əməliyyatlar üzrə vasitəçilərin hüquqi vəziyyətlərinin dəyişməsi yarana

bilər. Nəhayət **likvidlik riski** – qiymətli kağızın reallaşdırılması zamanı onun keyfiyyətinin dəyişməsi üzündən itkilərin mümkünlüyü ilə bağlı riskdir.

Müəssisədə **kredit riski** – borc qiymətli kağızları buraxmış emitentin onlar üzrə faizləri və ya borcun əsas məbləğini ödəmək iqtidarında olmaması ilə bağlı riskdir. Azərbaycanda belə riskin həyata keçməsinin ən səciyyəvi metodu bəzi dövlət borc öhdəlikləridir. Bundan başqa **inflyasiya riski** – inflyasiya zamanı sərmayədarlar tərəfindən qiymətli kağızlardan əldə edilən mənfəətin artıma nisbətən daha tez qiymətdən düşəcəyi məhsul investorun real itkilərə məruz qalacağı ilə bağlıdır. Ölkədə inflyasiyanın yüksək səviyyəsi qiymətli kağızlar bazarını zəiflədir. Belə ki, **faiz riski** – investorun bazardakı faiz dərəcələrinin dəyişməsi ilə bağlı itki riskidir. Bundan əlavə faizin bazar səviyyəsinin artımı qiymətli kağızların, xüsusilə fiksə edilmiş faizə malik olan istiqrazların məzənnə dəyərinin azalmasına səbəb olur. Banklar tərəfindən faizlərin yüksəlməsi vaxtı daha aşağı faizlər altında buraxılmış və buraxılış şərtləri üzrə təcili surətdə emitentə qaytarılmalı olan qiymətli kağızların hamısını dövriyyədən çıxara bilər. Sonda, **geri çağırma riski** – emitentin geri çağırma istiqrazlarını onlar üzrə faiz ödənişlərinin fiksə edilmiş səviyyəsinin cari bazar faizindən çox artması ilə əlaqədar geri qaytarması zamanı səhmdar üçün müəyyən risklər yarana bilər.

Beləliklə müasir iqtisadi şəraitdə kommersiya müəssisələrinin idarə edilməsində risk-menecment amilinin nəzərə alınması sonda ölkənin iqtisadi durumunun yaxşılaşması və xalqın maddi rifahının yaxşılaşmasına xidmət edəcəkdir.

Nəticə

Tədqiqat nəticəsində belə bir qənaətə gəlinir ki, kommersiya menecmentinin mövcud elmi məktəbləri əsasında idarəetmənin yeni konsepsiyaları inkişaf etməyə başladı ki, bunlar da sosial sistemlərin həyat fəaliyyəti prosesində humanizm və sərbəstlik meyillərini əks etdirirdi.

Hal-hazırda yeni yanaşmaların mahiyyətini iyerarxiyasız menecment əks etdirir ki, o da bir sıra məqsədləri qarşıya qoyur.

Belə ki, resurslar və informasiya üzərində birtərəfli qaydada sərəncam vermək hüququnun legitimləşməsindən imtina olunması və hakimiyyət səlahiyyətlərinin şəxssizləşdirilməsi və ikili (dual) “sanksiya” və “mükafatlandırma” prinsipininləğv olunmasından ibarətdir.

Burada yüksək özünü nizamlama potensialına malik olan avtonom qrupların təsis olunması özünü göstərir. Bu zaman birtərəfli iqtisadi nəticələrə istiqamətlənmənin əvəzində insanpərvər dəyərlərin və və rəftar formalarının bərqərar olması həyata keçirilir.

Belə ki, sahibkarlıq qərarlarının qəbul olunması zamanı iqtisadi tələblərin nəzərə alınması olduqca vacibdir.

Müəssisədə idarəetmənin təkmilləşdirilməsi üçün ilk növbədə idarəetmə kadrlarının hazırlanmasının keyfiyyətinin yüksəldilməsi, rəhbərlik tərzinin təkmilləşdirilməsi, idarəetmə sferasının genişləndirilməsi, avtomatlaşdırılmış idarəetmə sisteminin yaradılması olduqca vacibdir.

Tədqiqatlar göstərir ki, müəssisənin fəaliyyətinin fasiləsiz olaraq təkmilləşdirilməsinə və onun rəqabət qabiliyyətinin artırılmasına yönəldilmişdir. O, müəssisənin fəaliyyətinin təhlilinin və qiymətləndirilməsinin sistemativ olaraq: əsas rəqiblərin bazardakı nailiyyətləri ilə; elm, texnika, texnologiya və digər sahələrin obyektiv obyektiv inkişaf meyilləri ilə; beynəlxalq təcrübədə yüksək

nailiyyətlər ilə müqayisə olunmasına əsaslanır. Belə ki, konsepsiya təşkilatın quruluşunun əənəvi əsaslarının və onların təşkilatı mədəniyyətinin yenidən baxılmasına, onların biznes-proseslərinin köklü qaydada yenidən layihələndirilməsinə əsaslanır. Biznesin reinjinirinqi hər şeyi yenidən, başlamaq deməkdir.

Qeyd etmək lazımdır ki, istehsal sahələrində istehsal edilmiş məhsullara alıcılar tərəfindən obyektiv qiymət kommersiya müəssisələri vasitəsilə verilir. Ticarətin ilkin və əsas təşkilat-təsərrüfat həlqəsi kommersiya müəssisələridir.

Ümumiyyətlə, götürdükdə müəssisə daxilində, iqtisadiyyatın ilkin həlqəsi kimi müəyyən mülkiyyətə, kollektiv əməyə əsaslanan, ictimai tələbatın ödənilməsi və mənfəət alınması məqsədilə məhsul istehsal edən, müxtəlif xarakterli işlər və xidmətlər göstərilən, istehsal texniki, təşkilatı və iqtisadi vahidə malik olan, hüquqi şəxs olan müstəqil təsərrüfat subyekti başa düşülür.

Hər bir müəssisə təşkilatı-hüquqi formada fəaliyyət göstərməklə müəyyən xüsusi adlara malik olur.

Dissertasiya işində kommersiya müəssisələri aşağıdakı əlamətlərə görə təsnifləşdirilmişdir:

- Tikintinin növü və xüsusiyyətləri;
- Müəssisənin tipinə haqqında məlumat;
- Kommersiya xidmətinin formasının həyata keçirilməsi;
- Binaların tipi və onların planlaşdırılma xüsusiyyətləri;
- Kommersiya müəssisəsinin funksional xüsusiyyəti və onun həyata keçirilməsi.

Ölkəmizdə müəssisələr Azərbaycan Respublikasının “Müəssisələr haqqında” Qanun və digər qanunvericilik aktları ilə tənzimlənir. Müəssisələr Azərbaycan Respublikasının qanunvericilik aktları ilə qadağan edilməyən, onun

nizamnaməsində nəzərdə tutulan istənilən növ təsərrüfat fəaliyyəti ilə məşğul ola bilər.

Respublikamızda müəssisələr dövlət müəssisəsi, fərdi(ailə), şərikli (tam ortaqlı), payçı şərikli (kommandit ortalıqlar) məhdud məsuliyyətli müəssisələr və səhmdar cəmiyyəti kimi təşkilati-hüquqi formalarda fəaliyyət göstərirlər.

Dissertasiya işində hazırkı şəraitdə kommersiya müəssisələrində kommersiya risklərinin istifadənin mövcud vəziyyəti və onun səmərəliliyinin yüksəldilməsi yolları tədqiq edilir. Belə bir qənaətə gəlinir ki, risk-menecmentdə idarəetmənin subyektidir. Belə ki, kommersiya risklərinin strategiyası, taktikası, onun növləri xüsusiyyətləri tədqiq edilir. Sahibkarlıq riski və itgilərin müəyyən edilməsi olduqca vacibdir. Həmçinin əmək itgiləri, maliyyə itgiləri, vaxt itgiləri və s. araşdırılır.

Həmçinin kommersiya müəssisələrinin idarəedilməsinin səmərəliliyinin yüksəldilməsi yolları, onun elmi texniki tərəqqi ilə əlaqəsi, İKT, texnologiya ilə əlaqələri geniş şəkildə araşdırılır.

Ədəbiyyat

- 1.Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyası.Bakı,1995.
- 2.Azərbaycan Respublikası regionlarının 2009-2013-cü illərdə sosial-iqtisadi inkişafı. Dövlət Proqramı.Bakı,2009.
- 3.2008-2015-ci illərdə Azərbaycan Respublikasında əhalinin ərzaq məhsulları ilə etibarlı təminatına dair Dövlət Proqramı.Bakı,2008.
- 4.Sahibkarlıq fəaliyyəti haqqında Azərbaycan Respublikasının qanunu.Bakı,1996.
- 5.Müəssisələr haqqında Azərbaycan Respublikasının Qanunu.(əlavələr və dəyişikliklərlə). Bakı,1996.
- 7.Elektron ticarət haqqında Azərbaycan Respublikasının qanunu.Bakı,2005.
- 8.Kooperasiya haqqında Azərbaycan Respublikasının qanunu.Bakı,1996.
- 9.Azərbaycan Respublikasının Mülki Məcəlləsi –Kooperativlər haqqında əsas müddəalar.Bakı, 2004.
- 10.Reklam haqqında Azərbaycan Respublikasının Qanunu.Bakı,1997.
- 11.Yeyinti məhsulları haqqında Azərbaycan Respublikasının qanunu.Bakı,1999.
- 12.Azərbaycanın statistik göstəriciləri-2015, Bakı,2016
- 13.Xəlilov H.A.Milli ərzaq təhlükəsizliyi.Bakı,2001
- 14.Hüseynov T.Ə.Müəssisənin iqtisadiyyatı Bakı, 2008
- 15.Абчук В.А. Коммерция.-СПб : Издательство Михайлова,2000.
- 16.Дашков Л.П. и др. Коммерция и технология торговли.М.1999 г.
- 17.Дашков Л.П. Организация труда работников торговли.Учебник,М.: «Дашков и К.»,2008.

18. Котлер Ф., Армстронг Г. Основы маркетинга. М.: СПб, 1999.
19. Организация коммерческой деятельности. М., 2000
20. Панкрухин А.П. Маркетинг. Учебник, М.: Омега Л, 2005
21. Половцева Ф.П. Коммерческая деятельность. М.: Инфра-М, 2001.