

MÜNDƏRİCAT

GİRİŞ.....	3
I Fəsil. Beynəlxalq maliyyə böhranı şəraitində korporativ idarəetmə sisteminin nəzəri əsasları	7
1.1. Korporativ idarəetmə anlayışı və onun nəzəri əsasları	7
1.2. Korporativ idarəetmə modelləri və standartları	14
1.3. Korporativ maliyyə menecmenti, məqsədi və onun təşkili.....	22
II Fəsil. Beynəlxalq maliyyə böhranı və korporativ maliyyə idarəetmə sisteminin müasir durumu.....	29
2.1. Beynəlxalq maliyyə böhranı və onun korporativ maliyyə idarəetmə sistemində təsiri	29
2.2. Azərbaycanda kredit institutlarında korporativ idarəetmə və onun mövcud vəziyyətinin qiymətləndirilməsi.....	41
2.3. Beynəlxalq maliyyə böhranı şəraitində İnkişaf Etmiş Ölkələrdə korporativ maliyyə idarəetmə sisteminin fəaliyyətinin təhlili	49
III Fəsil. Korporativ maliyyə idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsi istiqamətləri	59
3.1. Korporativ maliyyə idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsi yolları.....	59
3.2. Korporativ maliyyə idarəetmə sistemi üzrə beynəlxalq təcrübənin Azərbaycan reallığına tətbiqi imkanları	66
NƏTİCƏ	74
İstifadə olunmuş ədəbiyyat	77

GİRİŞ

Mövzunun aktuallığı. Korperativ idarəetmə müəssisələrin şəffaf, ədalətli və dürüst idarə edilməsini nəzərdə tutur. Korperativ idarəetmə, beynəlxalq investorların əhəmiyyətli dərəcədə zərər etdikləri 1997-ci ilin ortalarında baş vermiş Asiya maliyyə böhranının ardından artıq bir ehtiyac kimi gündəmə gəlmişdir. Bu dövrdə xüsusilə, inkişaf etməkdə olan ölkələrə xarici vəsait axınını artırmaq, investorların hüquqlarını qorumaq və kapital bazarlarının inkişafını təmin etməyə yönəlmiş korperativ idarəetmə ciddi mənada gündəmə gəlmişdir.

Korperativ idarəetməyə sərbəst iqtisadi sistemdə xalqa açıq səhmdar şirkətləri üçün tətbiq olunan qaydaları daxildir. Şirkət fəaliyyətinin; hüquq sahibləri və ictimaiyyətinin mənfəətlərinin zərər görməyəcək şəkildə maddi və insan resurslarının fəal və səmərəli şəkildə istifadə edilməsinin təmin edilməsi və beləliklə, səhmdarlar üçün gözlənilən mənfəəti təmin edərək şirkətin davamlılığını mümkün edən qanun, əsasnamə və şirkət tətbiq etmələrinin yaxınlaşdırılması tətbiqinin ümumi adıdır. Korperativ idarəetmə həmçinin şirkətin hədəflərinin təyin olunduğu bir forma ortaya qoyur və bu hədəflərə necə çatacağı, səmərəlilik və məhsuldarlığın nə şəkildə yoxlanacağını yollarını göstərir.

Yaxşı korperativ idarəetmə müşahidə şurası və yuxarı rəhbərlik üçün şirkətin və səhmdarlarının maraqlarına uyğun hədəflərə yönəlmək baxımından uyğun təşviqlər təmin etməli və aktiv nəzarəti asanlaşdırmalıdır. Korperativ idarəetmə prinsipləri şirkət sahibliyi (mülkiyyət) və nəzarət ayrı-seçkiliyindən qaynaqlanan problemlər üzərində cəmləşdiyi kimi, bəzi şirkətlərdə; payların (səhmlər) əksəriyyətinə sahib olan səhmdarların azlıq təşkil edən səhmdarlar qarşısında sahib olduğu gücdən dolayı ortaya çıxacaq problemlərə də yönəldir.

Qısaca, şirkətlərin korperativ idarəetmə prinsipləri əsasında idarə olunması məsələsi institusional idarəetmənin tanınmasında xüsusilə vurğulanır. Korperativ idarəetmə idarə heyəti, üst rəhbərliyin, nəzarət şurasının, daxili və xarici auditorların fəaliyyətləri arasında uyğunluğu təmin etmək və bunlar arasındakı lazımi məlumatların təsirli bir şəkildə rabitəni təmin etmək üçün tövsiyələr verir və tövsiyələri qəbul edir.

Korporativ idarəetmə fəaliyyətinin nə üçün lazım olduğunu dərk etmək üçün istər yerli, istərsə də beynəlxalq bazarlarda baş verən menecment səmərəsizliyi ilə bağlı ortaya çıxan, müəssisənin iflas, korrupsiya iddialarına baxmağın faydalı olacağı güman edilir. Dünya miqyasında xüsusilə də Avropada maliyyə böhranlarının meydana gəlməsi və buna bağlı olaraq da müxtəlif iflas hadisələrinin qarşısının alınmaması artıq yeni tədbirlər keçirilməsini zəruri hala gətirmişdir.

Korporativ idarəetmənin bu qədər əhəmiyyətli bir hala gəlməsinin səbəbi, ortaqlıq idarəetməsində uğursuzluq, sui-istifadələr, inkişaf edən bazarlarda baş verən maliyyə böhranıdır.

Bu baxımdan mübahisələrin mərkəz nöqtəsində yer alan anlayış korporativ idarəetmə olmuşdur. Korporativ idarəetmənin ortaya çıxmasının əsasında böyük ehtiyacın varlığı, bu anlayışın qısa zamanda çox geniş qəbullara çatmasına imkan verdi. Ən ümumi və konkret halı demək olar ki, korporativ idarəetmə idarəetmə komissiyalarında fürsətçi rəhbərlərə qarşı müəssisə sahibləri və səhmdarların maraqlarını tarazlaşdırmaq məqsədilə ortaya çıxmışdır.

Korporativ idarəetmə və yaxud korporativ maliyyə şirkətin fəaliyyət göstərməsi üçün fondların təmin olunması vəzifəsini yerinə yetirir. Kiçik bizneslər üçün - bu KOB şirkətlər maliyyəsi adlanır. Ümumiyyətlə götürdükdə riskin və gəlirliliyin balanslığını qorumaq şərtlə qurumun səhminin qiymətinin və varlıq dəyərini maksimuma çatdırmaq məqsədi daşıyır.

Uzun müddətli fondlar, səhmdarlar və uzun müddətli kredit (əsasən, istiqraz və rəqəsi) vasitəsilə təmin edilir. Fondların ayrı-ayrı növləri arasında tarazlıq şirkətin kapital strukturu adlanır. Qısa zamanlı fondlaşma və ya fəaliyyət kapitalı, adətən, banklardan kredit xətti alınaraq təmin edilir.

Maliyyə ilə sıx əlaqədə olan başqa bir biznes qərarı isə investisiya və ya fondların idarə edilməsidir. İnvestisiya bir aktivin dəyərini qoruyacağı və ya artıracağı ümidi ilə əldə edilməsidir. İnvestisiya menecmentndə – portfelin seçilməsi – nəyə nə qədər və nə zaman investisiya edilməli olduğuna qərar verilməlidir. Bu məqsədə nail olmaq üçün şirkət aşağıdakıları etməlidir:

- ✓ Uyğun məqsədlərin və məhdudiyyətlərin müəyyən olunması: institusional və

ya şəxsi məqsədlər, müddət üföqü, riskdən qaçma və verginin nəzərə alınması,

- ✓ Uyğun strategiyanın müəyyən edilməsi: aktiv və ya passiv – qorunma strategiyası
- ✓ Portfelin performansının ölçölməsi

Maliyyə menecmenti mühasibatlığın maliyyə funksiyası ilə paraleldir. Lakin, maliyyə mühasibatı keçmişə aid maliyyə hesabatlarının hazırlanması ilə məşğul olursa, maliyyə qərarı birbaşa şirkətin gələcəyinə yönəlik.

Bütün bunlar beynəlxalq maliyyə böhranı şəraitində korporativ maliyyə idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsi problemini aktual edir.

Tədqiqatın predmeti və obyektı. Tədqiqatımızın obyektı beynəlxalq maliyyə böhranı şəraitində korporativ maliyyə idarəetmə problemidir. Bu istiqamətdə aparılan təkmilləşdirmə işləri tədqiqatımızın predmetini təşkil edir.

Tədqiqatın əsas məqsədi və vəzifələri. Tədqiqat işində əsas məqsəd korporativ maliyyə idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsi istiqamətlərini öyrənməkdir. Bu məqsədə nail ola bilmək üçün aşağıdakı vəzifələrin yerinə yetirilməsi nəzərdə tutulmuşdur:

- ❖ Korporativ idarəetmə sistemi, modelləri, standartları haqqında nəzəri məlumat vermək
- ❖ Korporativ maliyyə menecmentinin məqsədi və təşkili məsələlərini araşdırmaq
- ❖ Beynəlxalq maliyyə böhranı və onun korporativ maliyyə idarəetmə sistemində təsirinə nəzər salmaq
- ❖ Azərbaycanda kredit institutlarında korporativ idarəetmə və onun mövcud vəziyyətini qiymətləndirilmək
- ❖ Beynəlxalq maliyyə böhranı vəziyyətində İnkişaf Etmiş Ölkələrdə korporativ maliyyə idarəetmə sisteminin fəaliyyətinin təhlil etmək
- ❖ Korporativ maliyyə idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsi istiqamətlərini müəyyənləşdirmək
- ❖ Korporativ maliyyə idarəetmə sistemi üzrə beynəlxalq təcrübənin Azərbaycan reallığına tətbiqi imkanlarını nəzərdən keçirmək

Tədqiqatın informasiya bazası və işlənməsi metodları. Korporativ idarəetmə və maliyyənin öyrənilməsi ilə məşğul olan iqtisadçı alimlərin elmi

əsərləri, tədqiqatları, bu sahədə dərc edilmiş dərslik və dərs vəsaitləri, Beynəlxalq Maliyyə Korporasiyasının hesabatları və s. tədqiqatın informasiya bazasını təşkil edir.

Dissertasiya işində iqtisadi təhlil, müqayisə, tarixi-sistemli yanaşma metodlarından istifadə edilmişdir.

Tədqiqatın elmi yeniliyi. Elmi yenilik ondan ibarətdir ki, korporativ maliyyə idarəetmə sistemi beynəlxalq maliyyə böhranı şəraitində hərtərəfli nəzəri-praktik əsaslandırılmışdır. Bununla əlaqədar olaraq, korporativ idarə etmə anlayışı, məqsədi, modelləri, standartları araşdırılmış, korporativ maliyyə menecmentinin məqsədi və təşkili tədqiq edilmiş, beynəlxalq maliyyə böhranının korporativ maliyyə idarəetmə sisteminə təsiri öyrənilmiş, Azərbaycanda kredit institutlarında idarəetmənin mövcud vəziyyəti qiymətləndirilmiş, korporativ maliyyə idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsi yolları və istiqamətləri müəyyən edilmişdir.

Tədqiqatın praktik əhəmiyyəti. İşin praktiki əhəmiyyəti ondan ibarətdir ki, tədqiqatın nəticələrindən korporativ müəssisələrin idarəedilməsi və ya korporativ maliyyə sisteminin təşkili və onun təkmilləşdirilməsində istifadə edilə bilər.

İşin strukturu və həcmi. Dissertasiya giriş, üç fəsil və səkkiz yarım-fəsildən, nəticə və təkliflər bölməsində, istifadə edilmiş ədəbiyyat siyahısından ibarətdir.

I Fəsil. Beynəlxalq maliyyə böhranı şəraitində korporativ idarəetmə sisteminin nəzəri əsasları

1.1. Korporativ idarəetmə anlayışı və onun nəzəri əsasları

Korporativ idarəetmə ilə bağlı iqtisadi ədəbiyyatlarda fərqli anlayışlar verilmişdir. Verilən anlayışların bəzilərinin korporativ idarəetməyə dar və geniş mənada baxıldığı, bəzilərinin isə korporativ idarəetmənin xüsusiyyətlərindən bir və ya bir neçəsinin ön plana çıxarılması surətiylə edildiyi görünür.

Korporativ idarəetmə ilə əlaqədar olaraq verilən anlayışlarla ədəbiyyatdakı korporativ idarəetməyə gətirilən anlayışlar birlikdə qiymətləndirildikdə, korporativ idarəetmə əvvəlcə şirkətlərin və təşkilatların idarəetmə və fəaliyyətlərinin idarə edildiyi bir sistemi ifadə etmək üçün istifadə edildiyini görmək olar. Dar mənada korporativ idarəetmə pay sahiblərinin hüquqlarının şirkət tərəfindən tanınması və bu hüquqlarının pay sahibləri tərəfindən effektiv istifadə edilməsinə imkan verən sistemlərin qurulması və şirkətlərin idarə edilməsidir. Şirkətlərdə bu mövzuda məsul orqan idarə heyətidir. Ancaq, korporativ idarəetmə anlayışı geniş izah edildikdə, korporativ idarəetmə yalnız idarə heyəti tərəfindən yerinə yetirilən fəaliyyətlər kimi nəzərdən keçirilir. Geniş mənada korporativ idarəetmə idarə heyəti, pay sahibləri ilə şirkətin üst səviyyə rəhbərliyi arasındakı əlaqələri təşkil edən bir sistemdir.

Korporativ idarəetmə anlayışı şirkətlərin şəffaflıq, ədalətli olmaq, hesab vermə və məsuliyyət prinsipləri çərçivəsində fəaliyyət göstərə bilmələrini təmin etməyə yönəlmiş və xüsusilə ABŞ-da baş verən şirkət skandallarından sonra bütün dünyada gündəmə gələn bir anlayışdır. Yaxın tarixlərdə baş verən Enron, WorldCom, Global Crossing, Tyco və s. şirkət skandalları bildiyimiz kimi bu şirkətlərin maraqlı tərəfləri başda olmaq üzrə bütün əlaqədar tərəflərini böyük zərərlərə uğratmış və maliyyə bazarlarını sarsıdaraq narahat etmişdir. Dünyada yaxın keçmişdə baş verən böhranlardan sonra ABŞ-da yaşanan bu hadisələr 2002-ci ildə Sarbanes-Oxley qanununun ortaya çıxması ilə nəticələnmişdir. Bu qanun, əsas prinsipləriylə nəzarət məsələlərini əhatə etməklə yanaşı, qanunda korporativ idarəetmə qaydalarına da yer verilmişdir. Avropa Birliyi də səlahiyyətli şəxslər

tərəfindən hazırlanan Sarbanes-Oxley qanununun gətirdiyi korporativ idarəetmə, nəzarət və uçot standartlarını davamlı dəstəklədiyini vurğulamışdır. Məhz bütün bu mənfəetləri əvvəldən görə bilmək, vaxtında qarşısını ala bilmək və bunların təkrar baş verməsindən qaça bilmək üçün korporativ idarəetmə məsələləri son illərdə yenilənən siması ilə gündəmə ağırlığını qoymağa başlamışdır. Ölkəmizdə bu məsələ ilə əlaqədar olan idarəetmə, nəzarət və yoxlamanın ali orqanları əvvəlki illərə görə bu mövzuda daha effektiv çalışır, həm icra etdiyi sahə araşdırmaları müəyyən edir, həm də korporativ idarəetmənin təşkilatlar arasında təsisi, yerləşdirilməsi və inkişaf etdirilməsiylə əlaqədar əhəmiyyətli səylər sərf edir.

Korporativ idarəetmə (corporate governance) anlayışı 1990-cı illərdən etibarən istifadə edilməyə başlanmış və inkişaf etmiş, inkişaf etməkdə olan ölkələr, iş dünyası və akademik dairələr tərəfindən qəbul edilmiş və təsdiq olunmuş bir idarəetmə sistemidir. Yeni bir idarəetmə sistemi olmasından ötrü hər kəs tərəfindən qəbul edilən tək bir tərif vermək doğru deyil.

Buna görə, fərqli təşkilatlar və tədqiqatçılar tərəfindən korporativ idarəetmə ilə bağlı olaraq inkişaf etdirilən çox sayda tərif bir-biri ilə üst-üstə düşsə də, korporativ idarəetmənin konkret tərifinin gələcəkdə formalaşmağa davam edəcəyi hesab edilir (Gülbüz və Ergincan, 2004: 5).

Mövzunun Avropadakı qabaqcılı və İngilis mütəxəssislərindən Adrian Cadburynin verdiyi tərif belədir: "Korporativ İdarəetmə" sistemi, müəssisələrdə, bir tərəfdən iqtisadiyyat ilə ictimai hədəflər arasında, digər tərəfdən müəssisə birliyinin hədəfləri ilə içində çalışan şəxslərin (xüsusilə idarəçilərin) hədəfləri arasında tarazlığın qurulmasını təmin etmək məqsədiylə görülə biləcək tədbirlər və bu tədbirlərin istifadə edilməsini zəruri edən insan qaynaqları, cihazlar, üsul və prosedurların hamısından ibarətdir "(16, 82).

İqtisadi Əməkdaşlıq və İnkişaf Təşkilatı (OECD) isə korporativ idarəetməyə bu şəkildə tərif verir: "Korporativ idarəetmə, bir şirkətin rəhbərliyi, idarə heyəti, səhmdarları və digər mənfəət sahibləri arasındakı bir sıra əlaqəni əhatə edir. Korporativ idarəetmə makro iqtisadi siyasətdən, məhsul və faktor bazarlarındakı rəqabət səviyyəsinə qədər firmaların fəaliyyətlərini formalaşdıran bir sıra ünsürdən

ibarət olan daha geniş bir iqtisadi çərçivənin içində iştirak edir. Korporativ idarəetmənin çərçivəsi, eyni zamanda hüquqi, tənzimləyici və institusional faktorlara söykənir "(36).

Milli iqtisadiyyatların böyüməsi, beynəlxalq iqtisadi əlaqələrin inkişafı, beynəlxalq sərmayə axınlarının artması, şirkət səhmdarlarının müəssisə rəhbərliyindəki fəaliyyətlərinin azalması, şirkət idarə heyəti və xüsusilə heyət daxilində İcraçı direktor (CEO) ünvanını daşıyan idarəçilərin verdikləri qərarların əhəmiyyətinin artması kimi faktorlar, korporativ idarəetmə anlayışının yaranmasına təsir etmişdir (24, 465).

Hər nə qədər korporativ idarəetmə anlayışı yeni bir anlayış kimi görünə də inkişafı əsrlər əvvəlinə qədər söykənir. Korporativ idarəetmə anlayışının tarixi xüsusilə iqtisadi böhranlar və böyük müəssisə skandalları ilə üst-üstə düşür.

Məsələn məşhur idarəetmə səhvi kimi tarixə düşən və 1700-cü illərdə baş verən "South Sea Bubble" İngiltərədə yeni qanun və qaydaların yaradılmasına zəmin yaratmışdır (18, 30).

Korporativ idarəetməyə yönəlmiş maraq 1929-cu ildə Amerika birjasındakı səhmlərin qiymətlərinin birdən birə düşməsi nəticəsində bunun davamı olaraq 1930-cu illərdə baş verən iqtisadi böhrandan sonra artmağa başlamışdır. Ancaq xüsusilə "Bank of Credit and Commercial" və "Baring Bank"-ın çökməsi bu məsələdə inkişafı daha da sürətləndirmişdir (26, 6).

1932-ci il tarixli Berle və Means tərəfindən yazılan "The Modern Corporation and Private Property" adlı kitab "korporativ idarəetmə" termininə toxunan ilk əsər olaraq qəbul edilir.

1970-ci illərdə neft böhranı və onun ardınca ABŞ-da ortaya çıxan sui-istifadələr korporativ idarəetmənin bir daha aktual hala gəlməsini təmin etmişdir. Jensen və Meckling tərəfindən 1976-ci ildə yazılan "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure" adlı məqalə, korporativ idarəetmə sahəsindəki işlərdə ən çox istinad edilən əsərdir (20, 55).

1980-ci illərin əvvəllərindən etibarən şirkətin strukturundakı sui istifadə hallarının artması ilə yanaşı 1990-cı illərin əvvəllərində İngiltərədə başlayan, sonra

da ABŞ-da da Enron və WorldCom, İtaliyada Parmalat, Hollandiyada da ahold və Çində də Yanguangxia adıyla görülməyən şirkət skandalları gözləri yenidən korporativ idarəetmə və nəzarət məsələsinə çevirmişdir. Bunun nəticəsində İngiltərə də 1 dekabr 1992-ci ildə korporativ idarəetmə sahəsində Sir Adrian Cadbury nazirliyindəki bir komitə tərəfindən hazırlanan Cadbury hesabatı nəşr olunmuşdur.

1991-ci ildən 1997-ci ilə qədər on ədəd qanun bu işlə paralel olaraq AB üzvü ölkələrdə qüvvəyə minmişdir. Bu qanunların yarısından çoxu (altısı) İngiltərədə nümayiş olunmuşdur. 1998-ci ildə isə qanunların dərc olunmasına olan maraq AB-yə üzv olan ölkələrində artım göstərmiş və yalnız o il içərisində yeddi ədəd qanun nümayiş olunmuşdur. Qalan digər yeddi qanun isə 1999-cü ildə, altı qanun isə 2000-ci ildə nəşr edilmişdir. 5 yeni qanun (biri hələ qaralama şəklində) 2001-ci ildə nəşr edilmişdir (37, 8).

Son illərdə qanunvericiliyi korporativ idarəetmə təcrübələri çərçivəsində yenidən nəzərdən keçirməyən ölkə azdır. İnkişaf etmiş iqtisadiyyatlar da daxil olmaqla üzrə bir çox ölkə mövcud aktlarını nəzərdən keçirmiş və ya keçirməkdədir. ABŞ-da 2002-ci ildə çıxarılan Sarbanes-Oxley Aktı və bu qanun çərçivəsində SEC və birjalar tərəfindən edilən tənzimləmələr, əsas etibarilə, ortaya çıxarılan maliyyə məlumat manipulyasiya tətbiqlərindən əldə edilən təcrübələr işığında şirkətlərdəki korporativ idarəetmə tətbiqlərini yaxşılaşdırmağa yönəlmişdir (24, 83).

Aşağıdakı cədvəldə fərqli ölkələrdə dərc edilmiş korporativ idarəetmə anlayışına yönəlmiş tənzimləmələr göstərilmişdir.

Cədvəl 1.1.1

Müxtəlif ölkələrdə korporativ idarəetməyə yönəlmiş aktlar

Yayımlanan hesabat	Yayımlanan
Treadway Komissiyası, 1987	ABŞ
Cadbury Hesabatı, 1992	İngiltərə
Xalqa Açıq Şirkətlərə Nəzarət Hesabatı, 1993	İngiltərə
Hilmer Hesabatı, 1993	Avstraliya
Dey Hesabatı, 1994	Kanada
Vient Hesabatı, 1995	Fransa
Greenbury Hesabatı, 1995	İngiltərə

Peters Hesabatı, 1998	Niderland
İqtisadi Əməkdaşlıq və İnkişaf Təşkilatı (OECD) Korporativ İdarəetmə Prinsipləri	Şura
Hampel Hesabatı, 1998	İngiltərə
Bajaj Komitə Hesabatı	Hindistan
Birla Komitə Hesabatı, 2000	Hindistan
Sarbanes - Oxley qanunu, 2002	ABŞ

Mənbə: Doğan, Mustafa (2007). Kurumsal Yönetim. Ankara: Siyasal Kitabevi.s.23

Korporativ idarəetmənin yaranma səbəblərini belə sıralaya bilərik;

- ❖ Maliyyə böhranları;
- ❖ Şirkət və ya idarələrdəki idarəetmə skandalları;
- ❖ özəlləşdirmə fəaliyyətləri;
- ❖ Beynəlxalq bazarlardakı kapital hərəkətlərinin artması,
- ❖ Globallaşma meylləri.

Korporativ idarəetmənin məqsədlərini belə ifadə edə bilərik;

- ✚ Təşkilatın üst rəhbərliyinin güc və səlahiyyətlərindən sui-istifadə etmələrinə mane olmaq;
- ✚ Təşkilat sahiblərinin hüquqlarının qorunması;
- ✚ Təşkilatla əlaqədar mənfəət sahiblərinin hüquqlarının qorunması;
- ✚ Təşkilat ilə əlaqədar olaraq ictimaiyyətin məlumatlandırılması;
- ✚ Vəzifə, səlahiyyət və məsuliyyətin açıq olaraq təyin olunması;
- ✚ Təşkilat rəhbərliyinin hesab vermə öhdəliklərinin gündəmə gəlməsi;
- ✚ Kiçik səhmdarların qorunması;
- ✚ Təşkilatla əlaqədar olaraq etibarın yaradılması.

Korporativ idarəetmənin faydaları aşağıdakılardır:

- ✓ Təşkilat idarəetməsi və təşkilat sabitliyə qovuşur;
- ✓ Təşkilatın rəqabət gücünü artırır;
- ✓ İqtisadi böhranlara qarşı müdafiə gücü artır;
- ✓ Müasir idarəetmə metodlarının tətbiq olunma imkanı artır;
- ✓ Təşkilatın mənfəəti artır;

- ✓ Təşkilat idarəetməsinə keyfiyyət və şəffaflıq gəlir;
- ✓ Təşkilata güvən və etimad yüksəlir;
- ✓ Sərmayə xərcləri düşür;
- ✓ Kredit faizləri düşür, kredit xərcləri azalır.

Korporativləşmə ilə şirkətin fəaliyyətinin və idarə olunmasının bir sistem olaraq yerinə yetirilməsi aydın olur. Bu sistemin parçalarını meydana gətirən hər bir parçanın sistemin bütövlüyü daxilində rollarının və vəzifələrinin müəyyən olunması vacibdir. Korporativləşmə ilə şirkətin məqsədlərinə uyğun olaraq bir təşkilati quruluşun yaradılması, hər bir parçanın iş və vəzifələrinin yazılı müəyyən olunması, bu məqsədlərə yönələrək şirkətin daxili tənzimləmələrinin yaradılması, səlahiyyət və məsuliyyətin paylanaraq professional bir idarəetməyə keçilməsi təmin edilmiş olur.

Korporativ idarəetmə nəzəriyyəsi və təşkilati rəhbərliklə əlaqədar tənzimləmələr dörd əsas prinsipi üzərinə yönəldilir; ədalətlik, şəffaflıq, hesabatlılıq və məsuliyyət. Korporativ idarəetmənin bu dörd əsas prinsipi şirkət performansının ölçülməsi və inkişaf etdirilməsi məqsədlərinin reallaşdırılması məqsədiylə bir-birləriylə əlaqələndirilmir. Bundan başqa korporativ idarəetmənin yerinə yetirilməsi ilə pay sahiblərinə dəyər yaradılacağı və ictimai dəyərlərə də hörmət olunacağı gözlənilir. OECD tərəfindən hazırlanan Korporativ İdarəetmə Prinsipləri də bu dörd əsas prinsipi üzərinə qurulmuşdur.

Ədalətlik prinsipində şirkətin pay sahiblərinə ədalətli və bərabər davranılması istənilir. Bu qanun ilə azlıq pay sahibləri və xarici tərəfdaşlar da daxil olmaq üzrə bütün pay sahibi hüquqlarının qorunması və pay sahibliyi ilə əlaqədar olaraq edilən bütün müqavilələrə riayət etmək qarşıya məqsəd qoyulmuşdur.

Şəffaflıq prinsipinə görə şirkətin fəaliyyətləri ilə əlaqədar şirkətin pay sahibləri ilə ola biləcək sərmayəçiləri maraqlandıran bütün məlumatların ictimaiyyət ilə paylaşılması istənilir. Şirkətin fəaliyyət nəticələrini göstərən ən əhəmiyyətli sənəd olan maliyyə hesabatlarının şirkətin bütün fəaliyyətlərinin həqiqi nəticələrini göstərəcək şəkildə hazırlanması lazımdır. Bundan başqa,

maliyyə hesabatlarında əks olunan əməliyyat və faktların səbəbi və necə edildiyinin açıqlanması və bunun ictimaiyyət ilə paylaşılması şirkət haqqında etibarı artıran bir ünsür olacaq. Bu məqsədlə beynəlxalq qəbul olunmuş mühasibat prinsiplərinə riayət etmək surətiylə

maliyyə hesabatları təşkil edilməlidir.

Hesabatlılıq prinsipinə görə şirkətin fəaliyyətləri və tətbiqlərinin nəticələri ilə birlikdə açıqlanması tələb olunur. Bu məqsədə yönəlmiş idarə heyətinin şirkətin üst rəhbərliyinin performansını obyektiv və həqiqi olaraq müstəqil bir şəkildə dəyərləndirməsi üçün lazımi nəzarət sistemlərinin qurulması, şirkət rəhbərlərinin pay sahiblərinə qarşı hesab verə bilməsinə yönəlmiş qaydaların qoyulması və monitorinqi lazımdır.

Məsuliyyət prinsipinə görə şirkətin öz daxilinə və xaricinə qarşı olan bütün məsuliyyətlərinin müəyyən edilməsi istənilir. Bu məqsədə yönəlmiş şirkətlərin öz pay sahibləri üçün müsbət dəyərlər yaradarkən, ictimai dəyərləri əks etdirən qanun və qaydalara uyğunlaşma göstərərək fəaliyyətlərini davam etdirmələri, şirkət daxilində lazımlı vəzifə bölgüsü edilərək üzvlərin məsuliyyət sahələrinin müəyyənləşdirilməsi və bu üzvlərin şirkətin idarə heyəti ilə əlaqələrinin çərçivəsinin ortaya qoyulması, müstəqil və effektiv şəkildə şirkət lehinə işləyə bilən müstəqil idarə heyəti üzvlərinə idarə heyətində vəzifə verilmək lazımdır.

Nəticədə korporativ idarəetmə;

- Bir şirkətin idarə heyəti, tərəfdaşları və digər mənfəət sahibləri arasındakı əlaqələri məsuliyyət, hesabatlılıq, şəffaflıq və ədalətli olmaq kimi etik anlayışları da özünə daxil edəcək şəkildə müəyyən edən,
- Şirkət ilə əlaqədar qərarların qəbul edilməsində tərəflərin şirkət üzərindəki haqq və öhdəliklərini də güdürək istifadə ediləcək ümumi qayda və prosedurları müəyyən etməyi hədəfləyən,
- Şirkətin çatmaq istədiyi məqsədləri, bu hədəflərə çatmaqda izləniləcək yol və üsulları araşdıran,
- Bu hədəf nəticəsində çatılan nəticənin performans qiymətləndirməsi və yoxlamasını reallaşdırmağı hədəfləyən bir idarəetmə formasıdır deyə bilərik.

1.2. Korperativ idarəetmə modelləri və standartları

Müəssisələr tərəfindən mənimsənən korperativ idarəetmə modelləri tətbiq və quruluş baxımından korperativ idarəetmə sistemlərinə təsir edir. Aşağıda korperativ idarəetmənin əsasını meydana gətirən yanaşmalar və korperativ idarəetmə modelləri açıqlanacaq.

Vahid Korporativ İdarəetmə Modeli

Bu model ABŞ və İngiltərə kimi müəssisənin varlıq səbəbini və kimə xidmət edəcəyini pay sahibləri yanaşması ilə nəzərdən keçirən ölkələrdə tətbiq olunur. Pay sahibləri yanaşmasına görə, müəssisənin sərmayəsini qoyan, riskə dözərək cəmiyyətin istək və ehtiyaclarını qarşılayan qurucular haqq və söz sahibidir. Pay sahiblərinin əldə etmək istədikləri ən əhəmiyyətli məqsəd qısa və uzun dövrdə sərmayələrinin dəyər qazanmasıdır. Pay sahiblərinin sərmayələrinin qısa dövrdə dəyər qazanması fəaliyyət nəticəsində əldə edilən gəlirlərin gəlir payı kimi bölünməsilə reallaşır. Uzunmüddətli dövrdə isə investisiyaların gələcəkdə gətirəcəkləri pul vəsaitlərinin hərəkəti pay sahiblərinin dəyərlərini yüksəldəcək. Bu yanaşmaya görə müəssisənin missiyası üst rəhbərliyin vəzifə və məsuliyyətindədir və pay sahiblərinin maraqları və məqsədləri istiqamətində hazırlanmalıdır. Qısaca bu yanaşmaya görə müəssisənin varlıq səbəbi pay sahibləri və onların məqsəd və maraqları prioritetdir (28, 423).

Modeldə, müəssisənin pay sahiblərinin maraqlarına və məqsədlərinə xidmət etməsi lazım olduğu irəli sürülür. İdarəetmə, müəssisənin yüksək rəhbərliyi ilə pay sahibləri arasındakı əlaqələri əhatə edir. Pay sahiblərinin vəkili olan idarə heyəti pay sahiblərinin maraqları və məqsədləri istiqamətində müəssisənin idarə edilməsini təmin etmək üzrə vəzifələndirilmişdir. İdarəçilər idarə heyətinə qarşı, idarə heyəti də pay sahiblərinə qarşı məsuldurlar. Bu korperativ idarəetmə modelində, xarici üzvlərdən heyəti idarə heyəti şəffaflıq və idarəçi əmək bazarı mexanizmləri effektiv istifadə edilir. Hissələrin sürətlə yer dəyişdiyi sərmayə bazarlarında dağılmış vəziyyətdəki pay sahiblərinin müəssisə üzərindəki nəzarəti ancaq effektiv bir xarici üzvün şəffaf idarə heyəti ilə təmin edilir. Baş direktor mərkəzli idarəetmə modelində şirkət bir tək adamın idarəsində idarə olunur. Bu

model daha çox baş direktor rolunun idarə heyəti başçısı ilə eyni sayıldığı Amerika sistemində mövcuddur. Sürətli qərar alma müddətlərini dəstəkləyən bu quruluş, digər tərəfdən nəzarət mexanizmlərinin əskik qaldığı bir sistemi də ortaya çıxarır. Bu quruluşa bir çox baş direktor özünü məcbur edəcək, sorğulayacaq və hətta səhv hərəkətlərində riski idarə etmək məqsədiylə özünü dayandıra biləcək güclü bir qurumun varlığına icazə verməz. Buradakı sürətli qərar qəbul mexanizmləri, ancaq qərarın keyfiyyəti yüksək olduğu və risk qiymətləndirmələri edildiyi müddətdə üstün olaraq qalacaq. Ancaq bu cür korporativ idarəetmə quruluşuna sahib olan şirkətlərdə irəliləmə hər zaman problem olmağa davam edəcək (23, 435).

Plüralist Korporativ İdarəetmə Modeli

Yaponiya kimi ölkələrdə işçilərin maraqları və məqsədləri prioritetdir. Müəssisənin pay sahiblərinə deyil, daha çox digər səhmdarlar qruplarının məqsəd və maraqlarına xidmət etməsi lazım olduğunu qarşıya qoyan səhmdarlar qrupu yanaşması bu ölkələrdə etibarlı yanaşmadır. Modelin daha yaxşı başa düşülməsi üçün əvvəlcə səhmdarlar qrupu yanaşmasının açıqlanması faydalı olacaq. Müəssisələr cəmiyyətin istək və ehtiyaclarını qarşılamaq üçün etdikləri fəaliyyətlərdə istehsal faktorlarından istifadə edirlər. Bu istehsal faktorlarından yatırım və sərmayə pay sahibləri tərəfindən, təbii qaynaqlar, insan qaynaqları, xam və yarım məmulatlar, xidmətlər, infrastruktur və borc sərmayə isə digər maraqlı tərəflər (rəsmi orqanlar, cəmiyyət, işçilər, kredit verənlər, təchizatçılar və s.) tərəfindən təmin edilir. Bu qaynaqlar əsasən cəmiyyətin qaynaqlarıdır və cəmiyyətin faydasına uyğun bir şəkildə effektiv və məhsuldar olaraq istifadə edilməsi lazımdır. Müəssisənin fəaliyyəti səbəbiylə həm pay sahibləri həm də digər maraqlı tərəflər riskə girir. Buna görə də iki qrupun da maraqları nəzərə alınmalıdır. Bu yanaşmaya görə müəssisənin missiyası üst səviyyə rəhbərlik tərəfindən hazırlanır və missiya yaradılarkən həm pay sahiblərinin, həm də digər maraqlı tərəflərin maraq və məqsədləri nəzərə alınmalıdır. Bu yüksək səviyyəli rəhbərliyin və strategiyaçıların əxlaqi məsuliyyətidir (23, 424).

Bu modeldə, pay sahibləri müəssisənin prioritetli olaraq xidmət etməsi lazım

olan bir səhmdarlar qrupu xüsusiyyətində deyil, digər səhmdarlar qrupları ilə birlikdə müəssisənin həyatını davam etdirməsi və müvəffəqiyyəti üçün əməkdaşlıq edən bir qrupdur. Bütün səhmdarlar qrupla öz mənfəətlərinin ancaq müəssisəyə uzun dövrlü bağlılıqla və aralarındakı əməkdaşlıq ilə reallaşdıracaqlarına inanırlar. Müəssisənin idarə heyəti, səhmdarlar qrupu nümayəndələrindən ibarətdir və prezident və ya baş direktor, başda işçilər olmaq üzrə bütün maraqlı tərəflərin nümayəndəsi vəziyyətindədir. Uzlaşan idarəetmə modelində; İdarə heyəti, firma sahibləri, müştəri, təchizatçı və banklar kimi digər maraqlı tərəflər yaradılan uzun davamlı əlaqələrlə maraqlanır. Səhmdarlarla yaradılan bu yaxın əlaqələr fon yarada bilmə imkanlarını və uzun müddətli dünyagörüşlərini dəstəkləyərkən, digər tərəfdən qərar alma mexanizmlərini yavaşladan bir sistemdir. Ümumi olaraq Almaniya və Yaponiyadakı beynəlxalq investorların uzun müddət şəffaf olmadıqlarına görə tənqid olunmalarına səbəb olan çarpaz hissədarlıq sistemi üzərinə qurulmuşdur. Bu modellərlə əksərən cəmiyyət və iş dairələrinin rəsmi olmayan ünsiyyət şəbəkələri ilə təşkil olunduğu hissələrində qarşılaşdırılaraq ictimai gözləmələrlə də bəslənən kapitalist təşkilatlarından çox güvən əlaqələrinin hələ əhəmiyyətini qoruduğu inkişaf etməkdə olan yeni bazarlarda ortaya çıxmır (23, 436).

İkili Korporativ İdarəetmə Modeli

Fransa, Hollandiya və Almaniya kimi ölkələrdə pay sahiblərinin və işçilərin maraqlarının əvvəlcə reallaşmasına əhəmiyyət verilir. Bu modeldə, pay sahiblərinin maraqlarını reallaşdırma biləcəyi iqtisadi məqsədlərlə yanaşı işçilərin maraqlarını reallaşdıracaq ictimai məqsədlər də var. Bu səbəbdən bu model, vahid idarəetmə modeli ilə plüralist modelin bir sintezi olaraq düşünülə bilər. Nəzarət və tarazlıq modelində icra və rəhbərliyə bağlı rollar arasında diqqətə çarpan bir fərq vardır. Bu tətbiqlərə Almaniyanın iki addımlı idarəetmə quruluşlarında və İngiltərədə idarəetmə heyəti, baş direktor və üst rəhbərlik fəaliyyət sahələrinin sərhədlərini müəyyən edən şərhlərdə rast gəlmək mümkündür. Bu modeldə idarə heyəti baş direktoru sistematik və periodik olaraq dəyərləndirilərkən, baş direktorun yerinə gələcək adamların təyin edilməsi müddətini də həyata keçirir.

Ancaq bu quruluşda düzgün güc tarazlıqlarını həyata keçirmək çətinidir. Xüsusilə firmanın strategiyasında köklü bir dəyişmə olması vəziyyətində güc tarazlıqları da dəyişir. Firma böyüdükcə, qloballaşdıqca və təşkilatın quruluşu kompleks olmağa başladıqca güc mərkəzinin "nəzarət" dən "icra" ya doğru sürüşdüyünü görmək mümkündür. Bu vəziyyət xüsusilə heyətin, baş direktorun və icraedici idarəetmə üzvlərinin nizamlı olaraq performanslarını qiymətləndirərək, yenidən nəzarətini təmin etməyə çalışması və bu pozisiyadakı seçim proseslərinin heyətin vəzifələri ilə korporativ idarəetmə üçün əhəmiyyət qazanmağa başlamasına səbəb olur (23, 436).

Müdir Korporativ İdarəetmə Modeli

Ən böyük səhmdar (yaxud xüsusi şirkətlərdəki ailə) vacib mövzuları müəyyən edərək diqqətin cəmlənməsini təmin edir. Tətbiq etdikləri fərqli mexanizmlərə görə gündəlik əməliyyatlara qoşulma dərəcələri dəyişə bilər. Lakin bu səhmdarlar ümumiyyətlə rəhbərliyin öz fikir və mənfəətləri istiqamətində hərəkət etməsini təmin edir. Bəzən müdirlərinin ağıllarının bir küncündə, aldıkları hər qərarla "müdir nə deyər" sualının iştirak etməsinə də səbəb ola bilərlər (23, 436).

Korporativ idarəetmədə Anqlo – Amerikan , Alman və Yapon modellərindən istifadə olunur. Bu modellərin müqayisəli təhlili aşağıdakı kimidir :

Anqlo - amerikan modeli korporasiya ilə bağlı olmayan müstəqil səhmdarların daimi artan sayı və şəxsi səhmdarların mövcudluğu, eləcədə 3 açar iştirakçının, idarəedici, direktor və səhmdarların hüquq və vəzifələrini müəyyən edən qanunvericiliklə öz aralarında və həmçinin ümumi illik iclaslarda səhmdar və səhmdarlarla korporasiya arasındakı sadə qarşılıqlı təsir mexanizmi ilə xarakterizə olunur. Anqlo - amerikan modelində səhmdarların mütləq olaraq razılığı tələb olunan 2 başlıca fəaliyyət fərqlənir - auditorların seçimi və direktorların təyin edilməsi.

Anqlo - amerikan modelində səhmdarlar illik iclaslarının gündəliyinə təkliflər vermək hüququna sahibdirlər. Səhmdarların təklifləri adlandırılan bu təkliflər, uyğun olaraq korporasiyanın fəaliyyətini xarakterizə etməlidir. Korporasiyanın kapitalinin 10% - dən artığına sahib olan səhmdarlar səhmdarların növbədən qıraq

(fövqəladə) iclasını çağırmaq səlahiyyətinə sahibdirlər. Səhmdar cəmiyyətin idarə olunmasında müstəqil və özünütənzimləmə təşkilatları mühüm rol oynayırlar. Səhmdarlar illik iclasda iştirak etmədən öz səs hüquqlarını həyata keçirə bilirlər.

Səhmdarlar “etibarnamə üzrə” səs vermək imkanına malikdirlər, başqa sözlə, doldurulmuş bülleteni poçt vasitəsilə korporasiyaya göndəririlər. Bununla səhmdar Direktorlar Şurasının sədrini onun adından fəaliyyət göstərmək üçün səlahiyyətləndirir, yəni onun etibar etdiyi şəxs kimi çıxış etmək və bülletendə göstərilən şəkildə səsləri bölüşdürmək imkanını əldə edir. Anqlo - amerikan modelində korporasiyanın və korporativ idarəetmənin fəaliyyətinə institusional investorlar və müxtəlif maliyyə mütəxəssisləri nəzarət edirlər.

Yapon və Alman modelində bu funksiyaların əksəriyyətini bir qayda olaraq bir bank həyata keçirir. Başqa sözlə bu modellərdə korporasiya və onun əsas bankı arasında möhkəm (sıx) qarşılıqlı əlaqə mövcuddur.

Alman modelinin reallaşmasında banklar çox vacib rol oynayırlar. Beləki, onlar korporasiyanın uzunmüddətli səhmdarları hesab olunurlar və yapon modelində uyğun olaraq bank üzvləri Direktorlar Şurasını seçirlər.

Alman modelinin 3 başlıca xüsusiyyəti onu digər modellərdən fərqləndirir. Bunlardan ikisi - Direktorlar Şurasının tərkibi və səhmdarların hüquqlarıdır (4, 112).

Birincisi, alman modeli idarəedici (icraedici Şura - korporasiya memurları, yeni daxili üzvlər) və Müşahideedici Şuradan (korporasiya işçiləri və səhmdarların, işçilərin nümayəndələri) ibarət 2 palatalı Şurayı nəzərdə saxlayır.

İkincisi Müşahide Şurasının say tərkibi qanunvericiliklə təyin edilir və səhmdarlar tərəfindən dəyişdirilməsi mümkün deyil.

Üçüncüsü Alman modelindən istifadə olunan Almaniyada və başqa digər ölkələrdə səsvermə sahəsində səhmdarların hüquq və səlahiyyətlərində məhdudiyyətlər qanuniləşdirilmişdir, başqa sözlə desək, səhmdarın əllərində olduğu və bir uyğun şəkildə səhmlərin sayından fərqli çıxan səs sayı məhdudlaşdırılır.

Almaniyada məlumatın neşr edilməsi qaydaları ABŞ - da qəbul edilən

qaydalardan fərlidir. ABŞ - dakı individual məlumatlardan fərqli olaraq Müşahidə Şurasının üzvləri və korporasiyadakı səhm payları barədə informasiya verilmir, mencev və direktorlara təqdim edilən mukəffatlar barədə məcmu info təqdim edilir.

Həmçinin alman və amerikan mühasibat hesabları standartları arasında fərqlər mövcuddur. Alman modelinin maliyyə hesabatının başlıca fərqi ondadır ki, alman korporasiyalarına əhəmiyyətli dərəcədə böyük bölüşdürülməmiş gəlir əldə olunmasına izin verilmir, bu da korporasiyaya öz dəyərini ucuzlaşdırmağa şərait yaradır.

Yapon modeli səhmdarların tərkibində ayrı-ayrı korporasiyaların və bankların yüksək faizi ilə şərh edilir. Bank sistemi korporasiyalarla sıx əlaqələrin mövcud olması ilə fərqlənir. Yapon korporasiyalarında səhmdar maliyyələşmənin şərtsiz zəruriliyi şərtində səhmdarın əsas sahibləri kimi insayderlər çıxış edirlər. Buna görə də onlar ayrı - ayrı korporasiyalarda və bütöv sistemdə mühüm rol oynayırlar. Xarici investorların maraqları təcrübə olaraq nəzərə alınmır. Xarici investorların yapon korporasiyalarındakı payı (%) minimaldır, baxmayaraq ki, digər ölkələrdən olan səhmdarların kiçik sayı yapon sistemi xarici səhmdarlar üçün daha rahat bir vəziyyətə gətirib çıxarardı.

Yapon modelinin iştirak edənləri arasındakı qarşılıqlı olan təsir Anqlo - amerikan modelində olduğu kimi güc tarazlığının yaradılmasına deyil işgüzar münasibətlərin qurulmasına istiqamətlənmişdir. Anqlo - amerikan modelindən fərqli olaraq müstəqil səhmdarlar korporasiya işlərinə təsir etmək gücünə malik deyillər. Nəticədə müstəqil investorları təmsil edən direktorların sayı azalır.

Alman modelində olduğu kimi, yapon modelində də banklar hakim səhmdarlar hesab olunurlar və korporasiyalarla maraqları kəsişdiyi üçün və onlara çoxlu sayda müxtəlif xidmətlər göstərdikləri səbəbindən korporasiyalarla sıx əlaqələri inkişaf etdirirlər.

Yaponiyada informasiyanın nəşr olunması prosesi dünyada ən sərt hesab olunan amerikan modelindən əhəmiyyətli dərəcədə fərqlənir. Yaponiyada maliyyə informasiyası hər yarım il üzrə, ABŞ - da isə hər rüb üzrə təqdim edilir; Yaponiyada idarəedici və direktorlara ödənilən mukəffatların toplam məbləği təqdim edilir, ABŞ

- da bu müvafiq olaraq hər şəxs üzrə ayrı-ayrılıqda birlesdirilir. Bu isə öz növbəsində həm də böyük sahibkarların siyahısına daxil edilir: səhm paketinə sahib olan səhmdarların - 5% dən çoxunu teskil etdiyi ABŞ dan ferqli olan Yaponiyada bu - 10 böyük sehmdardan ibarət olmaqdadir. Bundan savayı amerikan və yapon mühasibat sistemi standartları arasında gözə çarpan fərqliliklər mövcuddur.

Yapon korporasiyalarının Direktorlar Şurası və sahibkarların strukturu arasındakı mövcud qarşılıqlı əlaqələrə diqqət yetirmək vacibdir. Anqlo - amerikan modelindən fərqli olaraq yapon korporasiyalarının tərkibində “autsayderlərin” nümayəndələrinə çox rast gəlinir. Hakim iştirakçılar arasındakı qarşılıqlı təsir mexanizmi onlar arasındakı münasibətlərin möhkəmlənməsinə gətirib çıxarır. Bu Yapon modelinin başlıca fərqli cəhətidir. Yapon korporasiyaları uzunmüddətli, bir qayda olaraq affilləşdirilmiş səhmlərlə maraqlanırlar. Və əskinə, affilləşdirilməmiş səhmdarları bu prosesdən ixtisar etməyə çalışırlar.

İqtisadi Əməkdaşlıq və İnkişaf Təşkilatının Korporativ İdarəetmə Prinsiplərinə əsasən korporativ idarəetmə kompaniyanın menecimenti - onun şurası, sehmdarları və maraqlı olan tərəfləri arasında bir sıra münasibətləri əhatələyir. Bununla bağlı deyə bilərik ki, korporativ idareetmə - sehmdarların (iştirakçıların) hüquqlarının reallaşdırılması məqsədi ilə təsərrüfat üzvlərinin idarə olunması ilə əlaqədar ortaya çıxan prosesləri, onları tənzimləyən normaları, o cümlədən bu proseslərin iştirakçıları olan strukturları və şəxsləri nəzərdə tutur (5).

Korporativ idareetmə prinsiplərinin tətbiq edilməsi ayrı-ayrı təsərrüfat cəmiyyətlərində idarəetmənin öncül təcrübəyə uyğun təşkil edilməsi, o cümlədən cəmiyyətin fəaliyyətinin səmərəliliyinin yüksəldilməsi üçün zərurilik yaradır.

Bu yanaşmadan, Azərbaycan Respublikasının təsərrüfat cəmiyyətlərində öndə gedən əsas idarəetmə təcrübəsini həyata keçirmək məqsədi ilə Azərbaycan Respublikasının İqtisadi İnkişaf Nazirliyinin nəzdində təşkil olunmuş, aidiyyəti üzrə dövlət orqanları, Bakı Fond Birjası və Beynəlxalq Maliyyə Korporasiyasının nümayəndələrindən təşkil olunmuş İşçi Qrupun iştirakı ilə Azərbaycan Korporativ İdarəetmə Standartları (bundan sonra - “Standartlar”) hazırlanmışdır.

Standartların müddəaları hüquqi tərəfdən mecburi olmayaraq, könüllü xarakterə malikdir.

Bununla da, Standartlar öncül beynəlxalq təcrübəyə söykənən tövsiyyələrdən ibarətdir. Gələcəkdə Standartların müddəalarının “riayət et və ya izah et” prinsipi üzrə tətbiq olunması məqsədəuyğun olardı. Bunun mənası odur ki, ayrı-ayrı cəmiyyətlər Standartlara riayət etməli əks halda isə riayət etməmələrinin səbəblərini uyğun hesabatlarda açıqlamalı və izah etməlidirlər.

İdarəetmənin təkmilliyinin yüksəldilməsi baxımından Standartların tətbiq olunması istənilən təşkilati-hüquqi formada fəaliyyətdə olan təsərrüfat cəmiyyətləri üçün vacib əhəmiyyətə malikdir. Bununla yanaşı, səhmdar cəmiyyətləri üçün onların əhəmiyyəti əvəzolunmazdır. Belə ki, məhz bu tipli təsərrüfat cəmiyyətlərində mülkiyyət və idarəetmə funksiyalarının bir-birindən ayrılması özünü açıq-aydın biruzə verir ki, bu isə öz növbəsində səhmdarların mənafeələrinin mühafizəsi istiqamətində öncül korporativ idarəetmə təcrübəsinin tətbiq olunmasını zərurətə çevirir.

Standartlar ən üstün korporativ idarəetmə təcrübəsinə müvafiq şəkildə təsərrüfat cəmiyyətlərinin idarəetmə orqanlarının vəzifə və səlahiyyətlərini təyin etməklə, onların işinin effektiv təşkil olunması və səhmdarların hüquqlarının mühafizəsi üçün şərait yaradaraq, cəmiyyətin şəffaf fəaliyyətinin təmin edilməsinə dair qaydaları müəyyən edir. Sənəddə habelə etibarlı və təmiz hesabatlılıq sisteminin təşkil olunması kontekstindən daxili nəzarət, və risklərin idarə olunmasına dair tələblər də nəzərdə tutulmuşdur.

Standartların məqsədi korporativ idarəetməyə aid beynəlxalq və yerli təcrübələri uzlaşdırmaqla, təsərrüfat cəmiyyətlərində öncül korporativ idarəetmə mexanizmlərinin tətbiq edilməsi yolunda köməkliyin edilməsindən ibarətdir. Bununla belə Standartlar cəmiyyətlərin istənilən iqtisadi konyunkturda rəqabətə davamlılığını və investorlar üçün çəkililiyini artırmaya yönəlmişdir.

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

Korporativ idarəetməyə aid olan məsələlərin bir qismi Azərbaycan Respubli-

kasının qanunvericiliyində öz əksini tapmışdır. Ancaq, qanunvericilik cəmiyyətlərin idarə edilməsi ilə bağlı ümumi qaydaları (prinsipləri) müəyyən etdiyindən, onların idarə edilməsinə aid hər bir məsələnin xüsusiyyətlərini tənzimləyə bilməz. Bununla yanaşı, qanunvericilik korporativ idarəetmə sahəsində baş verən dəyişiklikləri cəld (dinamik) şəkildə tənzimləmək iqtidarına da, malik deyildir. Bu baxımdan cəmiyyətlərin fəaliyyət və struktur xüsusiyyətləri, həmçinin texnoloji proseslərin və emeliyyatların xüsusiyyətini nəzərə alaraq, beynəlxalq normalara və praktikaya əsaslanan idarəetmə qaydaları mövcud olmalıdır.

Eyni anda Standartlar korporativ idarəetmə sahəsində qanunvericiliklə tənzim olunmayan məsələlərdə ən üstün təcrübənin tətbiq edilməsinə xidmət göstərir.

Bu isə öz qaydasında bütöv götürdükdə korporativ idarəetmənin tətbiq edilməsi yönündə mövcud olan maneələrin aşkar edərək aradan götürülməsində, Azərbaycan şirkətlərində korporativ idarəetməni İqtisadi Əməkdaşlıq və İnkişaf Təşkilatının Korporativ İdarəetmə Prinsiplərinə uyğun təşkil olunmasında yardım imkanlarını göstərəcəkdir.

Standartların müddəaları təsərrüfat subyektlərinin idarə olunmasının prioritetləri, iqtisadi əlaqələrin inkişafı nöqteyi-nəzərdən müntəzəm surətdə gözdən keçirilərək təkmilləşdiriləcəkdir.

1.3. Korporativ maliyyə menecmenti, məqsədi və onun təşkili

Məlumdur ki, müəssisələrin fəaliyyəti “...mənfəətin miqdarını yüksəltməyə” yönəlmişdir. (29,125) Kiçik bir köşk işlədən bir restoran yiyəsi də, iri müəssisənin sahibi də mənfəət “məcmu gəlirlərdən məcmu xərcləri çıxdıqda yaranan qalıq gəlir” haqqında düşünürlər. Buna səbəb nədir? Bu suala cavab vermək üçün və korporativ maliyyə menecmentinin başlıca məqsədinin korporasiyanın dəyərinin maksimallasdırılması olduğunu sübut etmək üçün bir az ətraflı şərtlərə ehtiyac vardır. Bundan əlavə, nəzərə almaq lazımdır ki, korporativ menecmentin əsas məqsədi mənfəət artımı və ya korporasiyanın dəyərinin artması olması ilə bağlı bir nəzəri mübahisələr mövcuddur. Merton və Bodi də qeyd etmişlər ki, “Korporasiyanın fəaliyyətini tədqiq edən alimlər bəzən ... idarəetmə heyətinin əsas işinin

firmanın mənfəətini yüksəltməkdən ibarət olduğunu təsdiq edirlər”. (29, 50) Maliyyə ilə bağlı dərslərlərinin demək olar ki, hamısı əsas məqsədin korporasiyasının dəyərinin yüksəlməsi olduğunu iddia edirlər. (31, 11)

Merton və Bodi qeyd edirlər ki, bəzən mənfəətin artımı və səhmdarların sərvətinin - səhmlərin qiymətinin artımı eyni qərarın qəbulunu diktə edir və mənfəətin artımı barədə qərar qəbul edən maliyyəçilər iki fundamental problemlə üzləşirlər. Bir tərəfdən, istehsal prosesinin bir neçə zaman müddətindən ibarət olması mənfəətin hansı zaman kəsiyində artırılmasının qeyri-müəyyənliyini, digər tərəfdən, gələcək gəlir və xərclərin qeyri-müəyyənliyindən mənfəətin özünün qeyri-müəyyən olması problemi aşkara çıxır.

İqtisadi qərarların həmişə alternativ qərarlar olduğunu – “bir məhsul və ya xidməti əldə etmək üçün digər məhsul və xidmətin istifadəsindən imtina etmək lazım gəldiyini” (33,6) bilirik. Yəni bəllidir ki, bir layihənin həyata keçirilməsi digər layihədən imtinadır.

Bodinin “Finansı” dərslərində göstərilir ki, belə bir qədər qeyri-müəyyən göstərici mənfəət əsasında qərar qəbulu asan deyil. Doğrudur, müxtəlif maliyyə menecmenti metodları əsasında daha əlverişli alternativ seçmək mümkündür, ancaq öz-özlüyündə gözlənilən mənfəətin ehtimal edilən bir miqdar olması yenə də məsələni mürəkkəbləşdirir. Mənfəətdən fərqli olaraq, müəssisənin dəyəri, daha doğrusu, səhmin qiyməti daim dəqiq bəlli olan göstəricidir. Fond bazarında “A” korporasiyasının bir səhminin bu gün 3 manat, sabah 3,1 manat qiymətləndirilməsi bizə korporativ maliyyə menecmentinin əsas məqsədinin korporasiyasının dəyərinin yüksəldilməsi olduğunu iddia etməyə əsas yaradır.

Korporativ maliyyə menecmentinin əsas məqsədinin səhmlərinin dəyərinin artırılmasının hesab edilməsi də məsələnin səhmlərinin dəyərinin artırılması hesab edilməsi də məsələni tam sadələşdirmir. Pindayk və Rubinfeld düzgün qeyd edirlər ki, “...uzunmüddətli dövr ərzində mənfəətin maksimallasdırılması səhmdarlar üçün daha çox maraq kəsb edir”, (8. 282) Bundan başqa, məlumdur ki, “qiymət və mənfəət - əsgərə və ya ovçuya, dənizçi və ya təyyarəçiyə durbin kömək eldiyi kimi sahibkara da nəzərdə tutduğu işlərin sərhədlərini genişləndirməyə imkan yaradan

alətdir” və məlumdur ki, “mənfəət üçün çalışmaq resursları daha çox effektiv istifadə etməyə imkan yaradır”. (33, 182) Bir sözlə, səhmdarların sərvətinin artırılması əsas bir məsələ olsa da, bu əsaslı məsələ düzgün əsasda son nəticədə mənfəət artımını nəzərdə tutan əsasda həllini tapmalıdır. Maliyyə bazarlarındakı spekulyativ oyunlar, informasiya siyasətinin yardımı ilə həyata keçirilən manevrlər, korporasiyanın maliyyə vəziyyəti ilə bağlı informasiyaların «məxfiləşdirilməsi» və s. qısamüddətli dövr üçün əsas məsələni - korporasiyanın dəyərinin yüksəldilməsini yalnız müvəqqəti və əsassız həll etmək mümkündür. Məsələn, “Bakı Şərab” SC daxili bazarın qorunması ilə bağlı hökumətin səsləndirdiyi təkliflərlə manipulyasiya edə bilər, yaxın vaxtlarda bu SC-nin 20% səhminin iri bir şirkətə məsələn, “Azərsun”a satılacağı barədə dezinformasiyalar sızdırırsa bilər və qısa müddət üçün səhmlərin qiymətini nisbətən qaldıra bilər. Ancaq mənfəətin yüksəldilməsinə yönələn texniki-texnoloji yeniləşmələr, məhsulun keyfiyyətinin yüksəldilməsi tədbirləri reallaşmazsa, belə “maliyyə komediyaları” “maliyyə faciələri” ilə bitə bilər. Maliyyə bazarlarının üzü bozdur və ABŞ-ın məşhur “Ekson” korporasiyasının taleyi bu bazarların sərt həqiqətinə nümunədir.

Beləliklə, korporativ maliyyə menecmentinin məqsədi və ya məqsədləri barədə müəyyən təsəvvürlər əldə edildi və yəqin ki, korporativ maliyyə menecerlərinin bu məqsədləri gerçəkləşdirmək üçün nə etməli olmalarını öyrənmək lazımdır. Daha dəqiq, bu vəzifəni - korporasiyanın dəyərini maksimallaşdırmaq və uzunmüddətli mənfəəti təmin etmək vəzifəsini reallaşdırmaq üçün maliyyəçi menecerlərin hansı funksiyaları yerinə yetirməli olduqlarını bilmək lazımdır.

Məlumdur ki, təşkilat – “ümumi məqsəd və ya məqsədlərə nail olmaq üçün fəaliyyətləri şüurlu koordinasiya edilən fərdlər qrupudur” və menecment “təşkilatın məqsədlərini müəyyənləşdirmək və bu məqsədlərə nail olmaq üçün həyata keçirilən planlaşdırma, təşkil, motivləşdirmə və nəzarət prosesidir”. (33, 31) Bu baxımdan aydındır ki, bütövlükdə korporativ maliyyə menecmenti planlaşdırma, təşkil, rəhbərlik, nəzarət və s. funksiyalarına malik olmalıdır. Lakin konkret halda, korporativ maliyyə menecmentinin funksiyaları daha dəqiq və konkretdir və ABŞ-

dakı “Maliyyə rəhbərləri institute” təşkilatının metodik göstərişlərinə əsaslanan Bodi və Merton korporativ maliyyə menecmentinin funksiyalarının: planlaşdırma, kapitalla təminat, pul fondlarının idarə edilməsi, mühasibat uçotu, korporasiyanın aktivlərinin qorunması, vergi idarəetməsi, investorlarla münasibətlər, qiymətləndirmə və konsaltinq, informasiya idarəetmə sistemlərinin təşkilindən ibarət olduğunu göstərilir. (29, 54)

Əlbəttə ki, sadalanan bu funksiyalar daxilində maliyyə menecmenti daha konkret məsələlərlə məşğul olmalıdır, məsələn, planlaşdırma funksiyası həm uzunmüddətli maliyyə planlarının hazırlanmasını, həm kapital qoyuluşlarının smetasının tutulmasını, həm də qiymət siyasətinin işlənilməsini özündə təcəssüm edir. Korporativ maliyyə menecmentinin funksiyalarının və hər bir funksiyanın daxilindəki altfunksiyaları Bodi və Merton istinadən cədvəl şəklində aşağıdakı kimi təsvir etmək olar:

Cədvəl 1.3.1

Korporativ maliyyə menecmentinin funksiyaları

Funksiyalar	Alt funksiyalar
1. Planlaşdırma	1.1. Uzunmüddətli və qısamüddətli korporativ planların, maliyyə planlarının hazırlanması. 1.2. İnvestisiya qoyuluşlarının və cari əməliyyatların smetalarının hazırlanması. 1.3. Satış həcmnin proqnozlaşdırılması. 1.4. Korporasiyanın fəaliyyətinin effektivliyinin qiymətləndirilməsi. 1.5. Qiymət siyasətinin işlənilməsi. 1.6. Korporasiyanın iqtisadi qiymətləndirilməsi. 1.7. Birləşmə və udulmaların təhlili.
2. Kapitala təminat	2.1. Zəruri kapitalla təminat planının işlənməsi və reallaşdırılması.

3. Pul fondlarının idarə edilməsi	3.1. Pul vəsaitlərinin idarəedilməsi. 3.2. Bank xidmətlərinin təminatı. 3.3. Korporasiyanın pul vəsaitlərinin alınması, qorunması və istifadəsi. 3.4. Kreditlər və inkassaların idarəedilməsi. 3.5. İnvestisiyaların idarə edilməsi.
4. Mühasibat uçotu	4.1. Mühasibat işinin aparılması siyasətinin işlənməsi. 4.2. Mühasibat hesabatlarının hazırlanması. 4.3. Resursların sərfi normalarının işlənməsi 4.4. Daxili audit yoxlamalarının keçirilməsi. 4.5. Mühasibat sistemi və prosedurlarının işlənməsi 4.6. Dövlət orqanlarına lazımi hesabatların təqdimi. 4.7. Korporasiyanın idarəetmə orqanlarına lazımi hesabat və izahatların təqdimi 4.8. Maliyyə plan və normaları ilə hesabat göstəricilərinin müqayisəli təhlili.
5. Korporasiyanın aktivlərinin qorunması	5.1. Zəruri sığorta müqavilələrinin bağlanması. 5.2. Daxili audit və nəzarət yolu ilə istehsal aktivlərinin qorunması.
6. Vergi idarəetməsi	6.1. Mövcud vergi qanunvericiliyinin əsasında daxili vergi siyasətinin işlənilməsi. 6.2. Vergi orqanları ilə əlaqəli fəaliyyət. 6.3. Vergi planlaşdırılması və vergi hesabatlarının hazırlanması.
7. İnvestorlarla əlaqə	7.1. İnvestorlarla münasibətlərin yaradılması. 7.2. Səhmdarlara informasiya verilməsi sisteminin yaradılması.
8. Qiymətləndirmə və konsaltinq	8.1. Maliyyə fəaliyyətinin effektivliyi ilə bağlı digər idarəetmə qurumlarından tövsiyələrin alınması və bu əsasda təhlillərin aparılması
9. İnformasiya idarəetmə sistemləri	9.1. Göstəricilərin elektron emalı sisteminin yaradılması. 9.2. Elektron idarəetmə sistemlərinin yaradılması və istifadəsi.

Mənbə: M.Sadiqov, A.Hüseynov, V.Zeynalov. Korporativ maliyyə. Bakı, 2007.s.48

Korporativ maliyyə menecmentinin bu funksiyalarının hər birinin detallar üzrə izahına ehtiyac yoxdur və cədvəldən korporasiyanın menecerinin sabah nə etməli olduğu bəllidir. Cədvəldən aydındır ki, maliyyə meneceri müxtəlif biznes-layihələri detallar üzrə hazırlamalıdır. Maliyyə meneceri bu layihələrin maliyyə

təminatı yollarını araşdırmalı və reallaşdırmalıdır. Maliyyə meneceri korporasiyaya gələn gəlirlərin və korporasiyadan gedən xərclərin idarəçiliyini öz əlinə almalıdır. Maliyyə menecerləri mühasibat işi, vergilərin düzgün ödənilməsi, korporasiyanın risklərdən sığortası və s.-lə məşğul olmalıdırlar.

Bu və başqa funksiyaların həyata keçirilməsi, şübhəsiz ki, öz-özünə baş vermir və bu çox çeşidli funksiyalar zəruri təşkilati strukturun maliyyə şöbəsinin fəaliyyəti ilə reallaşır. Məlumdur ki, təşkil prosesi – “təşkilatın strukturunun yaradılmasıdır” və bəllidir ki, “departamentləşmə təşkilatın ümumi məqsədlərinə nail olmaq üçün müxtəlif iş tapşırıqlarının qruplaşdırılmasının əsasıdır”. (31, 39) Yəni təşkilat məqsədini reallaşdırmaq üçün müxtəlif iş tapşırıqlarını qruplaşdırır, departamentlər yaradır və müxtəlif departamentlərin qarşılıqlı birləşməsi bütöv təşkilati strukturu müəyyənləşdirir. Məsələn, “Qaradağ sement” SC-də istehsal şöbəsi, yəni bilavasitə sement istehsalının texniki məsələləri ilə məşğul olan şöbə, satış şöbəsi - hazır məhsulun satışı ilə məşğul olan struktur və maliyyə şöbəsi yaradılır. Şübhəsiz ki, korporasiyanın maliyyə şöbəsinin strukturu maliyyə menecmentinin funksiyalarının reallaşdırılmasına tam imkan yaratmalıdır.

Xarici təcrübə əsasında verilən 1.3.2 struktur sxemindən bəlli olmuşdur ki, korporasiyanın maliyyə menecmentinə maliyyə müdiri, yaxud maliyyə vitse-prezidenti rəhbərlik edir. Maliyyə vitse-prezidentinə adətən 3 şöbə və ya idarə, departament tabe olur: maliyyə planlaşdırılması şöbəsi, xəzinədarlıq və mühasibat şöbəsi. Maliyyə planlaşdırılması şöbəsi uzunmüddətli investisiya qoyuluşlarının əsas istiqamətini müəyyən edir və başqa konseptual məsələlərlə məsələn, korporasiyanın digər korporasiyanı “udmasının” nə qədər effektiv olub- olmaması kimi məsələlərlə məşğul olur.

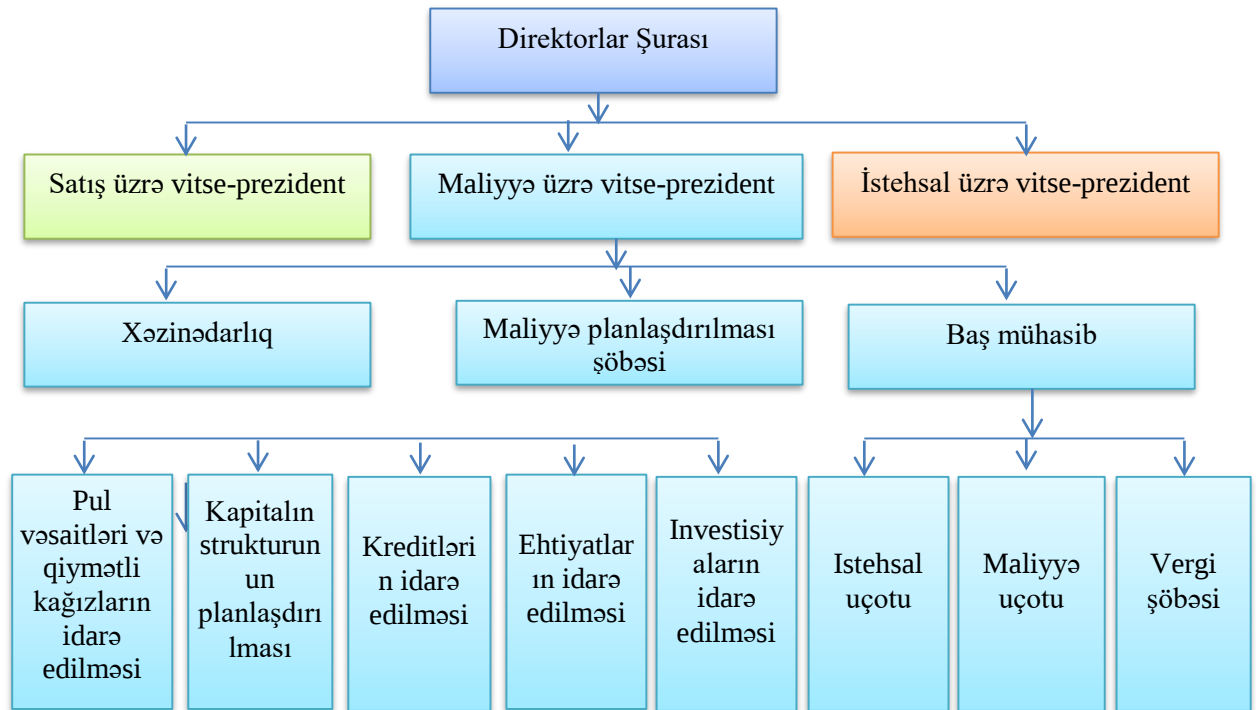
Xəzinədarlıq cari maliyyə fəaliyyətini və dövriyyə kapitalının idarə edilməsi işlərini, vergi ödənilməsi ilə bağlı işləri xarici investorlarla əlaqə yaradılmasını və s. həyata keçirir. Yəni korporasiya hansısa xammal alqısı üzrə müqavilə bağlayırsa, bu işi xəzinədarlıq həyata keçirir.

Mühasibat şöbəsi korporasiyanın daxili auditinə, mühasibat uçotunun aparılmasına, səhmdarla, dövlət orqanları və digərləri üçün hesabatların

hazırlanmasına məsuliyyət daşıyır.

Sxem 1.3.2.

Korporasiyanın idarəedilməsinin təşkilati strukturu



Mənbə: M.Sadiqov, A.Hüseynov, V.Zeynalov. Korporativ maliyyə. Bakı, 2007.s.21

II Fəsil. Beynəlxalq maliyyə böhranı və korporativ maliyyə idarəetmə sisteminin müasir durumu

2.1. Beynəlxalq maliyyə böhranı və onun korporativ maliyyə idarəetmə sisteminə təsiri

1980-ci illərdən etibarən yaşanan qloballaşma prosesi, ən çox, məhsul və əməyə görə daha sürətli hərəkət edən investisiya bazarlarına təsir etmişdir. Malların, xidmətlərin, pulun sürətli və davamlı bir şəkildə axınını təmin etmək üçün qarşıdakı manelərin aradan qaldırılmasına çalışılmış, tənzimləmə anlayışı fəaliyyət göstərməyə başlamışdır. Tənzimləmə mal və xidmətlərin keyfiyyət və məhsuldarlığını artırarkən maliyyə sektorunda nəzarətsiz nəhəng sahələr yaratmışdır. ABŞ-da Reyqan və İngiltərədə Tetçer bu nizamsızlığı müdafiə etmiş, inkişaf etməkdə olan ölkələrə də bu sərbəstliyi təklif etmişdilər.

ABŞ-da maliyyə bazarlarında faktiki olaraq nəzarətin aradan qaldırılması, tənzimləmənin hakim olması Reqanın dövründə daha da sürətlənmişdir. Kommersiya bankları zahirən avtonom bir nəzarətə tabe idilər və çətinliyə düşən bankları qurtarmaq üçün bir sığorta fondu belə mövcud idi. Amma bu mexanizmlər böhranın əvvəlində və böhran müddətində işləmədi.

Tənzimləmə, bankların bəzi tətbiqlərinə zəif nəzarət edilməsinə belə maneə törətmiş, rəsmi maliyyə hesabatlarında görünməyən öhdəliklərlə dolu kölgə bank (shadow banking) ortaya çıxarmışdır. İnkişaf etməkdə olan bəzi ölkələrdə isə bu kölgə bankçılığın səbəbi liberallaşmanın gətirdiyi tənzimləmə deyil, qanun və qaydaların doğru şərh olunması və ya tətbiq olunmasından qaynaqlanan nizamsızlıqdır.

Tənzimləməyə qarşı çıxanlar da olmuşdur. ABŞ-da ticarət bankları xaricindəki təşkilatların da kommersiya banklarındakı kimi bir nəzarətə daxil edilməsi üçün bəzən ortaya çıxan və Nümayəndələr Palatasına və Senata nüfuz edən təşəbbüslər, maliyyə nəzəriyyələrinin effektiv lobbi fəaliyyətləri ilə aradan qalmışdır (Heç, 2009).

Bu nəzarətsizlik səbəbindən Beynəlxalq Maliyyə Böhranının əsas səbəbi kimi korporativ idarəetmənin əskikliyi göstərmək düz olar. OECD Korporativ

İdarəetmə Prinsiplərində "Effektiv Korporativ İdarəetmə Çərçivəsi Əsasının Kompleksi" başlığı altında nəzarətin zərurəti vurğulanmışdır. Buna görə nəzarət, tənzimləmə və icra səlahiyyətləri, professional və obyektiv bir şəkildə vəzifələrini yerinə yetirə bilmələrini təmin edəcək səlahiyyət, etibarlılıq və qaynaqlara sahib olmalıdır. Eyni zamanda, gətirdikləri qaydalarla yanaşı, şəffaf və tamamilə açıqlanmış olmalıdır (36).

Qloballaşma prosesi ilə beynəlxalq maliyyənin qarşısındakı maneələrin aradan qalxmasıyla maliyyə investisiyanın sərbəst və böyük bir sürətlə dövrünü mümkün hala gəlmişdir. Böyük dövlətlərdə yaşanan baş verən böhranla bağlı maliyyə çətinliklərinin sürətlə digər ölkələrə yayılması da bunun nəticəsidir. Bundan başqa, maneələrin aradan qalxması, sərbəst ölkələri gəzən qısa müddətli investisiya axınlarını (isti pul) doğurmuşdur. Həm investisiyanın sürətli hərəkəti, həm də isti pul, son iyirmi ildə baş verən çox saydakı regional böhranın səbəblərindən biri kimi qarşımıza çıxmışdır.

ABŞ-da 2000-ci ilin mart ayında texnoloji müəssisələrin səhmlərinin əməliyyat apardığı birja olan NASDAQ başqa verən böyük dəyər itkisi, dot.com balonunun partlaması mənasını verirdi. NASDAQ Composite indeksi, 5000-lik səviyyədə sürətlə düşməyə başladı, bu geniş 2002-ci ilin oktyabr ayında 1160 ilə ən aşağı səviyyəyə düşdü. Qısa müddət içərisində təxminən 80%-ə çatan bir eniş, əslində bir şeylərin yaxşı getmədiyinin bir göstəricisi idi.

Beynəlxalq Maliyyə Böhranının səbəblərini araşdırarkən, 11 sentyabr 2001-ci il hücumunu da nəzərə almaq lazımdır. Bu hücum yalnız ictimai və siyasi deyil, maliyyə çöküntüsünə də səbəb olmuşdu. Belə ki New York birjasında səhmlərin qiymətlərində iki həftə içində 15% səviyyəsində bir geriləmə olmuşdu. Bunun ardınca "Maliyyə 11 sentyabr" kimi də adlandırılan Enron skandalı baş verdi. Enron şirkətinin auditor firması, Enronun iştirakı ilə bir sıra borc və zərərlərin Enronun maliyyə hesabatlarında yer tutmasının lazım olduğunu ictimaiyyətə çatdırmaq məcburiyyətində qaldı. Bu, əslində enerji bazarında çox böyük zərərlər yazan və bu zərərləri müxtəlif maliyyə törəmə alətlərindən istifadə edərək və mühasibat hiylələrinə müraciət edərək aradan qaldıran Enronun, yan şirkətlər

vasitəsilə etdiklərinin və qanuni və qeyri-qanuni bəzi mühasibat tətbiqlərinin ortaya çıxması mənasını verirdi. Zirvədə bazar dəyəri 70 milyard dolları aşan şirkət, 2001-ci ilin Dekabrında iflasını açıqlamaq məcburiyyətində qaldı. 2001-ci ildə baş verən bu iki böyük hadisə həm maliyyə bazarlarında, həm də xalqda inam itkisinə səbəb oldu.

Korporativ idarəetmə anlayışının da dünyada daha sıx bir şəkildə müzakirə edilməsi və əhəmiyyətinin anlaşılması bu hadisələrlə artmışdır. OECD korporativ idarəetmə prinsipləri xarici nəzarətçiləri yalnız şirkətə deyil səhmdarlara qarşı da məsul olmasının lazım olduğunu ortaya qoymuşdur.

ABŞ-ın daşınmaz mal bazarında qiymətləri qısa bir müddətdə ikiyə qatlanmış, yalnız mənzil sahibi olmaq istəyənlər deyil, investorlar və spekulyatorlar da gəlirli bir sahə kimi gördükləri üçün daşınmaz əmlak bazarına yönəlmişlər (15, 13).

Əmlakı investisiya qoymaq məqsədilə deyil, sığınma ehtiyaclarını qarşılamaq üçün almaq istəyən, aşağı gəlir qrupundakı kişilər üçün faiz dərəcələrinin düşməsi kreditləri cazibədar hala gətirmişdir. Aşağı gəlir qrupunun mənzil əldə edə bilməsi üçün gətirilən vergi üstünlükləri kimi asanlıqlar ipotekaya tələbi artırmışdır. 2006-cı ildə evə sahib olmaq nisbəti aşağı gəlir qrupunda ciddi şəkildə artaraq, Afrika mənşəli amerikalılardan 48,2%-ə, Asiya mənşəli amerikalılardan 60,8%-ə və İspan mənşəli amerikalılardan 49,7%-ə yüksəlmişdir. Bu qruplara açılan kreditlərə əksərən ilk iki il sabit faiz ödəməli idi, yerdə qalan illərdə isə bazar faiz dərəcələrinə yönümlü dəyişən faiz tətbiq olunmuşdur.

Burada korporativ idarəetmə baxımından əhəmiyyətli olan xüsusiyyət, kreditlərin hansı aşağı gəlir qruplarına verildiyi deyil, bu kreditlər verilərək məruz qalınan risklərdir. İş, gəliri, aktivləri və verəcək təminatı olmayan şəxslərə verilən kreditlər (Ninja Credits: No income, no job, no asset), beynəlxalq böhran kimi geri qayıtmışdır. Bu şəxslərin iş və gəlirləri ilə həqiqi xarici bəyanat olmaları korporativ idarəetmə qanunlarında iştirak edən məsuliyyət prinsipindən irəli gələrək kredit verənlərin məsuliyyətini aradan qaldırmır. Bu təşkilatlar yalan bəyanlara göz yumaraq yalnız səhmdarlarına deyil, bütün cəmiyyətə qarşı cinayət

işləmişdilər. İşin başqa bir ölçüsü isə kreditlərin başqa bir maliyyə quruluşuna və ya törəmə alətinə ötürülməsi ilə əslində riskin sıfırlanmamasıdır.

2004-2006-cı illərdə ABŞ-da faiz dərəcələrinin 1,5%-dən 5%-ə yüksəlməsi sabit faiz dövründə olan şəxslərə bu dövrdə təsir etməmiş, ancaq 2006-cı ilin sonlarından etibarən alınan kreditlərin strukturu sabitdən dəyişənə dönüncə və şəxslərin gəlirləri də eyni dövr içərisində artmayınca, kreditin geri qaytarılmasında çətinliklər ortaya çıxmışdır. Aşağı gəlir qrupları aldıkları bu kreditləri ödəyə bilmədilər. Bankların müsadirə olunmuş yaşayış binalarının satışa çıxarmaları onsuz da şişmiş və aşağı olan mənzil qiymətlərindəki eniş sürətləndirmişdir. Əmlak qiymətlərində ciddi şəkildə düşmə olduqda və kreditli evlərin dəyəri, kredit ödənişlərinin dəqiq diskontlaşdırılmış dəyərindən aşağı olduqca kredit alanlar krediti qaytarmaqdan imtina etmişdilər. Əmlakın müsadirə edilməsi-kredit-ev qiymətləri dövrü ABŞ-ı mortgage böhranına daşımışdır. 2007-ci ildə təxminən 1,3 milyon mənzil müsadirə edilərək, ipotekanın pula çevrilmə prosesinə tabe olmuşdur.

Bazarlara dərinlən təsir edən hadisə isə 20 İyul 2007-ci il tarixində mortgage aktivlərinə yatırılan fondları idarə edən Bear Stearnin çökməsi olmuşdur. Hər nə qədər Bear Stearn fondlarını qurtarmağa çalışsa da zərərlərdən xilas ola bilməmişdir. Fondları təxminən 90% dəyər itirmişdir. Bütün bu hadisələr beynəlxalq böhranda korporativ idarəetmə əskikliklərini açıq aydın ortaya qoymuşdur.

ABŞ-dakı böhran ipoteka bazarı ilə məhdudlaşmayaraq bu müddətdə bir likvidlik böhranına çevrilmiş və əvvəl Avropaya sonra da bütün dünyaya yayılaraq global bir ölçüyə çatmışdır. 2008-ci ilin fevralında İngiltərədə Northern Rock Bankı, 2008-ci ilin sentyabrında isə ABŞ-da Freddie Mac və Fannie Mae dövlətləşdirilmişdir. Bu hadisədən bir həftə sonra isə böhran, böyük investisiya bankı Lehman Brothers iflasıyla birlikdə fərqli bir prosesə girmişdir. Bazarlar "too big to fail" (batmayacaq qədər böyük) anlayışının etibarlı olmaması həqiqəti ilə soyuq bir duş almışdır. Yalnız 2008-ci ilin sentyabr-oktyabr ayları arasında:

- ABŞ-da AIG, Wachovia Bank

- İngiltərədə HBOS Bank, Bradford & Bingley Bank, Royal Bank of Scotland, Llyods TSB və Barclays

- Benilux ölkələrində, Dexia Group,

- Almaniyada Hypo Real Estate Holding

- İsveçrədə UBS

- İrlandiya və İngiltərədə müxtəlif banklar

ya dövlətləşdirilmiş, ya qurtarılmış, ya da başqa təşkilatlar tərəfindən alınmışdır. Eyni dövrdə Niderland və Fransa kimi ölkələr də müxtəlif xüsusi banklara sərmayə köməyi etmişlər.

Bütün dünyanı təsiri altına alan bu böhran, tarixdə ilk dəfə qlobal əsasda bütün ölkələrin böhranın təsirlərinin azaldılması mövzusunda az qala ortaq qərarlar almasına və tətbiqə qoymasına səbəb olmuşdur. ABŞ 'da bir neçə il əvvəl nəzəri olaraq belə xəyal edilə bilməyəcək dövlətləşdirmə və şirkət qurtarma tətbiqləri edilmişdir.

ABŞ-da substandart ipoteka kreditlərinin "köpük" kimi şişib çoxalması nəticəsində baş vermiş maliyyə böhranı İkinci dünya müharibəsindən sonrakı dövrdə baş vermiş ən dərin qlobal iqtisadi resessiya ilə nəticələndi. İndi əminliklə demək olar ki, bu böhran 2007-ci ilin üçüncü rübündə başladı: həmin ilin iyun ayının sonunda dünya səhm bazarlarında Fransanın Societe Generale bankında çalışan Jerom Kervelin maliyyə maxinasiyalarını və onlardan sonra yaranan dalğaları xatırlayaq. 2008-ci ilin sentyabr ayında Amerikanın Lehman Brothers investisiya bankının müflis olması yaxınlaşan böhran aysberqin ucu idi. Ən böyük optimistlər də qəbul etməli oldular ki, "böyük yavaşlama" sadəcə böyük bir təxəyyül idi. Amma bu nə birinci, nə də axıncı böhran idi.

İstənilən halda, bu böhran inkişaf etmə səviyyələrindən asılı olmayaraq dünyanın bütün ölkələrinin iqtisadiyyatlarının bir-biri ilə nə dərəcədə əlaqəli olduqlarını aydın şəkildə nümayiş etdirdi. Müxtəlif ölkələrin hökumətlərinin az-çox əlaqələndirilmiş, çox böyük və ağır səyləri nəticəsində uzun müddətli depressiyanın baş verməsi və nəticədə mühafizəkar ("öz qonşunu soy" siyasəti) yanaşmanın və deflyasiyanın baş verməsinin qarşısı alına bildi. Amma yenə də

bizim qarşımızda qeyri-müəyyən bir yol durur. Bu günki dünya iqtisadiyyatı kimi mürəkkəb sistemlərdə heç kim konkret fəaliyyətlərin mümkün nəticələrini qabaqcadan proqnoz edə bilməz. Amma, ən yaxın illərdə üç əsas xüsusiyyət şirkətlərin aqibətinə təsir göstərəcəkdir: (2, 17)

- **Qeyri-müəyyənlik və ikili yanaşma** - konsensusun və ya ən azından tətbiq edilə biləcək dominant meylin (məs. Sərbəst ticarət və mühafizəkarlıq, dövlət müdaxiləsi və liberalizm) olmaması. Bunun əvəzində bir-birinə zidd hadisələr (məs. İnflyasiya və passiv tələbat, aşağı faiz dərəcələri və aşağı investisiya səviyyələri) görürük və onlar eyni zamanda və ya ayrı-ayrı regionlarda müxtəlif vaxtlarda baş verir.

- **Dəyişkənlik** - müəssisələrin işgüzar fəallıq sikli və ya konkret sahənin fəallıq sikli daha qeyri- stabil ola bilər, bu da valyuta məzənnələrin və ya əsas xammal ehtiyatlarının qiymətlərində sərt dəyişmələr, yaxud siyasi böhranlarla şərtlənə bilər və bütün dünyanın biznes aləmində hiss edilə bilər. Bütün bu amillər yeni şərait və şərtlərə uyğunlaşma tələbini sürətləndirə bilər - və bütün bunlarla yanaşı cüzi də olsa ümidlər və ya perspektiv yaradan sabillik meylləri yaranmır.

- **Tənzimləyici və siyasi müdaxilə** - daha tez-tez baş verə bilər və yalnız konkret ölkəyə deyil, həm də global səviyyədə fəaliyyət göstərən bir sıra təchizat zəncirinə, ticarət münasibətləri və sektorların biznes-modellərinə təsir göstərə bilər.

Buna görə də ən yaxın illərdə makro-səviyyədə, sənayelər səviyyəsində və nəticə etibarilə şirkətlər səviyyəsində digər böhranların baş verəcəyini güman etmək düzgün olardı.

İstənilən böhran - şirkətin fəaliyyət göstərdiyi hüquqi sahədən, mülkiyyət strukturundan və sənayedən asılı olmayaraq onun korporativ idarəetmə sisteminin yoxlanması üçün lakmus kağızıdır. Şirkətin zəif nöqtələri və onun direktorlar şurasının üzvləri, yüksək rəhbərliyi arasında, və ümumilikdə rəhbərlikdəki anlaşılmazlıqlar kritik vəziyyətlərdə özünü daha aşkar göstərir, və böhranın gəlişinə pis hazırlaşmış şirkətlər daha sərt cəzalar alır. Direktorlar şurası şirkətin idarəetməsinin başında durduğu və ən vacib qərarları qəbul etdiyi üçün böhran

zamanı onlar öz vəzifə və məqsədlərini icra edə bilmirsə, bütövlükdə təşkilatın normal işləyəcəyini gözləmək sadələşmədir.

Bir tərəfdən, korporativ idarəetmə sistemlərinin və böhranların növləri çox olduğu üçün yeganə, "hamıya uyğun gələn" direktorlar şurası strukturu və anti-böhran idarəetmə mexanizmi axtarmaq düzgün deyil. Digər tərəfdən isə - potensial olaraq münasib ola biləcək çoxlu sayda sistem və mexanizmlərin də hamısını nəzərə almaq lazım deyil. Beynəlxalq Maliyyə Korporasiyası əsasən bu dilemmadan qaçınmağa çalışmağı və diqqəti əsasən aşağıdakılara yönəltməyi tövsiyə edir:

- İnkişaf etməkdə olan və ya iqtisadiyyatı formalaşmaqda olan ölkələrin direktorlar şurası;
- və direktorlar şurasının strateji fəaliyyətləri və əsas idarəetmə prosesləri;
- Direktorlar şurası səviyyəsində müdaxilələr (idarə heyətinin müdaxilələrindən fərqlidir və onlar başqa müxtəlif nəşriyyatlarda müzakirə edilir: bax Hopgood and Tankersley, 2005; Mitforr, 2003; Winter and Steger 1998), xüsusilə icraçı direktorların rolları;

Korporativ idarəetmə ölkədən, sahədən, şirkətin ölçüsündən və mülkiyyət formasından asılı olmayaraq bütün dünya ölkələri üçün əhəmiyyətli və aktualdır. Formalaşan iqtisadiyyatlarda direktorlar şurası tərəfindən praktikada tətbiq edilən bir çox metodlar əlavə dəyərin yaradılmasında korporativ idarəetmənin potensial rolunu tam görməyə imkan vermir. Amma korporativ idarəetmənin universal modeli olmadığı üçün korporativ idarəetmə hər şirkət üçün fərqli şəkildə tətbiq edilməlidir ki, "lazımı xanalarla X yazmaq" deyil, daha böyük məniyyətli bir fəaliyyət olsun.

Şirkətin mülkiyyət forması, əsas biznes modeli və strategiyaları, kapital bazarlarının tələbləri, kreditor və tənzimləyicilərin tələbləri, həmçinin mədəni xüsusiyyətlərindən asılı olmayaraq şəffaflıq, hesabatlıq və idarə heyətinin fəaliyyətlərinə müstəqil nəzarət kimi korporativ idarəetmə prinsipləri hər şirkətin tələblərinə cavab verməlidir.

Amma praktik dəyişikliklərin əsas təkan verici amili, şirkətin uğurunda marağı olan bütün tərəflərin bir faktı qəbul etməsidir - təşkilatın davamlı uğurunun ən vacib komponentləri olan idarəetmə düzgün rəhbərlik və effektiv liderliyin ayrılmaz hissəsi mükəmməl korporativ idarəetmədir. Buna görə də səhmdarlar və direktorlar şurası özlərinin korporativ idarəetmə sisteminin effektivliyini daim təhlil etməli və təkmilləşdirməlidir.

"Korporativ idarəetmə" anlayışı çoxmənalıdır. Onun təriflərindən birində deyilir ki, korporativ idarəetmə şirkətin başında duran şəxslər arasında hesabatlıq, məsuliyyət və şəffaflıqla bağlı dəqiq və aydın struktur yaradır və direktorlar şurası ilə yanaşı idarə heyətinin rollarını müəyyən edir.

Bu o deməkdir ki, əgər şirkətdə rəhbərlik və təsisçilər (habelə başqa maraqlı tərəflər, məs. əməkdaşlar) arasında doğru qarşılıqlı əlaqə və qarşılıqlı asılılıq sistemi düzgün qurulmuşdursa, o zaman məlumat axınları və hesabatlar dəqiq və şəffaf olur, təşkilatın müxtəlif səviyyələri arasında düzgün hesabatlıq mexanizmləri qurulub, daxili nəzarətin və risklərin idarə olunması təcrübələri mövcudur və bütün şirkətdə normal-dürüst davranış qaydası yüksək etik standartlara cavab verməkdədir. Anti-böhran idarəetməsinə gəldikdə isə, mükəmməl korporativ idarəetmə direktorlar şurası və yüksək rəhbərliyə imkan verir ki, yaranan problemləri asanlıqla etsin və onların böhran və ya fəlakətə çevrilməsinin qarşısını alsın. Əgər problem baş veribsə, o zaman düzgün korporativ idarəetmənin olmasına baxmayaraq (məsələn, xarici amillər üzündən) qərar verən cavabdeh şəxslər öz vəzifələrnı dəqiq icra edir, korporativ orqanlar, və rəhbər işçilər nə etməli olduğunu bilir, gözlənilməz vəziyyətlər açıq müzakirə olunur və onların həlli imkanları tez tapılır.

Böhranlar müxtəlif formalarda təzahür edə bilər və bir çox səbəblərdən yaranır (2, 19).

Aşağıda göstərilən təsnifləşdirmə bir çox əsas xüsusiyyətləri qruplaşdırır və direktorlar şurasının üzvlərinə böhranları başa düşməkdə və təhlil etməkdə yardım edir ki, onlar məhz konkret vəziyyət üçün münasib olan həlli yolunu tapa bilsinlər. Nəzərə alın ki, birincisi, böhranda aşağıda göstərilən qruplardan bir neçəsinin

elementləri ola bilər (və adətən olur). İkincisi, diqqətdə saxlamaq lazımdır ki, istənilən münaqişə baş verdikdə-məsələn direktorlar şurasının üzvləri arasında - düzgün davransaq, bu heç də hər zaman böhrana çevrilmir. Fikir ayrılıqları konstruktiv olarsa, onları müsbət qarşılamaq lazımdır. Amma əgər münaqişə lazımi şəkildə tənzimlənməzsə, ağır nəticələri (məs, vacib işçilərin itirilməsi) olan ciddi böhrana çevrilə bilər.

Cədvəl 2.1.1.

Böhranların təsnifləşdirməsi

Kateqoriya	Böhran növü	Böhranın xüsusiyyətləri	Nümunə
Vaxt çərçivəsi	Gözlənilməz ani	Çox zaman gözlənilmədən baş verir (bu o demək deyil ki, şirkət buna hazır olmamalıdır)	Qəza (məsələn, BP-nin "Deepwater Horizon" dərin neft platformasında 2010-cu ildə baş vermiş qəza), təbii fəlakət
	Artan	Vaxt keçdikcə böyüyür (sabun köpüyü kimi)	Maliyyə böhranı: şirkətlərin səhvləri nəticəsində artan yaşayış evləri "köpüyü" (məsələn, 1997-ci ildə Asiya böhranı, 2010-cu ilə qədər Boeing Dreamliner problemləri)
Mənbə	Daxili	Bu böhranın mənbəyi şirkətin daxilindədir	Əsas işçilər işdən gedir, əməkdaşlar dələduzluqla məşğul olur (məsələn, Fransanın Societe Generale bankında 2007-ci ildə Jerom Kervelin maxinasıyaları, 2009-cu ildə Satyam Computer Services şirkətində mühasibatlığın dələduzluqları)
	Xarici	Bu böhranın mənbəyi təşkilatdan kənarda yerləşir	Əsas təchizatçı öz öhdəliklərini yerinə yetirmir (məsələn, 2008-ci ildə Rusiya qazının dayandırılmasındakı problemlərdən sonra Ukraynada enerji təchizatındakı fasilələr)
Şirkətin əməkdaşları	Rəhbərlik, liderlik	Rəhbərlikdə böhranlar şirkətin ən yuxarı təbəqələrində baş verir (bu o deməkdir ki, şirkət öz fəaliyyətini demək olar ki, davam etdirə bilmir)	Baş direktorun gözlənilmədən işdən azad edilməsi (məsələn, 2009-cu ildə General Motors şirkətində Fritz Hendersonun işdən çıxması)

	Əməliyyat	Şirkətin istehsal proseslərinə təsir edir və gəlirlərin azalması və ödəniş öhdəliklərinin icra edilməməsi kimi hallarla nəticələnir.	İstehsal ehtiyatlarının təchizatının dayanması və ya tətillər səbəbindən zavodlar bağlanır (məsələn, 2010-cu ildə baş vermiş tətillər səbəbindən Toyota müəssisəsinin bağlanması)
Aidiyyəti tərəflər	Səhmdarlar	Səhmdarlarla böhran baş verdikdə investorlar şirkəti tərk edir (bu yeni və lazımi investisiyalarla bağlı	İnvestorlar öz səhmlərini satır (məsələn, 2010-cu ildə Meksika körfəzində neft dağıntısından sonra BP şirkətinin bazar kapitalizasiyası 1/3 qədər azalıb)
	Maraqlı tərəflər	Bu böhran bütün şirkətə, işçilərə və ortaq maraqları olan şəxslərə toxunur.	Biznesə tənzimləyicilər müdaxilə edir: QHT-lər şirkəti hüquq pozuntularında günahlandırır (məsələn, 1995-ci Greenpeace təşkilatı Shell şirkətini Brent Spar neft platformasının batırılmasında günahlandırır)
Şəxsi	Psixoloji	Bəzi böhranlar tamamilə psixoloji amillərlə şərtlənir və real vəziyyətdə şirkətdə baş verməsi üçün əsas yoxdur	Şayiə və iddialar tənzimləyicilər və investorlar tərəfindən şirkətə həddən artıq diqqət verilməsinə gətirir (məsələn, Apple şirkətinin öz məhsulu olan iPhone 4-ü bazardan geri götürməsi barədə şayiələr 2010-cu ildə səhmlərin qiymətinin düşməsi ilə nəticələndi)
	Faktiki	Faktiki əməliyyatlar və ya şirkətin idarəetməsində baş verən səhvlər səbəbindən yaranır	Ödənişlər və ya əməliyyatlarla bağlı faktiki problemlər (məsələn, 2010-cu ildə Taylandda siyasi nümayişlər nəticəsində turizm sektorunda eniş)
Aparıcı qüvvələr	Siyasi \ tənzimləyici	Belə növ böhranlarda şirkət tənzimləyici orqan və ya hökumətin etibarını itirir (və fəaliyyət lisenziyasının da məhrum ola bilər)	Normativ tənzimləmənin əlavə təbəqələri biznesi və ya siyasi nəzarətin xarakterini dəyişə bilər (dövlət embarqosu, məsələn, İranda olduğu kimi, hökumətin hava-daşımaları bazarına müdaxiləsi)

	Bazar	Rəqabət və müştəri tələbatı nəticəsində yaranır	Müştərilər keyfiyyətlə bağlı problemlər nəticəsində şirkətin məhsuluna olan marağı itirir (məsələn, daha keyfiyyətli sosial şəbəkələr yaranması nəticəsində mySpace-dən istifadədən imtina)
Təsir \ Müdaxilə	Maliyyə	Şirkət hesabları ödəmək üçün vəsait əldə etməkdə çətinliklə üzləşir	Yenidən maliyyələşmə ilə bağlı çətinliklər, likvidlik çatışmazlığı (məsələn, 2009-cu ildə Volksfagen almaq cəhdi zamanı Porche-nin maliyyə hesablamalarında yanılması)
	Maddi	Şirkətin dəyərinin formalaşdırılması prosesinə təsir edir	Sistem və ya məhsul qanundan kənardadır və ona görə də şirkət fəaliyyət lisenziyasını itirə bilər (məsələn, 2009\10-cu illərdə Çində Google-in lisenziyasının müddətinin uzadılması ilə bağlı qeyri-müəyyənlik)

Mənbə: Böhran vəziyyətində şirkətlərin idarəedilməsi. Müşahidə şurasının üzvləri üçün təlimat. 2010-cu il, Beynəlxalq Maliyyə Korporasiyası. s.31

Bundan əvvəl danışdığımız əksər korporativ bohranların səbəbi şirkətdəki korporativ idarəetmədir, daha düzgün desək, onun olmamasıdır. Şirkətin rəhbərliyində dörd ən çox yayılmış münaqişə tipi mövcuddur ki, korporativ idarəetmə ilə əlaqəli böhranlarla nəticələnir:

- **Səhmdarlar arasında** - məs., əhəmiyyətli səhm payına sahib səhmdarlar bəzi vacib investorlar tərəfindən qısa zamanda mənfəət əldə olunması üçün qərarlar qəbul edir, lakin, bu qərarlar azlıq təşkil edən (və çox zaman aşırı passiv olan) səhmdarların və şirkətin uzun müddətli maraqlarına uyğun deyil.

- **Səhmdarlarla idarə heyəti arasında** - səhmdarlar daha böyük həcmdə dividend əldə etmək istəyir, ancaq idarə heyəti vəsaitin şirkətə yenidən investisiya edilməsini planlaşdırır.

- **Direktorlar şurası ilə idarə heyəti arasında** - direktorlar şurası idarə heyətinə olan etibarını itirir, amma onu əvəz etmək imkanı yoxdur (məsələn, vərəsəlik planının olmaması səbəbindən).

- **Direktorlar şurasının üzvləri arasında** - şəxsi qəsd-qərəzlik, antipatiya, maraqlar ayrılığı və ya gizli planlar olduqda (adətən direktorlar şurası sədrinin bu növ davranışın qarşısını ala bilməməsi səbəbindən baş verir). Bu

vəziyyət direktorlar şurasının düzgün fəaliyyət göstərməməsinə və qərar qəbul edə bilməməsinə gətirir.

Korporativ idarəetmə sistemində yaranan böhranların böyük hissəsi lazımı formada həll oluna bilməyən münaqişələrdən kök götürür. Yuxarıda da qeyd etdiyim kimi münaqişələr - mütləq şəkildə pis vəziyyət kimi qəbul edilməməlidir (çox zaman əksinədir), lakin onları konstruktiv şəkildə incələmək və aradan qaldırmaq gərəklidir. Əgər münaqişələr nəzarətdən qaçarsa, onlar böhran mənbəyinə dönüşürlər.(2, 37)

Direktorlar şurasının effektivliyi nəzarətə almaqla səhmdarlar da münaqişələrin tənzim edilməsində böyük rol oynaya bilər (xüsusilə də əgər bu xırda qrupdursa). Bundan başqa, onlar qərar qəbul olunmadığını və ya direktorlar şurasının öz öhdəliklərinə uyğun davranış göstərmədiyini gördükdə də müdaxilə etməlidir.

Ancaq unutmayın ki, deleduzluq, şəxsi məsələlər (məs., yüksək rəhbərliyin anidən işdən çıxmaq qərarı), ölüm və xəstəlik kimi gözənilməyən amillər şirkətin üst hisəsində də böhranlar yaratmaga qadirdir. Kənar hesab edilən bohranların mənbəyini idarə etmək heçdə asan deyil (lakin mümkündür), ona görə ki, onların mənbəyi şirkətin əlində deyildir. Ancaq daxili böhranların mənbələrinin əksəriyyətini idarə etmək mümkündür. Buna səbəbdən də münaqişənin böhrana keçməsinə yol verməmək, xəbərdaredici siqnallara dərhal fikir yetirmək (məs., əməyin təhlükəsizliyi standartlarına qeyri-ciddi yanaşılırsa), potensial zəif nöqtələri diqqətlə müşahidə etmək və direktorlar şurasının nəzarət vəzifələrinə ciddi yanaşmaq lazımdır.

Hazırkı dövrdə bütün dünyada ən geniş müzakirə mərkəzinə çevrilən maliyyə böhranının fəsadlarının aradan götürülməsi üçün dünyanın ən qabaqcıl elmi araşdırma institutları, universitetləri ciddi şəkildə araşdırmalar aparırlar. Dünya dövlətləri, böyük şirkət və korporasiyalar bohrandan daha aşağı ziyanla qurtulmaq üçün özünün intellektual maşını işə salmışdır. Əsas Qlobal iqtisadi problemlərin ortaya çıxma səbəbləri və onların həlli imkanlarının axtarılması, cəmiyyətin ekoloji, milli, iqtisadi, dövlət təhlükəsizliyinin mühafizəsi və s. bu cür

problemlerin həllində başlıca güc elmin və intellektual resursların üzərində cəmləşir.

2.2. Azərbaycanda kredit institutlarında korporativ idarəetmə və onun mövcud vəziyyətinin qiymətləndirilməsi

Korporativ idarəetmə şirkətin müşahidə şurasının, rəhbərliyinin, səhmdarlarının və başqa maraqlı tərəflərinin maraqlarının tarazlığını əks etdirən və mövcud qanunvericiliyə və beynəlxalq standartlara uyğun formada şirkətin fəaliyyətindən maksimum gəlirin əldə olunmasına yönəldilmiş şirkətin rəhbərliyi, müşahidə şurası, səhmdarları və digər maraqlı tərəfləri arasında münasibətlər sistemidir.

Korporativ idarəetmə strukturu işlək və şəffaf bazarları təsviq edir, nəzarət, tənzimləyici və icraedici orqanları arasında məsuliyyətlərin aydın şəkildə bölüşdürülməsini təmin etməkdədir (4, 56).

Hazırkı dövrdə səhmdar cəmiyyətlər rəqabət və investisiya cazibədarlığını təmin etmək məqsədilə «korporativ idarəetmə» adını almış yeni idarəetmə prinsipindən istifadə edirlər.

Maliyyə və real sektorda korporativ idarəetmə sisteminin tətbiq edilməsi ölkəmizin inkişaf etdirilməsində çoxdan bəri qoyulan tələblərdən biridir. Bazar iqtisadiyyatı şəraitində bu tələblər kiçik səhmdarların marağının mühafizəsi, kreditörlərin və investorların təhlükəsizliyinin təmin edilməsi, dövlətin maraqları açısından şirkətlərin və bankların fəaliyyətində şəffaflığın əldə olunması ilə əsaslandırılır.

Azərbaycanda «Dövlət əmlakının özəlləşdirilməsi haqqında» qanun və dövlət müəsisəsinin səhmdar cəmiyyətinə çevrilməsi qaydaları haqqında əsasnamə və 14 iyul 1998-ci ildə qəbul edilmiş Qiymətli kagızlar haqqında qanun korporativ qiymətli kagız bazarının formalaşmasında müstəsna əhəmiyyətə malik olmuşdur. 1995-cı ilin 29 sentiyabrında «Azərbaycan Respublikasında 1995-1998-ci illərdə dövlət mülkiyyətinin özəlləşdirilməsinin Dövlət Proqramı»nın təsdiq edilməsi Azərbaycanda özəlləşdirmə prosesinin əsasını qoymuşdur. 1996-cı ildən etibarən

bir sıra nazirlik, dövlət komitəsi, konsern və şirkətlər ləğv edilmiş, onların tabeliyində olan müəssisə və obyektlər özəlləşdirməyə açıq elan edilmiş, özəlləşdirmənin daha sürətli və çevik formada aparılması üçün zəmin yaranmışdır.

Deməli, özəlləşdirmə korporasiya idarəetmə sisteminin formalaşmasında əsas amil olmaqla, şirkətin aktivlərinin dəyərinin artırılmasında və korporativ idarəetmə sistemində nəzarət sisteminin şəffaflığının təmin edilməsində ən vacib amil hesab edilir.

Azərbaycan Respublikasında mütəşəkkil kapital bazarının fəaliyyət göstərməsi ölkə iqtisadiyyatının inkişafının başlıca ünsürlərindən biridir. «Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında Qiymətli Kağızlar üzrə Dövlət Komitəsinin fəaliyyətinin təmin edilməsi haqqında» Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 1999-cü il 26 iyul tarixli Fərmanının qüvvəyə minməsi ilə ölkədə mütəşəkkil qiymətli kağızlar bazarının fəaliyyət göstərməsinin təməli qoyulmuşdur.(9, 79)

Hazırda Azərbaycanın korporativ idarəetməyə dair qanunvericiliyi üç hissədən ibarətdir: bankların, sığorta şirkətlərinin və bütün digər şirkətlərin korporativ idarəetməsi. Bankların fəaliyyəti Banklar Haqqında Azərbaycan Respublikasının Qanunu (bundan sonra Banklar Haqqında Qanun) və Azərbaycan Respublikası Mərkəz Bankının qaydalanı ilə tənzimlənir. Sığorta şirkətləri yeni qəbul edilmiş Sığorta fəaliyyəti haqqında Azərbaycan Respublikasının Qanunun tələblərinə və Azərbaycan Respublikasının Maliyyə Nazirliyinin təqdim edəcəyi qaydalara riayət etməlidirlər. Digər şirkətlər isə öz korporativ idarəetməsində Mülki Məcəllənin tələblərini rəhbər tuturlar.

Normativ Hüquqi Aktlar Haqqında Azərbaycan Respublikasının Qanununa əsasən iki eyni qüvvəyə malik qanun arasında ziddiyyət yarandıqda daha sonra qəbul edilmiş qanun üstün tutulur. Lakin Banklar haqqında Qanunun qəbul edildiyi tarixdən sonra Mülki Məcəlləyə Qanun vasitəsilə dəyişiklik edildiyi halda və bu dəyişikliyin Banklar haqqında Qanununa zidd olduğu halda hansı birinin daha üstün olması qeyri-müəyyən olaraq qalır. Təcrübə göstərir ki, banklar Mülki Məcəllə ilə Banklar haqqında Qanun arasında ziddiyyət olduqda, Banklar haqqında

Qanunun tələblərinə riayət edirlər. Nəzəri cəhətdən isə, Mülki Məcəllə ümumi struktur təklif etməlidir, xüsusi qanunlar isə, o cümlədən Banklar Haqqında Qanun və Sığorta Fəaliyyəti Haqqında Qanun bu strukturu tamamlamalıdır.

Bank sektorunda korporativ idarəetməyə maraq daha çoxdur və o Azərbaycanla korporativ idarəetmənin inkişaf etdirilməsində flaqman rolunu oynayır. 2004-cü ilin mart ayında «Banklar haqqında Qanunun» qəbul edilməsi Azərbaycanın bank sektorunda təşkil edilmiş korporativ idarəetmə təcrübələrinin yüksək səviyyədə tətbiqinin yeni bir mərhələsinin başlanğıcı kimi hesab etmək olar. Bu qanun bank sektorunda korporativ idarəetmənin əsasını və ümumi strukturunu təqdim etdikdən sonra, onun prinsiplərini dünya standartlarına çatdırmaq, həmçinin qoyulan yeni tələbləri daha hərtərəfli izah etmək üçün Korporativ idarəetmə Qaydaları qəbul edilmişdir.

Azərbaycan banklarında korporativ idarəetmə standartlarının tətbiqi proseslərinin 2006-cı ildə də davam etdirilməsi və beynəlxalq bank təcrübəsi səviyyəsinə çatdırılması üçün Mərkəzi Bankın həyata keçirdiyi tədbirlər çərçivəsində «Banklarda korporativ idarəetmə standartlarının tətbiqi Qaydaları»na da əlavə və dəyişikliklər qəbul edilmiş və banklarda icrası nəzarətə götürülmüşdür.(13, 22)

Azərbaycanda korporativ idarəetmənin təkmilləşdirilməsi istiqamətində bir çox işlər aparılmış, qanunvericilik bazası inkişaf etdirilmiş, dövlət orqanlarının tənzimləyici funksiyaları təkmilləşdirilmişdir.

Bununlada, 2009-cü ilin birinci yansında korporativ qiymətli kağızlar bazarı ötən ilin müvafiq dövrü ilə müqayisədə 24,4% böyümüşdür. Korporativ istiqraz bazarı isə dövr ərzində 2.3 dəfə böyümüşdür. 2009-cu ilin I yansında dövlət qiymətli kağızlar bazarında ötən ilin uğun dövrü ilə müqayisədə 40,9% azalma azalma nəzərə çarpmışdır ki, bunun isə əsas səbəbi Mərkəzi Bankın iqtisadiyyatda liqvidliyi yüksəltmək məqsədilə pul siyasətini yumşaltması nəticəsində sterilizasiya alətləri kimi bildiyimiz notların buraxılısını azaltması olmuşdur.

Azərbaycan Qiymətli Kağızlar bazarında 2009-cü ilin I rübündən başlayan temp davam etmişdir. Hesabat dövrü müddətində kapital bazarının formalaşması

yönündə aparılan siyasət və strukdur tədbirləri qiymətli kagızlarla icra olunan əməliyyatın həcminə və ümumilikdə proseslərə təsir etmişdir. Səhmlərin başlangıç yerləşdirməsi bu dövr boyunca 139,7 mln. manat olmuşdur ki, nəticədə cəmi buraxılmış səhmlərin həcmi 3,58 mlrd, manata çatmışdır.(9, 93)

Yekunda bunu da qeyd etmək vacibdir ki, ölkədə formalaşmış olan iqtisadi balanslılıq korporativ idarəetmənin qarşıdakı inkişafına stimül verəcəkdir. Korporativ idarəetmə Qaydaları ancaq ən uğurlu və ya böyük banklara deyil, bütün banklara tətbiq olunan minimal tələbləri xarakterizə edir. Son vaxtlar Azərbaycanın bank bölməsində xarici investisiyaların artması korporativ idarəetmənin müsbət meyilərinə səs verir.

İqtisadi islahatlar şəraitində yüksək makroiqtisadi dinamika və bank sisteminin inkişafı maliyyə sabitliyinin diqqət mərkəzində saxlanmasına gətirib çıxarmışdır. Baza inflyasiyanın təkrəqəmli səviyyəsinə nail olmasına yönəlmiş pul və məzənnə siyasəti ölkədə maliyyə sabitliyinin qorunmasını təmin etmişdir. Bundan başqa, bankların kapitallaşması və aktivlərin keyfiyyətinin tənzimlənməsi bankların maliyyə dayanıqlığının artırılmasına şərait yaratmışdır.

Banklarda əlverişli korporativ idarəetmə standartlarının tətbiq edilməsi isə öz növbəsində sistem üzrə risklərin daha effektiv şəkildə idarə edilməsinə imkan vermişdir. Bank sisteminin əhatəsinin regionlara tərəf xeyli genişlənməsi və əhalinin bank sisteminə etibarının artması İqtisadiyyatın maliyyə sağlamlığının artmasına səbəb olmuş və 2006-cı ildə bank aktivlərinin qeyri-neft ÜDM-də xüsusi çəkisi 2005-ci ilə nisbətə 7 faiz yüksələrək 39 faizə çatmışdır.

Sonrakı illərdə də bank sisteminin maliyyə tarazlığının qorunması məqsədilə bankların kapital bazasının gücləndirilməsinə, bank sisteminin institusionol bazasının, habelə, korporativ idarəetmə sisteminin, əsasən də risk menecmentini daha da genişləndirmək məqsədilə maliyyə sisteminin institusionol inkişafı yönündə tədbirlər davam etdirilməlidir.

Respublikamızda «Banklar haqqında» qanun korporativ idarəetmə standartlarının daha geniş və tam tətbiqinə imkanlar yaradır. Bank sisteminin səmərəliliyinin artırılması, banklara etimadın daha da yüksəlməsi və Azərbaycan

banklarının beynəlxalq maliyyə bazarlarına daha aktiv integrasiyasını təmin etmək üçün gələcəkdə həmin standartların banklarda tam tətbiqinin təmin edilməsi strategiyası davam etdirilməlidir. Bu məqsədlə banklarda strateji idarəetmə strukturunun formalaşdırılması, risk menecmenti və maliyyə sistemlərinin formalaşdırılması və tətbiq edilməsi, səmərəli daxili nəzarət sistemi və daxili audit mexanizmlərinin təmin olunması üzrə normativ-hüquqi və təşkilati tədbirlərin görülməsini məqsəduyğun hesab edirik.

Onu da nəzərə almaq lazımdır ki, birmənalı şəkildə qeyd edilməlidir ki, yalnız sağlam rəqabət şəraiti bank sisteminin əlverişli artımını və bununla da, iqtisadiyyatın maliyyə resurslarına ehtiyacının tam şəkildə ödənilməsini təmin edə bilər. Bundan əlavə, ədalətli rəqabət mühiti bank məhsulları istehlakçılarının, yeni ehalinin, xırda və orta sahibkarlıq subyektlərinin və bütövlükdə İqtisadiyyatın bank sektoru ilə əlaqələrinin eyni şərtlər əsasında yaradılmasını təmin edir. Bu da ölkədə maliyyə təhlükəsizliyini formalaşdırmanın ən vacib amillərindəndir.

Hazırda respublikanın bank bazarında segmentləşmə və məhdud rəqabət mühiti müşahidə olunmaqdadır. 2005-ci ildə dövlət banklarının toplam bank aktivlərində xüsusi çəkisi 56,2%, emanətlərdə xüsusi çəkisi isə 43,8% təşkil edir. Böyük bazar payına sahib olmasına baxmayaraq dövlət banklarının məcmu bank kapitalında xüsusi çəkisi cəmi 9,4% təşkil edir ki, bu da bank sisteminin riskliliyini artırır.(39)

Belə ki, dövlətin perakəndə bank xidmətləri bazarında çıxış etməsi bank sisteminde azad rəqabət şəraitini təmin edə biləcək ən vacib vasitə hesab oluna bilər. Əksər vaxtlar dövlət bankları bazar şərtlərinə əsaslanmayan kredit fəaliyyəti göstərir ki, bu da özəl banklar və bütövlükdə özəl sektor üçün qeyri-taraz şərtlərin yaranmasına səbəb olur. Dövlət banklarının üstün bazar şərtlərinə malik olması onların inhisarçılıq mövqelərini gücləndirir, daha çox inzibati metodlarla idarə olunması isə bu bankların və nəticədə bütövlükdə bank sahəsinin səmərəliliyinə mənfi təsir göstərir. Qeyd olunan səbəbdən, habelə iqtisadi artıma və iqtisadiyyatın diversifikasiyasına yönəlmiş səmərəli bank sisteminin formalaşması üçün dövlət banklarının özəlləşdirilməsi strategiyasının tamamlanması zəruridir. Dünya təc-

rübəsi göstərir ki, dövlətin bank xidmətləri bazarında iştirakçı yalnız prioritet layihələrin, məs., ixracın stimullaşdırılması və dəstəklənməsi, regional infrastrukturun inkişafı kimi layihələrin maliyyələşdirilməsinə xidmət göstərən xüsusi bank strukturlarının yaradılması ilə təmin edilə bilər.

Hazırkı şəraitdə bank sisteminin bazarın boşluqlarına sirayət etməsi və regionlara doğru genişlənməsi vacib əhəmiyyət kəsb edir. İqtisadi subyektlərin və əhəlinin, əsasən də, regionların maliyyə tələbatlarının tam və dolğun ödənilməsi bank sistemi ilə yanaşı, maliyyə infrastrukturunun genişləndirilməsini tələb edir. Məhz bu səpkidən, ev təsərrüfatlarına və kiçik sahibkarlığa pərakəndə bank xidmətləri göstərilməsində mikromaliyyə institutları müstəsna əhəmiyyət daşıyır. İqtisadi artımın təmin olunmasında xırda və orta sahibkarlığın oynayacağı əhəmiyyətli rol nəzərə alaraq, həmin maliyyə institutları üzrə normativ-hüquqi bazasının və institusional əsaslarının formalaşdırılmasından ötəri zəruri təşkilati işlər görülməlidir.

Qeyd etmək yerinə düşər ki, çeşidli maliyyə xidmətlərinin mövcudluğu İqtisadiyyatın diversifikasiyası və istehsal bölmələrinin inkişafında vacib əhəmiyyət daşıyır. Məs., son zamanlar ölkədə mənzil tikintisinin geniş füsət aolması hamımızın gözü önündədir. Əhəlinin yaşayış səviyyəsini yaxşılaşdırmaq və iqtisadiyyatın bu sferasındakı artımının davamlılığını təmin etmək üçün ipoteka krediti mexanizmlərinin tətbiqi məqsədilə «İpoteka haqqında» «Yaşayış-tikinti əmanət bankları haqqında» və s. qanun layihələrinin işlənilib, hazırlanmış və Milli Məclis tərəfindən qəbul edilmişdir.

Yuxarıda deyilənlərlə yanaşı, ölkənin maliyyə-bank sisteminin təhlükəsizliyinin daha möhkəmləndirilməsi, bank xidmətlərinin əsaslı dərəcədə genişləndirilməsi, bütövlükdə İqtisadi sahənin və əhəlinin maliyyə-bank xidmətlərinə çıxış imkanlarının mühitdə, maliyyə sektorunun digər seqmentlərində və korporativ sektorun özündə ciddi islahatların həyata keçirilməsini və bu tədbirlərin qarşılıqlı əlaqələndirilməsini tələb edir.

Ayrı-ayrılıqda bankları götürdükdə, məsələn, Əmrəh Bankda risklərinin idarə edilməsi kopleksi bankın risklərin idarə edilməsi prosesinin təşkil olunması

və ilk növbədə bütün vacib risklerin aşkara çıxarılması, qiymətləndirilməsinin prosedur və metodlarının işlənərək hazırlanması, aşağı salınması (qabagının alınması) və monitorinqinə münasibətdə kompleks və vahid yanaşmaya əsaslanır. Risklərin idarə olunması siyasətinin dəqiq müəyyənləşdirilməsi, idarə edilməsi və ona nəzarətin təşkili uyğun olaraq, idarəetmə orqanları olan Müşahidə Şurası, İdarə Heyəti və Komitələr tərəfindən aparılır. Müşahidə Şurası Bankın fəaliyyəti zamanı üzləşdiyi bütün risklərin müvafiq səviyələrini müəyyən edir, risklərin düzgün müəyyən edən, qiymətləndirən və onlara nəzarəti təşkil edən risklərin idarə edilməsi sisteminin yaradılmasını təmin edir. Bu məqsədlə, Müşahidə Şurası tərəfindən Bankın fəaliyyətində mövcud olan risklərin doğru idarə olunmasını gerçəkləşdirən komitələr yaradılmışdır. Müşahidə Şurası özü və formalasdırmış olduğu komitələr vasitəsilə risklərin idarə edilməsi siyasətini, standartlarını, limitləri, proseduralarını, riskli sahələr üzrə qərarların qəbul olunması mexanizmlərini, riskli sahələrdə çalışanların, məsul şəxslərin vəzifə və səlahiyyətlərini müəyyənləşdirir. Gündəlik risklərin idarə olunması üçün isə tam cavabdehliyi İdarə Heyəti və onun təbəçiliyində olan funksional struktur sahələri daşıyır. Risk limitlərinə cari nəzarət, həmçinin riskin təhlil olunması, Risklərin idarə olunması Departamenti tərəfindən aparılır və o, birbaşa İdarə Heyətinə və Risklərin idarə olunması komitəsinə bu haqda hesabat verir. Bu Departament riskli sahələrin qiymətləndirilməsi, müəyyən edilməsi, idarə olunması, nəzarətin təşkilinin metodologiyasını, başqa struktur bölmələri ilə birgə stress testləri və risk xeritələrini ssenariləri hazırlayır və İdarə Heyəti ilə razılaşdırdıqdan sonra Risklərin İdarə Edilməsi Komitəsinə təqdim edir. Bankda risklərin idarə olunması yönündə qərar qəbulətmə sistemi aşağıdakı şəkildə şaxələnmişdir:

- Risklərin idarə edilməsi, bütün növlər üzrə risklər, global limitlər - Risklərin idarə olunması Komitəsi,
- Bazar, likvidlik, valyuta riskləri -Aktiv və Passivlərin idarə edilməsi Komitəsi,
- Kredit, ödəməmə, ölkə, kredit portfeli üzrə toplanma riskləri -Kredit Komitəsi,
- Əməliyyat, hüquqi risklər üzrə - İdarə Heyəti, strateji və təşkilati risklər - Müşahidə Şurası

Bankda risklərin idarə olunması yönündə qəbul edilmiş qərarların icra edilməsi üzrə məsuldur:

- -Bazar, likvidlik, faiz, valyuta riskləri - Xəzinədarlıq Departamenti;
- -Kredit, ödəməmə, ölkə, kredit portfeli üzrə cəmlənmə riskləri - Kredit Departamenti;
- -Əməliyyat riskləri - bankın bütün struktur bölmələri;
- -Hüquqi risklər -Hüquq departamenti;
- -İmic riskləri-Biznesin inkişafı departamenti -Strateji - İdarə Heyəti
- -Risklərə nəzarət, qiymətləndirilməsi və onların ölçülməsi üzrə gündəlik cavabdehlik, başqa struktur sahələrinə kömək və risklərə nəzarət funksiyaları - Risklərin İdarə Edilməsi Departamenti.

Başqa bir bank Turan Bankda effektiv korporativ idarə etmə sisteminin yaradılması əsas fəaliyyət istiqamətlərindən biridir. 2007-ci ildən başlamaqla Turan Bank intitutsional inkişafının bir hissəsi kimi Azərbaycan Respublikasının Milli Bankının "Banklarda Korporativ İdarəetmə Standartlarının Tətbiqi qaydaları", Bazel Komitesinin "Kredit təşkilatlarında korporativ idarəetmənin təkmilləşdirilməsi" tövsiyələrinə uyğun olaraq və beynəlxalq korporativ idarəetmə praktikasını təməl götürərək korporativ idarəetmə sisteminin formalaşdırılması işinə start vermişdir. Bankda Korporativ İdarəetmənin tətbiqində ilkin məqsədlər səhmdarlarla qarşılıqlı səmimi münasibətlərin yaradılması və mühafizə edilib saxlanması, İdarə Heyəti ilə Müşahidə Şurası arasında effektiv əməkdaşlıq qurmaq, şəffaf və onlara lazımi vaxtında informasiya verilməsidir. Bankın korporativ idarəetmə üzrə atılmış əsaslı addımlardan biri də 2009-cu ilin may ayında "Biznes Etikası və Korporativ Davranış" Məcəlləsinin hazırlanması və təqdim edilməsidir. İdarə Heyəti Sədr də daxil edilməklə 5 nəfərlik heyətdən ibarətdir. İdarə Heyətinin vəzifəsi Bankın qanunvericiliyə və normativlərə müvafiq olaraq fəaliyyətinə nəzəreti təşkil etməkdir. İH eyni vaxtda Bankın illik büdcənisini, strateji planını, maliyyə göstəricilərini və fəaliyyət planını müntəzəm olmaq üzrə nəzərdən keçirir. Həmçinin də investisiyalar, kapital xərcləri, kreditlər, bankın fəaliyyəti ilə əlaqədarı bütün informasiyaları almaq,

bankın işçi heyətində dəyişiklikləri də nəzərdən keçirmək səlahiyyətlərinə sahibdir. İdare Heyətinin üzvlərinin bilikləri və təcrübəsi hər zaman effektiv qərarların qəbuluna imkan yaradır. İH ardıcıl olaraq Bankın fəaliyyəti ilə əlaqədar məsələləri müzakirə etmək məqsədiylə görüşlər keçirir. Hər yığıncaqdan qabaq iştirakçılara gündəmdə olacaq məsələlərə dair geniş məlumat təqdim olunur. Digər Komitələrin verdiyi məsləhətlər qərar qəbul olunma prosesində əhəmiyyətli rol oynayır: elə bu üzdən də Turan Bankın menecmenti komitələrin verdiyi tövsiyələrə çox diqqətlə yanaşır. (40)

TuranBank öz fəaliyyətinin bütün sferalarında şəffaflığı qoruyub saxlayır. Bank fəaliyyətini Azərbaycan bankçılıq və digər əlaqədar qanunvericiliyə uyğun şəkildə aparır. Beynəlxalq Maliyyə Hesabatlarına və Azərbaycan Respublikasının Mərkəzi Bankının normativlərinə uyğun olaraq TuranBank illik fəaliyyətini əks etdirən maliyyə hesabatlarını kütləvi informasiya vasitələrində dərc etdirir.

2.3. Beynəlxalq maliyyə böhranı şəraitində İnkişaf Etmiş Ölkələrdə korporativ maliyyə idarəetmə sisteminin fəaliyyətinin təhlili

Baş verən beynəlxalq maliyyə böhranları və şirkət qalmaqallarının səbəblərindən biri kimi göstərilən idarəetmə siyasətlərinin çatışmazlığı, korporativ idarəetmə anlayışının dünyada yaxın zamanda əhəmiyyətli bir hadisə halına gəlməsinə səbəb olmuşdur. Bu çərçivədən yanaşdıqda dünyada korporativ idarəetmə sahəsində tətbiq olunan tək bir modelin olmadığı nəzərə çarpır.

İnkişaf etmiş iqtisadiyyata və kapital bazarlarına malik olan Amerika Birləşmiş Dövlətləri korporativ idarəetmə tətbiq etməsi məsələsində öndə gələn nümayəndələrdən biridir. ABŞ-da aparılan əsas tədbirlər Treadway Hesabatı, Xalqa Açıq Şirkətlər Nəzarət Heyətinin Hesabatı, Blue Ribbon Komitəsinin Təklifləri, Sarbanes-Oxley qanunudur.

Treadway Komissiyası kimi tanınan Saxta Mali Hesablama Milli Komissiyası, 1985-ci ildə Amerikanın Sertifikatlı Mühasiblər İnstitutu (AICPA), Amerika Mühasiblər Birliyi (AH), Maliyyə Rəhbərlər İnstitutu (FEI), Daxili Auditorlar İnstitutu (IIA) və İdarəetmə Mühasibləri İnstitutunun (IMA) birgə

sponsorluğu yaradılıb. Treadway Komissiyasının ən mühüm hədəfi; Saxta maliyyə hesabatların səbəblərini müəyyən etmək və meydana gəlmə ehtimalını azaltmaqdır. Treadway Komissiyanın 1987-ci ildə olunan hesabatı, dövlət qurumlarının rəhbərləri və hakimiyyət komissiyalarına, dövlət mühasibatla məşğul olan şəxslərə, Amerikan Daşınan Qiymətlər və Mübadilə Komissiyasına, akademiyalara və digər qanunyaratma səlahiyyətinə malik qurumlara daxili nəzarətə dair müxtəlif tövsiyələri əhatə edir (26, 10).

ABŞ daxilində Nəzarət Komitələrinin səmərəliliyinin artırılması istəyi ilə 1997-ci ildə müxtəlif təşkilatlardan nümayəndələrin yaratdığı 11 nəfərdən ibarət komitə yaradılıb. Bu komitəyə Blue Ribbon Committee deyilir. Komitə NYSE, SEC, NASD və digər təşkilatların da tövsiyələrini nəzərə alaraq 1998-ci ildə Nəzarət Komitəsinin fəallığının artırılmasına yönəlmiş 10 ədəd tövsiyə qərarı dərc etmişdir. Bu tövsiyələrdə müəssisələrin daxili nəzarət sisteminin etibarlılığını artıracaq, müəssisədəki yoxlama prosesi üzrə müstəqil nəzarət komitəsinin (Audit Committee) yaradılmasını istəmişdi (27, 137).

ABŞ kapital bazarlarında ortaya çıxan Enron, Worldcom, Qwest, Global Crossing, Tyco International və Adelphia Communications kimi nəhəng şirkətlərdə baş verən qalmaqallardan sonra ölkədə institusional idarəetmə təcrübələrinin təkmilləşdirilməsinə yönələn bir sıra daha tədbir görülmüşdür. İctimaiyyətə açıq olan bu şirkətlərin iflasları, bazarları dərinlən sarsıtmış; səhmlərin qiymətlərində (99%-ə çatan nisbətlərdə) baş verən azalmalar, o ana qədər hər şeyin yolunda getdiyini güman edən investorlara ciddi zərbələr vurmuşdur. Meydana gələn mühasibat qalmaqallarından sonra etimad itkisinə məruz qalan yalnız səhmləri birjalarda əməliyyat aparan şirkətlər deyil, bu şirkətlərin hesablarını araşdıran müstəqil audit şirkətləri də olub (28, 9). Bir sıra görülmə tədbirlərin ən önəmlisi 2002-ci ildə qüvvəyə minən Sarbanes - Oxley Act (SOX) adlı qanundur.

Bu qanun ilə xalqa açıqlanacaq maliyyə cədvəlləri və bu cədvəllərə nəzarət ilə əlaqədar olaraq bir sıra tənzimləmə keçirilmişdir. Bu tədbirlərin ən mühümlərindən biri də, investor hüquqlarının və ictimaiyyətə açıq şirkətlər üçün həqiqəti dürüst bir şəkildə əks etdirən müstəqil audit hesabatlarının

hazırlanmasında və yayımlanmasında mövcud olan ictimai faydanın qorunması məqsədilə, "İctimaiyyətə Açıq Şirkətlər Mühasibat Nəzarət Heyəti (PCAOB)" nin qurulmasıdır. PCAOB, müstəqil bir dövlət orqanı (bəzilərinə görə yarı şərti) olub, ABŞ-da peşə mənsubları tərəfindən 1978-ci ildən bəri aparılan auditorların və audit firmalarının nəzarəti vəzifəsini əhəmiyyətli dərəcədə öz üzərinə götürmüşdür (28, 177).

ABŞ-da korporativ idarəetməyə dair görülmüş işlərin xronologiyası aşağıdakı kimi təsvir etmək olar.

- Milli Şirkət İdarə Heyəti Üzvləri Birliyi tərəfindən yaradılan komissiyanın İdarə Heyətinin Üzvlərinin Peşəkarlığı haqqındakı hesabatı- 1996 (Report of the NACD Blue Ribbon Komissiya on Filmin Direktoru Professionalism, NACD 1996)
- Dövlət Siyasətinin İnkişaf Etdirilməsi Məqsədilə Yaradılan Yüksək Səviyyəli Rəhbərlər Birliyinin Korporativ İdarəetməyə Dair Bəyanatı - 1997 (Setiap on Corporate Governance, Business roundtable- 1997)
- Kaliforniya Dövlət İşçiləri Pensiya Sistemi tərəfindən yaradılan komissiyanın "Nəzarət Komitələrinin Fəaliyyətinin İnkişaf Etdirilməsi" haqqındakı hesabatı - 1998 (Report of the NACD Blue Ribbon Komissiya on Improving the Effectiveness of Audit Committees)
- Dövlət Siyasətinin İnkişaf Etdirilməsi Məqsədilə Yaradılan Yüksək Səviyyəli Rəhbərlər Birliyinin (Business Roundtable) Korporativ İdarəetmə Prinsipləri - May 2002 (Principles of Corporate Governance - May 2002)
- Nyu-york Daşınan Qiymətlər Birjası Korporativ Hesabatlılıq və Siyahıyalma Standartları Komissiyasının nəşr etdiyi Korporativ İdarəetmə Qaydaları Təklifləri - 1 Avqust 2002 (Corporate Governance Rule Proposal - 1 August 2002, NYSE Corporate Accountability and Listing Standards Committee)
- İctimai Etimadı və Özəl Təşəbbüslər Komissiyası Təsbit və Təklifləri: İkinci Hissə Korporativ İdarəetmə - 9 İyul 2003 (Komissiya on Public Trust and Private Enterprise Findings and Recommendations: Part 2: Corporate Governance - 9 İyul 2003)
- Etimadın Bərpa Edilməsi MCI Inc.-in Gələcəyi üçün Korporativ İdarəetmə

Haqqında 37ort Hesabatı - Ağustos-2003 (Restoring Trust-The Breden Report on Corporate Governance 37ort he future of MCI, Inc. August 2003

- Nyu-york Daşınan Qiymətlər Birjası Ən Son Korporativ İdarəetmə Qaydaları - 3 Noyabr 2003 (Final NYSE Corporate Governance Rules - 3 November 2003)
- Aktivlərin İdarəolunması üzrə Peşəkar Davranış Qaydaları - Noyabr 2004 (Asset Manager Code of Professional Conduct - November 2004)

Dünyanın digər inkişaf etmiş ölkəsi olan İngiltərədə korporativ idarəetmə ilə bağlı irəliləyişlər 1980-ci illərin sonunda 1990-cı illərin əvvəlində Maksvell, Polly Peck, BCCI kimi bir çox şirkətdə meydana gələn süqutla birlikdə əhəmiyyət qazanmışdır. İngiltərədə korporativ idarəetmə ilə bağlı görülən əsas işlər aşağıdakılardır:

- Ser Adrian Cadburynin rəhbərlik etdiyi "Cadbury Komitəsi" tərəfindən 1992-ci ildə "İnstitusional İdarəetmənin Maliyyə Görünüşü Üzərində Komitə Hesabatı" adı ilə bir hesabat nəşr olunmuşdur.
- 1995-ci ildə rəhbərlərin maliyyə hüquqları və mükafatlandırma sistemi üzərində dayanan Greenbury Hesabatı dərc olunmuşdur.
- 1998-ci ildə idarə heyəti üzvlərinin məsuliyyətlərini genişləndirmək məqsədilə "Committee on Corporate Governance-Final Report" adı ilə dərc olunan Hampel Hesabatı dərc olunmuşdur.
- 1998-ci ildə London birjasında əməliyyat görənlər firmaların uyğunluq göstərməsi lazım olan qaydaları nəzərə alan Combined Code (Birləşdirilmiş Prinsiplər) adlı bir qanun qüvvəyə minmiş və qanun 2003-ci ildə yeniləşdirilmişdir (<http://www.fsa.gov.uk>. 08.09.2009). Bu qanunda qarşıya çıxan praktika belədir.
 - ❖ "Tətbiq et, tətbiq etmərsən açıqla (comply or yang)" münasibəti
 - ❖ Şirkətin İdarə Heyətinin üzvlərinin yarısının dövlət müstəqilliyi
 - ❖ İdarə Heyətinin özünə məxsus qiymətləndirməsi
 - ❖ Ətraflı pul siyasətinin müəyyən edilməsi,
- 1999-ci ildə "Daxili Nəzarət, Birləşdirilmiş Qaydalar Əsasında İdarə Heyətinin Üzvləri Üçün Rəhbər" (Internal Control, Guidance for Directors on the Combined Code) adı ilə Turnbull hesabatı dərc olunmuşdur.

- 2003-ci ildə "Rəhbərlikdə vəzifə almayan idarə heyəti üzvlərinin fəallığı və rolları üzərində yenidən araşdırma" (Higgs Report - Review of the role and effectiveness of non-executive directors) adlı Higgs Hesabatı dərc olunmuşdur.
- 2003-ci ildə xarici auditor ilə şirkət arasında münasibətləri və nəzarət komitəsinin məsuliyyəti ilə bağlı məsələləri nəzərə alan Smit hesabatı dərc olunmuşdur.

Almaniyada Qitə Avropası sisteminə əsaslanan, korporativ idarəetmə tətbiq etmələrinin əsas xüsusiyyətini özündə əks etdirən bir quruluş görünür.

Almaniyada korporativ idarəetməyə dair keçirilən ilk əsas tənzimləmə 1998-ci ildə Federal Parlament tərəfindən qəbul edilib tətbiq etməyə qoyulan "Müəssisələrdə Şəffaflıq və Nəzarətin Yaxşılaşdırılmasına Dair Qanun" (Gesetz zur Verbesserung von Kontrolle und Transparenz im Unternehmenbereich-KonTraG) çıxarıldı. Bu qanun əslində başlı başına bir qanun olmayıb, sadəcə Alman Paylı Ortaqlıqlar Qanunundakı (Aktg) bir çox maddələri, termin və anlayışları dəyişdirən və onlara cümlə, bənd və ya bənd əlavə edən bir tənzimləmə deməkdir (24, 25).

Bu qanun əsas hədəfləri, idarə heyətinin işinin yaxşılaşdırılması, şəffaflığın artırılması, nəzarət və nəzarətin gücləndirilməsi, səsvermə haqqı fərqinin azaldılması, geri ödəmə və maliyyə vasitələrini inkişaf etdirmək, nəzarət keyfiyyətinin artırılması, auditor və nəzarət qurulu arasında əməkdaşlığı inkişaf etdirmək kimi sayıla bilər.

Korporativ idarəetmə ilə əlaqəli olan işlər 2000-ci ilin İyununda Almaniya Korporativ İdarəetmə Kodu (GCCG) ilə davam etmiş və 2001-ci ildə Alman Korporativ İdarəetmə Qaydaları (German Corporate Governance Code adlı qanun 26 Fevral 2002 tarixində qüvvəyə minmiş, 2003 və 2005-ci illərdə yeni ciddi yoxlanaraq çap olunmuşdur).

Fransada korporativ idarəetməyə dair aparılan işlərə; 1-ci Vienot Hesabatı (1995), 2-cu Vienot Hesabatı (1999) və 2002-ci ildə özəl sektordakı əhəmiyyətli müəssisələrin yaratdığı AFEP-AGREF tərəfindən görülmə işlər nümunə verilə bilər. Özəl sektor və əhəmiyyətli müəssisələrin yaratdığı AFEP-AGREF işçi qrupu 2002-ci ildə institusional idarəetmə anlayışına dair işlər görmüşdür.

Eyni qurum 2003-cü ilin oktyabrında qeydiyyatlı müəssisələr üçün korporativ idarəetmə (The Corporate Governance of Listed Corporations) və 2004-cü ilin martında da "recommandations sur le gouvernement dentreprise" adlı başqa işlər görmüşdür (27, 47). 18 Avqust 2008-ci ildə (Recommandations sur le gouvernement dentreprise də lafg) yeni ciddi yoxlanaraq çap edilmişdir.

Hamımızın yaxından izlədiyi kimi, 2016-ci ilin maliyyə bazarları üçün qlobal miqyasda risklərin artdığı bir il olmuşdur. Neft başda olmaq üzrə, əmtəə qiymətlərindəki oynaqıq, Fed qərarlarının səbəb olduğu qeyri-müəyyənlik, Brexit prosesi, ABŞ seçkiləri, İtaliya referendumu kimi təxmin edilməsi çətin olan irəliləyişlər bazarlarda qeyri-müəyyənlikləri artırmış, investisiya qərarlarında ləngiməyə yol açmış, zəif qlobal iqtisadi çıxışın ortaya çıxmasına yol açmışdır.

Bu inkişafı birlikdə bəşər tarixinin bəlkə də ən dərin və ən geniş yayılmış böhranı kimi xarakterizə olunan 2008 böhranının yaratdığı mənfi şərtlər də davam etmişdir. Sözügedən böhran, qlobal iqtisadiyyatda artım faizlərində və ticarətdə tənəzzül, işdə zəiflik, proteksionist siyasətin həyata keçirilməyə çalışılması kimi mənfi nəticələri ilə bərabər gətirmişdir.

Mövcud vəziyyətdə dünya, ümumi daxili məhsul istehsalının 3 qatını aşan borcların yükünü daşımağa çalışır. Dünya miqyasında təkcə maliyyə kənar təbəqənin brüt borc ehtiyatı 160 trilyon dollara yaxınlaşmışdır.

Qlobal miqyasda borc yükündən qurtulmağın yolu firmaların kredit bazarı əvəzinə kapital bazarları ilə və xüsusən də öz ehtiyatları ilə maliyyələşdirməyə yönəlmələri, iştirakçılıq bankı kimi, tərəfdaşlıq və ya qazan qazan formuluna əsaslanan alternativ maliyyələşmə mənbələrinin daha intensiv istifadə edilməsidir.

2017-ci ildə qlobal iqtisadiyyat baxımından qeyri-müəyyənliklərin azalaraq da olsa davam edəcəyi bir il olacaq. Aşağı böyümə rəqəmləri, azalan tələbat və ticarətdə aşağı istiqamətli təkan, artma meyli göstərən neft qiymətləri, Çindəki sürətli kredit böyüməsi və daha az nəzarətə tabe olan kölgə bank sisteminin artan fəaliyyətləri, Şanxay birləşmə indeksində sürətli dəyər itkiləri, bu ilin qeyri-müəyyənlik sahələrindən bəziləridir.

2016-ci ilə 4 faiz qənaətcilliyi proqnozlaşdırılan FED, faizləri 25 əsas xal

artıraraq 2015-ci ildə olduğu kimi yeganə faiz artımı ilə tamamladı. 2017-ci il üçün də daha əvvəl 2 olan sələm qənaətcillik proqnozunu 3ə qaldırdı. Yeni faiz qərarı açıqlamasında "ölçülü ifadəsi əvəzinə" mərhələli ifadəsinin işlədilməsi, faizin daha uzun müddətə yayılaraq qaldırılacağı, bir başqa ifadə ilə qeyri-müəyyənlik prosesinin də uzanacağı şəkildə dəyərləndirilə bilər.

Birləşmiş Krallıqda keçirilən referendumdan Britaniyanın Aİ-dən ayrılması qərarı çıxarkən, bu mənzərə Aİ-nin gələcəyinin də sorğu-sual olunduğu bir prosesi başladı. Referendum nəticələri ilə birlikdə bir çox qlobal maliyyə qurumu və şirkət, özlərinə alternativ yeni qərargah axtarışına girdi.

Son dövrdə korporativ idarəetməyə dair qlobal və regional meyllərə nəzər salanda çox müxtəlif amillər görürük.

Korporativ qalmaqallar və ardıcıl dalğaları, dünya miqyasında korporativ idarəetmə sahəsini yenidən formalaşdırır. Braziliyadakı Petrobraz, Hindistandakı Satyam, Yaponiyadakı Toşiba və Almaniyaadakı Volkswagen avtomobillərində də göründüyü kimi qalmaqallar nəticəsində tənzimləyicilər və investorlar, şirkətlər və idarəetmə kurullarından hesab verəbilirlik və şəffaflıq çərçivəsində daha çox vasitə tələb edirlər.

İnstitusional investorların idarəetmə komissiyalarının məsuliyyət sahibi olaraq səhmdarları təmsil etmədə oynayacaqları rollar yeni bir mübahisə sahəsi yaradır.

Digər bir meyl, daha uzun müddətli bir bazar üçün intensivləşən təşviq söyləridir. Blackrockun İdarə Heyətinin Sədri Larri Fink kimi bəzi iş adamları və sərmayədarlar, şirkətləri qısamüddətli qazancları maksimə etmək əvəzinə daim dəyər yaratmağa diqqət yetirməyə çağırır.

Əlavə olaraq, ekoloji, sosial və korporativ idarəetməyə dair amillərin bir bütün olaraq şirkət rəhbərliyində güdülməsi və bu amillərlə bağlı risklərin və imkanların səmərəli idarə edilməsinə dair meyl də yüksəlir.

Təxminən 65 trilyon ABŞ dolları məbləğindəki fəal aktivləri təmsil edən 1.500-dən artıq institusional investor, ətraf mühit, sosial və idarəçilik (ESG) narahatlıqlarını investisiya məqsədlərinə inteqrasiya etmək istəyən BMT Üzrə

İnvestisiyalar Prinsiplərinə imza atdı. Bu səbəblə, davamlılıq məsələsinə maraq getdikcə artır.

Xüsusən müstəqillik, kompozisiya müxtəlifliyi və idarə heyəti üzvlərinin rollarına diqqət edərək təsirli bir idarə heyəti qurulmasına və çıxışa görə qiymətləndirilən pul strukturunun yaradılmasına, maaşlar və mühüm təşkilati işlər üçün pay sahiblərinin razılığının axtarmasına dair tövsiyələr/nizamlamalar da artır.

Ortaqların ən əsas haqlarından biri olan "səsvərmə hüququ", ancaq məlumat almaq hüququnun səmərəliliyinin artırılması ilə bərabər düzgün və tam istifadə edilə bilən hala gəlir. Bu səbəblə Korporativ İdarəetmə Prinsipləri çərçivəsində ən mühüm və ən əvəzolunmaz məqamlar arasında yer alan ümumi yığıncaqlara göstərilən qayğı və diqqətin artırılması lazımdır.

Korporativ idarə etmənin Alman modeli (və yaxud Avropa modelinin alman variantı) Qərbi Avropa (Almaniya, Avstriya, İsveçrə, Hollandiya) və Skandinaviya ölkələri üçün məxsusudur. Habelə, Fransanın (ümumi şirkətlərin təxminən 20%-i) və Belçikanın şirkətlərinin bir qisminə bu model tətbiq edilməkdədir. Mərkəzi və Şərqi Avropanın postsosialist dövlətlərinin əksəriyyətində korporativ idarəetmə sisteminin qurulması zamanı bu modeldən istifadə edilmişdir. (18)

ABŞ və B.Britaniyadan fərqli olaraq, Almaniyanın səhmdar cəmiyyətlərində üç ierarxiyalı idarəetmə modeli vardır: müşahidə şurası, səhmdarların ümumi yığıncağı və idarə heyəti. Hərdən, ədəbiyyatlarda, əsasən də ingilisdilli dərsləklərdə idarə heyəti və müşahidə şurasına birlikdə ikipalatalı Direktorlar Şurası kimi baxılır. Amma, bununla razılaşmaq olmaz. Buna görə ki, Almaniya qanunvericiliyində onlar ayr-ayrı formalaşma xüsusiyyətlərinə və funksiyalara malik iki müxtəlif orqan kimi nəzərdə tutulur.

Korporativ idarəetmənin alman modelini tətbiq edən ölkələrdə səhmdar kapitalı gözə çarpacaq ölçüdə mərkəzləşməsi ilə seçilir. Böyük alman şirkətlərində 5 böyük səhmdarın payına 40%-dən çox səhm düşməkdədir. Bu göstərici mülkiyyətin mərkəzləşməsinin ingilis kompaniyalarından iki dəfə, Şimali Amerika şirkətlərindən isə 60% artıq olduğunu göstərir. Almaniya şirkətlərin 70%-dən

çox bir hissəsi sahibkar səhm paketinin 50%-dən çoxuna sahibdir. O cümlədən, şirkətlərin 35%-də bütün səhmlər yalnız bir sahibkarın elində toplanmışdır.

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

ABŞ banklarından fərqli Alman bankları universal xüsusiyyətə malikdirlər. Belə ki, onlar kommersiya kreditləri sferasında əlavə, investisiya üzrə də, o cümlədən şəxsi vəsaitləri hesabına investisiya qyatırımları etmək hüququna malikdir. Alman bankları həm qiymətli kağızların emitenti, həm səhmdar, həm kreditor, həm də ki, il üzrə ümumi yığıncaqda səs hüquqlu (və ya səs verən) agent şəklində iştirak edirlər.

Alman modelini başqalarından fərqli edən ən məxsusi xüsusiyyətlərdən biri şirkətin idarə olunmasında işçi heyətinin iştirak etməsi (alm. die Mitbestimmung; ing. codetermination system) sistemidir. Bu sistem iki pillədən ibarətdir.

Birinci pillədə işçi şuralarının yaradılmasını nəzərdə tutur. Bu şura 1952-ci ildən başlamaqla müəssisələrin hüquqi rejimi barədə qanunvericiliyə əsasən işçilərinin sayı 20 nəfərdən artıq olan müəssisələrdə yaradılır. Əməkdaşlarının sayı 5-20 arası olan müəssisələrdə isə işçi heyət arasından müvəkkil şəxs seçilir. Bu isə o demək deyildir ki, işçi şuralarının yaradılması məhz bu qanundan sonra start götürmüşdür. İlk olaraq müəssisələrdə bu tipli şuraların yaradılması 1920-ci ildə qəbul olunmuş qanunda nəzərdə tutulmuşdur.

İkinci səviyyə isə işçi heyətin səhmdar cəmiyyətinin idarə olunmasında, yəni ki, idarəetmə orqanlarında iştirakını göz önündə tutur. (18)

İşçi heyətin alman səhmdar cəmiyyətlərinin idarə olunması sistemində iştirakı XX əsrin əvvəllərində "Müşahidə Şurası haqqında" qanunvericilikdə öz yerini tapmışdır. Sözü gedən qanun müəssisələrin işçi şuralarının üzvlərinin idarəetmə şuralarına seçilməsini məcburi edirdi.

Alman modelinin başlıca üstün cəhəti kimi korporativ əlaqələrin bütün iştirakçılarının maraqlarının tarazlaşdırılmasına istiqamətlənmiş sosial qarşılıqlı münasibət prinsipinin tətbiq olunması və uzunmüddətli istəklərə çatmağa,

korporasiyaların davamlılığının və onlar arasında qarşılıqlı əlaqələrin stabilliyinin yüksəldilməsinə istiqamətlənməsidir.

Bu modelin mənfi cəhətlərinə isə alman şirkətlərinin inkişaf üçün bir sıra mühüm qərarların (ştat ixtisari, şirkətin yenidənqərpası və ləgvi, səmərəsiz biznes strukturlarının satışı və s.) tez bir zaman ərzində qəbul olunmasının mümkünsüzlüyünü, kifayət qədər cəld olmamalarını göstərmək olar.

III Fəsil. Korperativ maliyyə idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsi istiqamətləri

3.1. Korporativ maliyyə idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsi yolları

Korporativ İdarəetmənin təkmilləşdirilməsi qurumun verdiyi məhsul səviyyəsində birbaşa bir artım təmin edir. Korporativ İdarəetmə adətən menecment bir fakt kimi qarşılanırsa da, əslində qurumun bütün orqanlarını maraqlandıran bir prinsiplər toplusudur. Korporativ İdarəetməni təkmilləşdirərək etibar qazanan qurumlar, sosial və iqtisadi sahədə də bir çox üstünlüyü əldə etmiş olurlar.

Korporativ maliyyə idarəetmə sisteminin təkmilləşdirilməsində maliyyə risklərinin idarə edilməsi mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Hər hansı bir təşkilatın maliyyə fəaliyyətinin nəticələrinə təsiri müxtəlif növ risklərlə bağlıdır. Təşkilatın maliyyə fəaliyyəti ilə bağlı olan risklər maliyyə riskləri adlanan xüsusi bir hissəyə bölünür. Maliyyə riskləri təşkilatın ümumi portfelində çox mühüm rol oynayır. Başqa tərəfdən maliyyə risklərinin insanlardan asılı olan subyektiv tərəfləri də vardır. Doğurdan da, məhz sahibkar mümkün xərcləri müəyyənləşdirir, riskli vəziyyəti qiymətləndirir və bir neçə alternativ arasından öz seçimini edir. Bunlardan başqa, riski qəbul etmək hər bir konkret sahibkarın məntiqindən, psixoloji xüsusiyyətlərindən, xarakterindən, öz fəaliyyət sahəsindəki təcrübəsindən və bilik səviyyəsindən asılıdır. Sahibkarlıq fəaliyyətinin məqsədi rəqabət mübarizəsi vəziyyətində minimum xərcləməklə maksimum gəlir əldə etməkdən ibarətdir. Bu məqsədin həyata keçməsi üçün sahibkarlıq fəaliyyətinə investisiya edilmiş kapitalı bu fəaliyyətin maliyyə nəticələri ilə müqayisə etmək lazımdır. (18, 43)

Bununla yanaşı, istənilən tip sahibkarlıq fəaliyyətində konkret şəkildə biznes sferasının özəlliklərindən asılı olaraq obyektiv səbəblərdən itirmək təhlükəsi vardır. Risk - nəzərdə tutulan gəlirin, mənfəətin daxil olmaması, zərərin, ziyanın baş verməsi ehtimalıdır.

Maliyyə riskləri bir tərəfdən hazırkı fəaliyyət sahəsində resursların istifadəsi nəticəsində vəsaitlərin mümkün itirilməsi və ya gözlənilən mənfəətin əldə olunmaması təhlükəsidir, digər tərəfdən - risklə bağlı əldə olunan əlavə mənfəətdir. Ümumiyyətlə isə maliyyə risklərini fəaliyyət nəticəsində bir tərəfdən zərəre, digər tərəfdənsə mənfəətə gətirib çıxaran spekulativ risklərə aid etmək olar.

Nəticəsindən asılı olmaqla riskləri iki böyük qrupa bölmə bilərik:

1. Xalis. 2. Dəyişkən.

Xalis risklər mənfi və ya heç nəticə əldə etməmək deməkdir. Belə risklərə aiddir: təbii, ekoloji, siyasi, nəqliyyat və kommertiya risklərinin bir hissəsi (əmlak, istehsal, ticarət).

Dəyişkən risklərlə isə həm mənfi, həm də müsbət nəticə əldə etmək mümkündür. Bu cür risklərə kommertiya risklərinin bir hissəsi olan maliyyə riskləri aid edilir.

Müəyyən səviyyədə risk hadisəsinin yaranmasını proqnozlasdırmaq üçün fərqli metodlardan istifadə olunmaqla və riskin dərəcəsinin aşağı salınması üçün tədbirlər həyata keçirməklə riski idarə etmək mümkündür. Təşkilatın risklə effektiv mübarizəsi adətən riskin təsnifatı ilə müəyyən edilir.

Riskin təsnifatında müəyyən edilmiş məqsədə çatmaqdan ötəri onun ayrı-ayrı qruplara və ayrı-ayrı əlamətlər üzrə bölünməsinə anlamaq lazımdır. Riskin təsnifatının elmi əsaslandırılması ümumi sistemdə ayrılıqda bütün risklərin yerini dəqiq müəyyənləşdirməyə imkan yaradır. O, riskin idarə edilməsində lazım olan metod və üsullardan effektiv istifadə etməyə imkan verir. Hər bir riskin özünün müvafiq idarə olunma üsulu vardır.

Risk - ümumiyyətlə, bir maliyyə kateqoriyasıdır. Buna görə də riskin ölçüsü və dərəcəsinə maliyyə mexanizmləri vasitəsilə təsir etmək olar. Belə təsir zamanı maliyyə menecmenti və xüsusi strategiyadan istifadə olunur. Strategiya və üsulların məcmusu risklərin idarə olunmasının xüsusi mexanizmini təşkil edir, yəni risk-menecment: Beləliklə, risk-menecment özündə maliyyə menecmentinin bir hissəsini ehtiva edir.

Risk-menecment bir sistem forması kimi iki yanmsistemdən ibarətdir: idarə olunan yanmsistem (idarəetmənin obyektı) və idarə edən yanmsistem (idarəetmənin subyektı). Bunu sxematik şəkildə aşağıdakı kimi təsəvvür etmək mümkündür.

Risk-menecmentdə riskin reallaşdırılması prosesində idarəetmə obyektı risk, kapitalın riskli qoyuluşu və sahibkarlıq subyektləri arasında olan iqtisadi əlaqə

hesab olunur. Belə iqtisadi əlaqələrə sığorta edənə sığorta olunan, borc alanla kreditor, sahibkarlar arasında olan əlaqələr və s. aiddir.(17, 65)

Risk-menecmentin fəaliyyətində info təminatı informasiyanın müxtəlif hal və növlərindən ibarətdir: statistik, maliyyə, iqtisadi, kommersiya və s.

Bu cür informasiyalar baş verə biləcək hər hansı sığorta hadisəsi, məhsula olan tələbin və onun həcmi, maliyyə davamlılığı və partnyorların, müştərilərin, rəqiblərin ödəmə qabiliyyəti, qiymətlər, məzənnə və tariflər, həmçinin sığorta şərtləri, faizlər və dividendlər və s. barədə xəbər verir.

İdarəetmə sistemi kimi risk-menecment özündə risklərin və riskli kapital qoyuluşunun məqsədini, baş verməsi mümkün olan hadisənin ehtimalının müəyyən edilməsi, riskin dərəcəsinin və səviyyəsinin aydınlaşdırılmasını, ətraf mühitin təhlilini, riskin idarə olunması strategiyasının seçilməsini, riskin və onun azaldılması strategiyası üçün lazım olanların seçilməsini, risklərin məqsədli şəkildə idarə edilməsini birləşdirir. Qeyd olunan proseslər yekununda risk-menecmentin təşkilinin mərhələləridir.

Risk-menecmentin təşkilinin ilk mərhələsi riskin və riskli kapital yatırımlarının məqsədin müəyyənləşdirilməsidir. Riskin məqsədi - əldə edilməsi tələb olunan nəticədir. Bu, qalibiyyət, mənfəət, gəlir və s. ola bilər. Riskli kapital qoyuluşunun məqsədi - maksimum gəlirin əldə edilməsidir.

Risklə bağlı olan istənilən fəaliyyət həmişə məqsədyönlüdür, belə ki risklə bağlı olan fəaliyyətin məqsədinin olmaması həlli mənasız edir. Riskin və riskli kapital qoyuluşunun məqsədi risk və kapitalla dəqiq, konkretləşdirilmiş və qarşılaşdırıla bilən olmalıdır.

Risk-menecmentin təşkilində ikinci mühüm amil ətraf mühit haqqında məlumatın olmasıdır hansı ki, hər hansı qərarın qəbul edilməsi üçün vacibdir. Belə məlumatın təhlili və riskin məqsədinin hesablanması əsasında hadisənin baş verməsi ehtimalını, həmçinin riskin ölçü və səviyyəsini doğru müəyyən etmək mümkündür. Riskin idarə olunması insanların əmlakını, maliyyə vəsaitlərini təhlükə altında qoyan riskin səviyyəsinin dəqiq başa düşülməsi deməkdir.

Risk-menecmentin təşkilinin əvəzolunmaz mərhələsi verilmiş fəaliyyət proqramının yerinə yetirilməsi üçün təşkil olunan tədbirlər, belə ki, bu cür tədbirlərin aparılması üçün lazım olan maliyyə vəsaitinin məcmusunun və mənbəyinin, konkret icraçıların, icra müddətinin və s. müəyyən olunmasıdır.

Riskin idarə olunmasının 4 metodu vardır:

- ləğvetmə (aradan qaldırma);
- itkinin qarşısının alınması və nəzarət;
- sığorta;
- sərf etmə.

1) Ləğvetmə riskli fəaliyyətdən imtina etməkdir. Ancaq sahibkarlıq fəaliyyətində riskin ləğv edilməsi gəliri də ləğv edir.

2) İtkinin qarşısının alınması və nəzarət maliyyə risklərinin idarə olunması metodu kimi əgər itki qaçılmazdırsa, onda neqativ nəticələrin qarşısının alınması şərtini qoyan, təsadüflərdən qorunmaq, onun həcmi kontrol etmək üçün müəyyən preventiv və sonrakı addımların komplekt düzümüdür.

3) Sığortanın mahiyyəti ondan ibarətdir ki, investor risklərdən qaçmaq üçün gəlirdən də imtina etməyə hazırdır, belə ki, o, riskin sıfıra salınması üçün pul ödəməyə hazırdır.

4) Sərf etmə İtkinin təsdiq edilməsi və onun sığortalanmasından İmtina etməkdir. Sərf etməyə adətən ehtimal olunan itkinin həcmi az olanda gedirlər, yəni, bu riskdən qorxmamaq olar.

Maliyyə risklərinin korporativ idarə olunması yeni yaradılmasından və ya uzun illər fəaliyyət göstərməsindən asılı olmayaraq hər bir firma və şirkətin çox vacib diqqət yetirməli olduğu bir məsələdir, öz fəaliyyətinin müsbət və mənfi tərəflərini müəyyən etmək, onların qarşısının alınması üçün tədbirlər görmək hər bir təşkilatın mənfəət əldə etməsi üçün zəruridir.

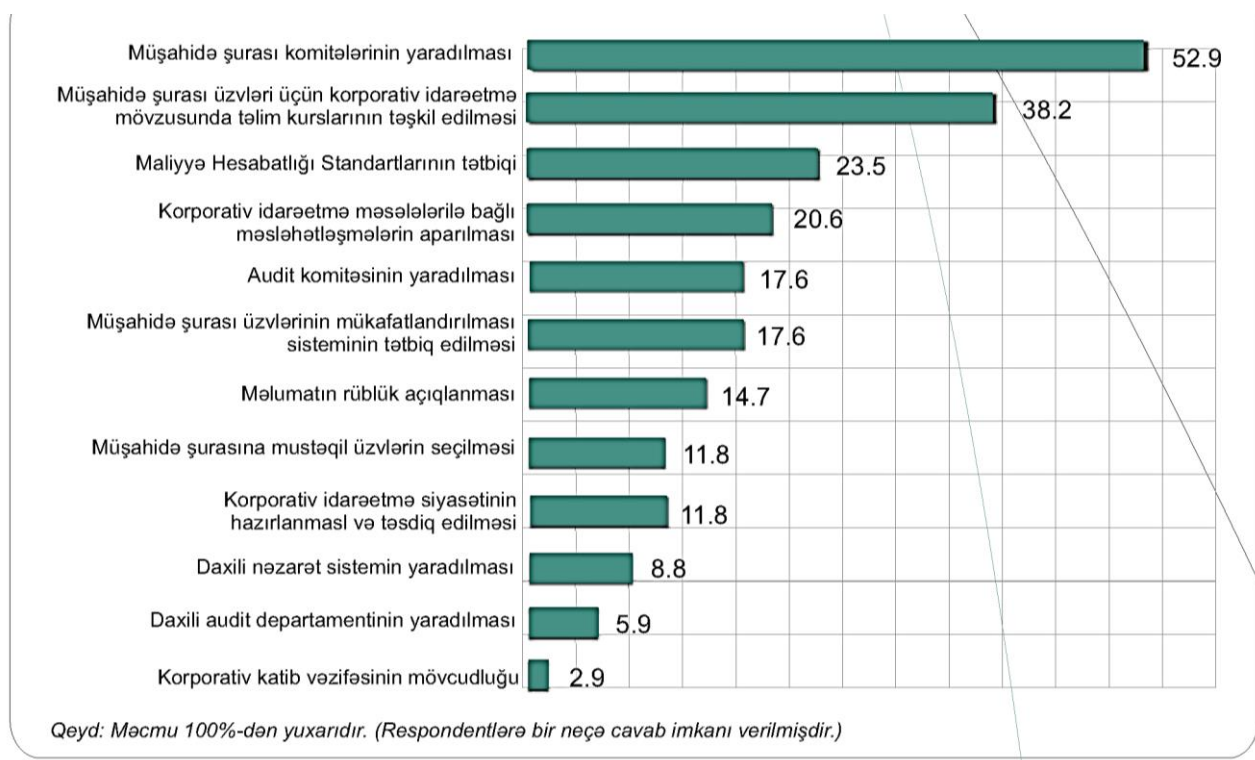
Beynəlxalq Maliyyə Korporasiyası Azərbaycanda korporativ maliyyə idarəetmə və onun təkmilləşdirilməsi yollarının axtarılması məqsədilə banklarda sorğu keçirmişdir. Bu sorğunun başlıca məqsədlərindən biri bankların hazırda əsas korporativ idarəetmə prinsiplərini təcrübəə hansı səviyyədə tətbiq olunmasını və

korporativ idarəetmenin təkmilləşdirilməsi yolundakı maneələri müəyyənləşdir-məkdir. Respondentlər banklarda korporativ idarəetmənin təkmilləşdirilməsinə ən başlıca maneə olaraq korporativ idarəetmə qanunvericiliyinin qeyri-səmərəliliyini göstərmişdirlər (61.8%). Banklarda korporativ idarəetmenin təkmilləşdirilməsi önündəki ikinci mühüm maneə yüksək ixtisaslı mütəxəssislərin azlığı (41.2%), üçüncü vacib maneə isə - bu mövzu haqqında məlumatın və ya biliyin çatımazlığıdır (26.5%).

Respondentlər qanunvericiliyi ən kobud maneə hesab etsələr də ümumi götürdükdə bu qanunvericiliyi “orta səviyyedən xeyli yüksək” qiymətləndirmislər. Məs., müəssisənin qeydiyyatı/fəaliyyətə başlaması, səhmdarların illik ümumi yığıncaqları, müşahidə şurası və idarə heyətinin formalaşdırılması və səhmdarların hüquqlarının müdafiəsi kimi sahələr üzrə qanunvericiliyin orta qiymətləndirilməsi beş ballıq şkalada dörd balla qeyd edilmişdir (“bir” “pis”, “beş” isə “yaxşı” deməkdir). Odur ki, qanunvericiliyin inkişaf qarşısında bir nömrəli maneə olması şübhə doğurur.

Cədvəl 3.1.1.

Korporativ idarəetmenin təkmilləşdirilməsi üçün prioritetlər (%)



Mənbə: http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/0f7b83804ad2fb438fcd9fb94e6f4d75/bank+_az.pdf

Sorgu edilmiş bankların təxminən yarısı (on beşi və ya 44.1%-i) bildirmişdir ki, onlarda müşahidə şurası və ya səhmdarların illik ümumi yığıncağı tərəfindən təsdiq edilmiş rəsmi korporativ idarəetmənin təkmilləşdirilməsi planı vardır. Respondentlərin 52.9%-i müşahidə şurası komitələrinin yaradılmasını korporativ idarəetmənin təkmilləşdirilməsi yolunda növbəti addım hesab etdiklərini bildirmişdir; lakin bu komitələrin yaradılması Banklar Haqqında Azərbaycan Respublikasının Qanunu və Azərbaycan Respublikası Mərkəzi Bankının “Banklarda Korporativ İdarəetmə Standartlarının Tətbiqi Qaydaları” ilə tələb edilir. Müşahidə şurası üzvlərinə təlimlərin aparılması və MHBS-in tətbiqi başqa vacib prioritet sahələr kimi qeyd edilmişdirlər.

Bankların böyük əksəriyyəti (94.1%) korporativ idarəetmə məsələləri üzrə məsləhət və ya treninq əldə etmək istəyini bildirmişdir. Banklar xüsusilə müşahidə şurasının səmərəli fəaliyyətinə (52.9%), korporativ sənədlərin təkmilləşdirilməsinə (35.3%) və məlumatların açıqlanmasına (32.4%) dair təlimlərin keçirilməsində maraqlı olduqlarını qeyd etmişlər. Onlar səhmdarların maraqlarının mühafizəsi mövzusunda təlimlərin keçirilməsində az maraqlı olduqlarını (17.6%) bildirmişlər. Respondentlərin böyük əksəriyyəti (88.2%) özlərinin korporativ idarəetmə təcrübələrinin qiymətləndirilməsini həyata keçirmək istədiklərini bildirmişdirlər.

Bankların demək olar ki hamısının təlimlərin keçirilməsində maraqlı olmasına baxmayaraq, sorğu edilmiş bankların yalnız on dördü (41.2%) korporativ idarəetmə məsələlərinə dair kənar məsləhətçilərin xidmətlərindən istifadə etmişlər. Diqqəti cəlb edən məqam ondan ibarətdir ki, eyni sayda bankaa yazılı formada korporativ idarəetmənin təkmilləşdirilməsi planı mövcud olmaqdadır.

Məsləhətçilər, öz-özlüyündə, banklara qanunvericilikdəki ən son dəyişikliklərə uyğunlaşmağa kömək etmək üçün cəlb olunmuş və onların xidmətləri bankların hüquqi strukturuna istiqamətlənir. Məsələn, ən çox rast gəlinən xidmətlər qanunvericiliyin yeni tələblərinə uyğun olmaq üçün banklara əsasnamələrin və siyasətlərin, (26.5%) və strateji planların (26.5%) hazırlanmasın-

da köməklik göstərilməsilə bağlıdır. Məsləhətçilərin göstərdikləri digər əsas xidmətlər qiymətli kağızların buraxılması (20.6%), i illik hesabatın hazırlanması (17.6%), səhmdarların illik ümumi yığıncağının keçirilməsi (11.8%) və müxtəlif investisiya məsələləri (8.8%) ilə bağlıdır.

Bankların əksəriyyəti özlərinin korporativ idarəetməsini ümumilikdə bank sektorunun korporativ idarəetməsinə və qanunvericiliyə verdikləri qiymətdən xeyli yüksək qiymətləndirirlər.

Bundan başqa, banklar korporativ idarəetmənin faydasını səhmdarların və digər maraqlı tərəflərin hüquqlarının müdafiəsi kimi başa düşməkdən daha çox əməliyyat səmərəliliyi nöqtəyi nəzərdən qiymətləndirirlər.

Ümumiyyətlə, banklar qabaqcıl korporativ idarəemənin tətbiqinə şərait yaradan müvafiq sənədlərə malikdir. Lakin bir çox sorğu edilmiş banklarda qabaqcıl korporativ idarəetmə təcrübəsi ya inkişaf prosesindədir, ya da ümumiyyətlə mövcud deyildir. Sevindirici hal ondan ibarətdir ki, bankların əksəriyyəti korporativ idarəetməni təkmilləşdirmək arzusunda olduqlarını bildirmiş və komitələrin yaradılmasını, habelə təlimlərin keçirilməsini buna nail olmaq üçün əsas vasitə hesab etdiklərini bəyan etmişdir. Bu səbəbdən, banklar formaya (komitələrin yaradılmasına) xüsusi diqqət yetirsələr də, (korporativ idarəetmə məsələləri üzrə təlimlərin keçirilməsi vasitəsilə) faktiki təcrübənin təkmilləşdirilməsinin zəruriliyini də qəbul edirlər.(41)

Qabaqcıl korporativ idarəetmə təcrübələrinə əsasən, müşahidə şurası şirkətin strategiyasını hazırlamalı, korporativ dəyərləri təsdiq etməli, yüksək menecment üçün yoxlama və tarazlaşdırma sistemini təklif etməli və təşkilat üzrə açıq-aydın vəzifə və səlahiyyətlərin bölgüsünü təmin etməlidir. Müşahidə şurası habelə maliyyə hesabatlılığı və məlumatların bildirilməsi də daxil edilməklə, müxtəlif qaydalara uyğunluğu təmin etməlidir.

“Banklar Haqqında Qanuna” əsasən banklarda iki pilləli idarəçilik sistemi olmalıdır. Belə fərz edilir ki, bankın müşahidə şurası idarə heyətinə nəzarət edir, idarə heyəti isə özlüyündə bankın gündəlik fəaliyyətini icra edir. Bununla yanaşı, əksər bankın müşahidə şurası AMB-nın “Banklarda Korporativ İdarəetmə

Standartlarının Tətbiqi Qaydaları”ni onlara bankın gündəlik işində iştirak etmək hüququnun verilməsi şəklində yozmusdurlar. Dogurdan da, sorğu-sual zamanı aydın oldu ki, təcrübədə bankların müşahidə şurası banka nəzarət etmək əvəzinə bankın idarəsini təşkil edir.(41)

Əksər banklar qanunvericiliyin müşahidə şurasının vəzifə və səlahiyyətləri ilə bağlı minimum korporativ idarəetmə tələblərinə riayət edir, o cümlədən “Banklar Haqqında Qanun” və AMB-nin “Banklarda Korporativ İdarəetmə Standartlarının Tətbiqi Qaydaları”nda nəzərdə tutulmuş strategiyanın hazırlanması (70.6%) və əsasnamələrin təsdiqi (55.9%) kimi vəzifələri icra edir

3.2. Korperativ maliyyə idarəetmə sistemi üzrə beynəlxalq təcrübənin

Azərbaycan reallığına tətbiqi imkanları

Dünyada mövcud olan maliyyə və iqtisadi böhran hökm sürür, bir çox ölkələrdə Yaponiya, ABŞ, Avropa ölkələri və habelə, keçmiş postsovet ölkələrinin əksəriyyətində iqtisadi geriləmə müşahidə edilir. Bunun tam əksi olaraq Azərbaycan iqtisadiyyatı isə uğurla inkişaf edir. Şübhəsiz ki, biz öz iqtisadi siyasətimizdə daxili resurslardan səmərəli istifadə etməklə məqsədyönlü iqtisadi inkişafımızı ardıcıl surətdə reallaşdırırıq. Azərbaycan iqtisadiyyatı geniş və şaxəli olduğundan onun inkişaf etməsi bir sektorun inkişafından asılı deyildir. İqtisadiyyatımızın belə çoxşaxəli inkişafı iqtisadi artımı şərtləndirir. Bizim bölgədə yerləşən ölkələrdə iqtisadi tənəzzül 10-15%, 15-18% səviyyəsindədir.

Azərbaycan böhrandan ən az ziyan çəkən ölkələrdən biridir. Bunun səbəbi ölkədə aparılan uğurlu siyasət, həyata keçirilən islahatlardır, sosial siyasətdir, infrastruktur layihələrdir. Ölkəmiz daxili siyasətlə bərabər, həm də çox uğurlu xarici iqtisadi siyasət həyata keçirir. Bu eyni anda beynəlxalq maliyyə qurumları ilə uğurlu əməkdaşlıqdır. Fikrimizcə, bir çox inkişaf etmiş ölkələrin ümumi daxili məhsullarının artması dünya iqtisadiyyatının da tənəzzüldən çıxmağa doğru olduğunu göstərir.

XXI əsrin əvvəllərində dünya maliyyə sisteminin formalaşdığı bir mühitdə maliyyə böhranı daha da kəskinləşərək, dərin və uzunmüddətli olmaq üzrə, daha

çox ölkələri bürüyərək, o, dünya maliyyə böhranına çevrildi. İnkişaf etmiş bazarlarda o, likvid bohranlarla, birjaların dağılması, kredit iflicləri ilə müşahidə olunur. Lakin qloballaşma maliyyə bazarlarının yeni rolunu müəyyənləşdirdi.

Müasir dövrümüzün maliyyə böhranının ilkin nümayəndəsi kimi ABŞ-nm ipoteka kredit institutlarının fəaliyyətində meydana çıxan maliyyə çatışmazlığı əsas rol oynayıb. Qlobal maliyyə - kredit qurumlarını sarsıdan bu böhran əlaqəli və asılı şəkildə bütün maliyyə əməliyyatlarını pozmaqla, nəzərdə tutulan strateji planların həyata keçirilməsinə çətinlik yaratmış oldu. Maliyyə böhranına məruz qalmış ölkələr bu böhrandan çıxış yolları axtarmaqla, antiböhran tədbirləri hazırlamışlar, ancaq bu tədbirlər indinin özündə də istənilən nəticələrə çatmağa imkan vermir.

Respublikamız da bu dünya maliyyə - təsərrüfat qurumlarına iqtisadi inteqrasiya olduğundan, bütün proseslərdə iştirak edir. Lakin ölkədə aparılan çox çevik iqtisadi siyasət böhranın təsirini azaltmaqla bu böhranın təsir gücünü zərərsizləsdirmək yönündə xalq təsərrüfatı bölmələrində büdcə xərclərini və gəliri təhlil edərək, Azərbaycan hökuməti 2010-cu il dövlət büdcəsinin çərcivə parametrlərini müəyyən etdi. (42)

Avropa Komissiyası qlobal maliyyə böhranı ilə bağlı 27 üzv ölkənin müraciətinə əsasən hazırlanan «vahid tədbirlər planı»nı təqdim etdi ki, biz də bundan bəhrələnməliyik. Nəticədə yekun rəyə gəlinib: iqtisadi problemlərin öhdəsindən gəlmək üçün Avropada daha çox əlavə maliyyə ehtiyatlarına deyil, tədbirlərin yaxşı əlaqələndirilməsinə ehtiyac duyuldu. Yeni təşəbbüsə görə 27 ölkənin vergi və investisiya sahəsində əlaqələndirilmiş siyasət aparılmasının zəruriliyi və tətbiqi qərara alındı. İş və istehlak bazarında aktivliyi bərpa etməkdən ötəri ÜDM-in 1%-nin bu sahəyə yönəldilməsi tövsiyə olunur. Konkret olaraq bir neçə tədbirlə yanaşı, əlavə dəyər vergisinin (ƏDV) tətbiqinin aradan qaldırılması da təklif olunur. İqtisadiyyatı canlandırmaq üçün müəssisələrdə daha çox vəsaitin qalması və deməli, onların öz işçilərinə daha qayğıyla yanaşması və istehsalatı genişləndirməsi üçün mənfəət vergisinin azaldılması nəzərdə tutulur. Neftin dünya bazarında qiyməti, ümumdünya iqtisadi dirçəlişindən, OPEK üzvlərinin neft hasilatının azaldılması kvotasına riayət etməsindən, alternativ enerji mənbələrinin

inkişafından (məsələn, günəş enerjisini yığan cihazlar) və enerji qənaətindən (səmərəli avtomobillər və evlər) asılı olacaq. Likvidliyi bərpa etmək üçün görülən tədbirlərə əlavə olaraq, hökumət iflas riskindən uzaq böyük bankların aksiyalarını almaq yolu ilə kapital bazasını möhkəmləndirir. Banklar isə zəifləmiş aksiya bazasını artırmaq üçün şəxsi hesablarında kapitalı artırirlar.

İqtisadi, işgüzar fəalliyətin genişlənməsi sahəsində nailiyyətlər əldə etmiş ölkələrin təcrübəsinə nəzər salsaq, görmək olar ki, həmin ölkələrdə maliyyə bazarlarının kompleks inkişafı məhz iqtisadiyyatın korporativ idarəetmə prinsiplərinə tam keçməsi yolu ilə mümkün olub. Söhbət şirkətin rəhbərliyi, müşahidə şurası, səhmdarları və özgə bir sıra maraqlı tərəfləri arasında münasibətləri əhatə edən korporativ idarəetmədən gedir. Məlumat üçün bildirək ki, korporativ idarəetmə şirkətin məqsədlərini müəyyən edən, və bu məqsədlərə çatmaq və fəaliyyətə nəzarət etmək vasitələrini müəyyən edən struktur təklif edir. Qabaqcıl korporativ idarəetmə şirkətin və səhmdarların maraqlarına cavab verən məqsədlərin şura və rəhbərlik tərəfindən əldə edilməsi üçün lazımi stimulyaradır və səmərəli nəzarət sistemini təşkil edir.

Korporativ idarəetmə yolu ilə yerli müəssisələrin biznes fəalliyətinə başlamasına daha əlverişli şərait formalaşdırmaq onlara imkan yaradır ki, daha sürətlə böyüsünlər, daha keyfiyyətli iş yerləri açsınlar və bütün bunlar daha yaxşı əmək qanunvericiliyi vasitəsilə tənzimlənsin. Yəni belə demək olarsa, korporativ islahatlar aşağıdan yuxarıya, əlverişli fürsətlər yaratmaq yolu ilə güclənməsinə daha yaxşı bir yol açan yanaşmanı nəzərdə tutur. Beynəlxalq Maliyyə Korporasiyası tərəfindən dəstəklənən bu islahatlar biznes mühitinin təkmilləşməsi aləti olmaqla yanaşı, həm də ölkəmizin beynəlxalq iqtisadiyyata inteqrasiyasını gücləndirən məsələlərdəndir. Yeri gəlmişkən, qeyd edək ki, Beynəlxalq Maliyyə Korporasiyası 2005-ci ildən indiyədək 400-ə yaxın şirkət və banka korporativ idarəetmə ilə bağlı məsləhətlər verib. Bunun nəticəsində şirkətlər 17 milyon dollarlıq sərmayə əldə edə bilib.

Ekspertlərin qənaətinə görə, son illər ərzində həyata keçirilən korporativ

islahatların ən böyük faydası ölkə daxilində xırda-irili müəssisələrin geniş maneəsiz fəaliyyət göstərməsi üçün daha əlverişli mühitin yaradılmasıdır. Bu, yerli şirkətlər üçün daha çox imkanlar yaradır və təbii ki, bu da onların daha çox məşğulluq imkanları yaratmasına imkan verir. Faydanın digər bir tərəfi isə ondadır ki, ən çox korporativ islahatlar həyata keçirmiş müəssisə başqa müəssisələr üçün bir nümunəvi modelə çevrilir. Yəni bu müəssisənin təcrübəsini digər şirkətlər öyrənməyə çalışır. Üçüncü tərəfdən isə investorlar fəaliyyəti hesabatlıq və şəffaflığa söykənən müəssisələrə daha çox maraq göstərirlər.(42)

Korporativ sistemlərlə idarə olunma şirkətlərin təkcə hökumət və ya tabe olduğu qurum qarşısında deyil, eyni zamanda müəssisə işçilərinin və səhmdarları qarşısında hesabatlı olmasına gətirib çıxarır. Başqa sözlə hər bir müəssisə özünün bütün maraqlı tərəfləri qarşısında hüquqi və mənəvi məsuliyyət daşıyır. Ən maraqlısı isə ondan ibarətdir ki, şirkətin strateji məqsədləri səhmdarların xeyrinə mənfəətin maksimum səviyyəsinə çatdırılması ilə məhdudlaşmır.

Milli Məclisin iqtisadi siyasət komitəsinin üzvi Əli Məsimlinin sözlərinə görə, Azərbaycan maliyyə bazarında qabaqcıl korporativ idarəetmənin tətbiqi şirkətlərə bir sıra üstünlüklər gətirib: “Birinci növbədə ölkəmizin sərbəst kapital hərəkətinə təkan verib. Eyni zamanda investorlar dairəsinin genişlənməsinə səbəb olub. Əgər müstəqilliyin ilk illərində hətta iri müəssisələr belə fəaliyyətlərinin bu və digər sahələrinə kredit qoyuluşu həyata keçirmək üçün istənilən investora təkliflərini nəzərə alırdısa, indi investorların arasında seçim etmək iqtidarına malikdir. Yəni öz istəklərinə uyğun şərtlər irəli sürən investorla anlaşılır. Bununla, da digər bir üstünlük kimi risklərin azaldılması mümkün olub”. O bildirdi ki, indi korporativ prinsiplərlə idarə olunan şirkətlərin həyata keçirdiyi əməliyyatların şəffaflığına 100 faiz təminat vermək olar: “Bu sıradan olan üstünlükləri sadalasaq siyahıya məlumat dövriyyəsinin gücləndirilməsi, maraqların üzləşməsinin qarşısının alınması, investorların hüquqlarının qorunmasını da daxil etmək olar”.

Digər iqtisadçı millət vəkili Vahid Əhmədov isə korporativ idarəetmədə yol verilən nöqsanların böhrana gətirib çıxaran yeganə səbəb olmasa da, mühüm olduğunu söylədi: “Çünki ilk növbədə şirkət rəhbərləri riskləri başa düşüb, onları

idarə edə bilməmiş və menecmentə hədsiz mükafat verilməsinin qarşısını almır. Buna görə də yalnız təkmilləşdirilmiş korporativ idarəetmə təcrübələri bazara etibarlı qaytarmağa və ölkə iqtisadiyyatını gələcək böhranlardan qorunmağa kömək edə bilər”.

Millət vəkili korporativ idarəetmədə fundamental nöqsanların olmasının da mühüm dərəcədə hazırkı kredit böhranına səbəb ola bilməsini qeyd edir. “ Maliyyə institutları yerli qaydalara və məcəllələrə uyğun olsalar da, əsas məsələni bəzən unudurlar. Söhbət qabaqcıl korporativ idarəetmədə rəhbərliyin təşkilatı səhmdarların maraqlarına uyğun istiqamətləndirməsi və ona nəzarət etməsindən gedir. Effektiv nəzarətə mane olan hədsiz mürəkkəb maliyyə məhsullarından istifadə və qaytarılmasına az ümid olan kreditlərin verilməsi korporativ idarəetmənin yox səviyyəsində olmasının göstəricisidir”.(42)

İqtisadçı millət vəkili Nazim Məmmədov Beynəlxalq Maliyyə Korporasiyasının, korporativ idarəetmə layihəsi çərçivəsində bəzi bank və səhmdar cəmiyyətlərlə işini məqsəduyğun hesab etsə də, Azərbaycan maliyyə bazarının təşəkül tapması üçün yetərli hesab etməmişdir: “Bu layihəyə müvafiq olaraq Azərbaycanda fəaliyyət göstərən bankların və özəl müəssisələrin böhrandan qorunması üçün antiböhran proqramı çərçivəsində göstərilən dəstək şirkət və bankların fəaliyyətinin təkmilləşməsinə səbəb olub. Lakin əsas məsələ ondan ibarətdir ki, əksər banklar bu təcrübədən istifadə etmir. Elə banklar çox vaxt bir neçə səhmdarın monopolist obyekt kimi fəaliyyət göstərir. Orada qərarlar əsas səhm payı olan səhmdarın maraqları ilə tənzimlənir”.

Ekspertin fikrincə, Beynəlxalq Maliyyə Korporasiyası korporativ idarəetmə institutunun ölkəmizdə yeni formalaşmaqda olan institut olmasını nəzərə alaraq bank sektorunda korporativ idarəetmə sahəsində fəaliyyətin təkmilləşdirilməsi istiqamətində məsələhətlər davam etdirilməlidir: “Bundan başqa şirkət daxilində nağd pulların hərəkətinin təkmilləşməsi ilə bağlı məsələhətlər verilməli, lazımı köməkliklər göstərilməlidir. Bütün bunlar özəl sektorda fəaliyyət göstərən təşkilatların böhrandan tam itkisiz çıxmasına köməklik edər”.

İqtisadi və sosial inkişaf mərkəzinin rəhbəri Vüqar Bayramov isə Beynəlxalq

Maliyyə Korporasiyasının həm korporativ idarəetmə, həm də biznes mühitinin təkmilləşdirilməsi və daha çox sərmayə cəlb edilməsi üçün dövlət orqanları ilə də sıx əməkdaşlığını xüsusi qeyd etmişdir. Ancaq o, Azərbaycan biznesinin problemlərindən biri kimi korporativ idarəetmə sisteminin hələ tam formalaşmamasında gördü: "Bu gün Azərbaycanda kiçik səhmdarların hüquqlarının qorunması ilə əlaqədar heç bir qanunvericilik qaydaları yoxdur. Mərkəzi və Şərqi Avropa ölkələrində isə kiçik sahibkarların hüquqlarının qorunması ayrıca hüquqi aktlara söykənir. Həmin ölkələrdə səhmlərinin böyük əksəriyyətinə malik olan səhmdar heç də qərarları təkbəşinə qəbul etmir. Bu idarəetmənin tam formalaşmaması müəssisənin hesabatlı və şəffaf olmasına da imkan vermir".

Beynəlxalq təcrübəyə əsaslanan ekspert Azərbaycanda da Korporativ idarəetmə məəcəlləsinin hazırlanmasını zəruri hesab edir: "Bu məəcəllə ölkənin xüsusi hüquqi və biznes mühiti çərçivəsində şirkətlərin idarəetmə təcrübələrini təkmilləşdirmək və istiqamətləndirmək məqsədini daşıyan tövsiyəvi sənəd olmalıdır. Həmçinin Korporativ idarəetmə məəcəlləsi hüquqi qüvvəyə malik olan və qanunvericiliyin tərkib hissəsini təşkil edən məəcəllələr ilə qarışdırılmamalıdır. Məcəllə korporativ idarəetmə sahəsində qabaqcıl təcrübələri özündə ehtiva etməlidir".

Sonda qeyd edək ki, Azərbaycan son dövrlərdə Dünya Bankı tərəfindən islahatçı ölkə elan edilib. 7 sahədə aparılan islahatlar böyük nailiyyətlər əldə etməsinə səbəb olub. Bütün bunlar misli görünməmiş bir nailiyyət kimi xarakterizə edilir. Beynəlxalq ekspertlər hesab edirlər ki, korporativ idarəetmə islahatları uğurla başa çatarsa Azərbaycanın maliyyə bazarında görünməmiş sıçrayış, baş verər ki, bununla da ölkəmiz yaxın illər ərzində başqa ölkələr üçün bir təcrübə nümunəsi ola bilər.

Son zamanlarda Azərbaycan Respublikasında bank sisteminde uğurlu islahatlar ölkə İqtisadiyyatının inkişafında mühüm rol oynamışdır.

Belə ki, bank texnologiya və məhsullarının genişlənməsi, bank sisteminin innovasiya təşəbbüsləri xeyli çoxalmışdır. Azərbaycanın bank sistemi keçən illər ərzində beynəlxalq bank təcrübəsində tətbiq edilən məhsul və texnologiyaların

mənimsənilməsində mühüm irəliləyişə nail olmuşdur. Hal-hazırda bankların həm bazara təklif etdikləri xidmət və məhsulları, həm də əməliyyat - idarəetmə sistemləri yeni və müasir texnologiyalara əsaslanır. Bazar segmentinin genişləndirilməsi strategiyası isə, bankları məhsul çeşidini genişləndirməyə və nou-hau və elmi-tətbiqi innovasiyaları daha aktiv şəkildə tətbiq etməyə sövq edir.(42)

Təşkilati təkmilləşmə, idarəetmə texnologiyalarının inkişafı sahəsində böyük işlər görülmüşdür. Beynəlxalq maliyyə bazarlarında daha aktiv iştirak istəyi bankları qabaqcıl korporativ idarəetmə standartlarının tətbiq edilməsinə təşviq etmişdir.

Hazırda öncül bank qurumlarında bu bölmədə əhəmiyyətli nəticələrə də nail olunmuşdur. Qeyd edək ki, bank sistemində korporativ idarəetmə standartlarının tətbiqi əlahiddə də bank qanunvericiliyi vasitəsilə, həm də ki, bankların institusional inkişafı istiqamətində həyata keçirilmiş iri layihələrlə də dəstəklənmişdir. Bu isə müasir idarəetmə texnologiyalarının tətbiqi sahəsində banklar üçün korporativ sektorla müqayisədə daha qabaqcıl şərtləri təmin etmişdir.

Qeyd etməyimiz yerinə düşər ki, banklara güvənin bərpa edilməsi üçün müasir idarəetmə, risklərin tənzimlənməsi və daxili nəzarət sistemləri ilə yanaşı, dolğun maliyyə hesabatlığı sisteminin mövcud olması da mühüm əhəmiyyət daşıyır. Bu bölmədə də mühüm nəticələr əldə olunmuşdur. Bank sistemi hər bir ölkədə Beynəlxalq Maliyyə Hesabatlığı Standartlarına keçmiş mövcud yeganə İqtisadi sektordur. Bu standartlar investorların, kreditorların, əhəlinin və bütün maraqlı tərəflərin banklar haqqında şəffaf maliyyə məlumatı əldə etmək imkanını artırmaqla, onların risklərinin əlverişli tənzimlənməsinə şərait yaradır. Bu isə öz növbəsində nəinki banklara güvəni bərpa edir, həmçinin bütövlükdə İqtisadi sistemdə risklərin endirilməsinə zəmin yaradır.

Turan Bankda beynəlxalq korporativ idarəetmə standartlarının qabaqcıl təcrübəsinin tətbiq edilməsi səyinin nəticəsi kimi 5 iyun 2009-cu il tarixində Beynəlxalq Maliyyə Korporasiyasının Azərbaycan Korporativ İdarəetmə Layihəsinin 2-ci fazasına qoşulması olmuşdur. Layihə çərçivəsində BMK-nın

ekspertləri tərəfindən TuranBankın menecmenti və struktur bölmələri ilə müsahibələr aparılmış, korporativ idarəetmənin qabaqcıl təcrübəsinin bankda tətbiq edilməsi həyata keçirilmişdir. Qeyd edək ki, 2 illik layihə çərçivəsində Bankın müxtəlif sahələrində aşağıdakı tədbirlər həyata keçirilmişdir: (40)

- Korporativ İdarəetmə Məcəlləsinin hazırlanması
- Korporativ Katib vəzifəsinin yaradılması
- Maraqların Toqquşması və Aidiyyatı üzrə Şəxslərlə Əqdlərə dair Siyasətin işlənilib hazırlanması
- Risklərin İdarəedilməsinə dair tədbirlərin həyata keçirilməsi
- Məlumatların açıqlanmasına dair Siyasətin hazırlanması və bu bölmə üzrə təcrübələrin təkmilləşdirilməsi
- Fəaliyyətin davamlı olmasına dair Siyasətin hazırlanması
- Dividend Siyasətinin işlənməsi

Bundan başqa, Bankın tədbirlər planında Səhmdarların Ümumi Yığıncağının Əsasnaməsinə düzəlişlər olunmuş, Səhmdarların Ümumi Yığıncağının və Müşahidə Şurasının fəaliyyətinin öncül təcrübələrə yaxınlaşdırılması üçün tədbirlər həyata keçirilmiş, İdarə Heyətinin və Daxili Komitələrin fəaliyyətinin öncül təcrübələrə çatdırmaq üçün tövsiyələr verilmiş və s. bir sıra tədbirlər icra olunmuşdur.

Azərbaycan Mikromaliyyə Assosiasiyası (AMA) Azərbaycanda Korporativ İdarəetmə standartlarının səmərəli tətbiqini dəyərləndirmək məqsədilə, üzv olan təşkilatlar arasında "Effektiv Korporativ İdarəetmə" nominasiyası üzrə mükafat programı elan etmişdir. Qeyd edilən layihənin nəticəsi olaraq TuranBank, AMA-nın 29 yanvar 2013-cü il tarixində aparılan VI illik Təltif Şam Ziyafətində "Effektiv Korporativ idarəetmə" nominasiyası üzrə mükafatla təltif olunmuşdur.

NƏTİCƏ

Beləliklə, idarəetmə üçün müəssisənin miqyası vacib rol oynayır.

Korporativ idarəetməni xarakterizə edən əsas amil idarəetmənin tətbiq edilən metodları vasitəsilə müəyyən olunan idarəetmə metodologiyasıdır. Korporativ idarəetməni xarakterizə edən əsas göstərici korporativ səhmdar mülkiyyətinin, bu mülkiyyət tərəfindən idarəetmənin tətbiq olunan üsul və alətlərinin mövcud olmasıdır.

Dünyada son illərdə çox böyük sürət qazanan qloballaşma və rəqabət şərtləri, xüsusi sektorun get-gedə artan rolu və bunlarla yanaşı 90-cı illərdə baş verən maliyyə böhranları və şirkət skandalları, korporativ idarəetmə anlayışının yaranmasında və inkişafında əhəmiyyətli ünsürlər olmuşdur. Digər bir tərəfdən, bu anlayışın inkişafı zamanı müxtəlif ölkələrdə, xüsusilə onların sahib olduğu qanuni sistemdən qaynaqlanan tətbiq fərqlilikləri də ortaya çıxmışdır. Müxtəlif beynəlxalq və milli təşkilatlar tərəfindən, korporativ idarəetmə mövzusunda nümayiş olunan prinsiplər də, korporativ idarəetmə təcrübələrinin geniş kütlələr mənimsənməsi və məşhur tətbiq sahəsi tapmasında olduqca təsirli olmuşur. Xüsusilə, xalqa açıq anonim şirkətlərin fəaliyyətlərinin, əsas səhmdarlarının yanında digər maraqlı tərəflərin də əlaqəsi istiqamətində idarə olunması ilə əlaqədar tənzimləmə və təkliflər ehtiva edən bu prinsiplər, müxtəlif ölkələrin də mövcud kommersion qanunlarını bu qanunlar çərçivəsində təkrar nəzərdən keçirmələrini bir mənada zəruri etmişdir. Bütün bu izah edilən fəaliyyətlərinin yanında, korporativ idarəetmə prinsiplərinin nə dərəcədə və nə şəkildə tətbiq olunduğunun ölçülməsi mövzusu da, xüsusilə elmi araşdırmalara mövzu olmuşdur.

Korporativ idarəetmə, rəhbərlik sistemində iştirak edən aktyorlar arasındakı əlaqələrdən təsirlənir. Nəzarət hissələrini əlində saxlayan səhmdarların şirkətə davranışını diqqətə cəlb edən bir şəkildə təsir edir, bunlar şəxslər, ailə birlikləri, ittifaq blokları ya da əksəriyyət hissələrini əlində saxlayan bir holdinq şirkəti vasitəsilə və ya cəlpəz şərik olaraq hərəkət edən digər şirkətlər ola bilər. Bəzi bazarlarda, təşkilati investorlar, pay sahibi olaraq, şirkət rəhbərliyində get-gedə daha çox söz sahibi olmağı tələb etdikləri fərdi səhmdarlarla, ümumiyyətlə

rəhbərlik haqqlarını istifadə istəklili görünməməklə birlikdə, əksəriyyət hissələrini əlində saxlayan hissədarlardan və rəhbərlikdən ədalətli rəftar görmək istəyirlər. Bəzi rəhbərlik sistemlərində kreditorlar əhəmiyyətli bir rola sahib olub, şirkət performansını üzərində kənardan müşahidəçi kimi hərəkət etmə potensialına sahibdirlər.

Korporativ idarəetmə anlayışı keçmişdə, OECD prinsiplərinin giriş hissəsində qeyd edildiyi kimi daşınan qiymətlər birjalarında əməliyyat aparan şirkətlərə yönəldilməsinə qarşı xüsusilə böhrandan sonra bütün şirkətləri, dövlət qurumlarını hətta dövlətləri də içinə alaraq genişlənmişdir. Kapitalın sürətli gəzdiyi və gəzməyə davam edəcəyi qloballaşma dövründə yeni böhranların baş vermə ehtimalı yüksəkdir. Bazarlara yeridilən pul istehsal sahələrinə deyil, yeni kapital bazarlarına yönəlmişdir. Səhmlərin qiymətləri inkişaf etmiş ölkələrdə rekordlar qırmağa davam edir. Sektoru canlandırmaq üçün ABŞ-da mortgage krediti almaq istəyənlər üçün lazım olan minimum kredit notları aşağı salınır. Qısaca, 2008-ci ildə partlayan şar şişməyə davam edir. Tədbirlərin, monitorinqlərin çox sıx olduğu, bir az boşaltmaq lazım olduğu böhranın üzərindən 10 ildən çox keçsə də yüksək səslə danışılmağa başlamışdır.

Nəzarətdə olan bir sahənin, adamın, qurumun hesabat da verməyəcəyi, eyni zamanda şəffaf da olmayacağı son dərəcə açıqdır. Bu halda ədalətli olmaqdan da, öhdəliklərin yerinə yetirilməsindən də bəhs etmək mümkün deyil. Nəzəri baxımdan baxıldığında, "nəzarətdən yayınma" korporativ idarəetmənin dörd prinsipinin də tapdanmasına səbəb olur. Böhranların yalnız nəzarətlərlə qarşısının alınmayacağı açıqdır, ancaq nəzarətsiz bazarların da bizləri partlayışı labüd "şar" larla, "zəhərli varlıqlar" la qarşı qarşıya qoyduğu da unudulmamalıdır.

Şirkətlərə kredit verən banklar müştərilərinin təşkilati və iş əxlaqına sahib olmalarını arzu edərkən, özləri etikadan kənar cinayətlərə imza atır. Qlobal böhran dövründə istər ABŞ-da, istərsə də Avropa Birliyində libor və valyuta məzənnəsi bağlı manipulyasiyalar üçün tələffüz edilən cərimələrin miqdarının 40 milyard dolları keçdiyini bildirilir. Qlobal (Birja Mütəxəssisləri Dərnəyi Mətbuat Bülleteni, 2014) maliyyə böhranının və bu böhranları ortaya çıxan aparıcı böhranların ölçüləri

düşündükdə, bu cəzaların buzdağı yalnız görünən üzü olduğunu söyləmək səhv olmaz.

Yuxarıda qeyd edildiyi kimi yaşanan böhran nə ilkdir, nə də son olacaq. Ancaq edilə biləcək olan bu cür böhranların depressiyaya çevrilməsinin qarşısının alınmasıdır. Bu isə həm şirkət, həm də dövlət bazasında risklərin fərqiində olmaq, riski erkən müəyyən edərək düzgün qiymətləndirmək və riski düzgün idarə etmək ilə olur. Böhrandan çıxarılması lazım olan ən mühüm korporativ idarəetmə dərslərindən biri budur.

İstifadə olunmuş ədəbiyyat

1. Biznesin təşkili və idarə edilməsi. ADİU - nin nəşriyyatı Bakı 2011 (Dərslik).
2. Böhran vəziyyətində şirkətlərin idarə edilməsi. Müşahidə şurasının üzvləri üçün təlimat. 2010-cu il, Beynəlxalq Maliyyə Korporasiyası
3. Əliyev M.Ə., Həmidov H.İ., Hüseynli A.T. Korporativ idarəetmə. Dərslik. Bakı: "İqtisad Universiteti" Nəşriyyatı, 2011;
4. H.Həsənov - İri sahibkarlıq strukturları, Bakı -2007.
5. İ.Ş.Rüstəmov "Korporativ idarəetmə" Bakı-2013;
6. İƏİT-in Korporativ idarəetmə Prinsipləri. 2004-cü il
7. M.Ə.Axundov- -Strateji idarəetmə. Bakı, 2004.
8. M.Q.Ağamaliyev-"Kommersiya fəaliyyətinin təşkili", Bakı-2004, s.73.
9. Özəlləşdirmə və qiymətli kağızlar haqqında sənədlər toplusu. Bakı, 2004.
10. S.H.Abasova - "Korporativ idarəetmə" fənni üzrə mühazirələr toplusu, 2008.s.30.
11. M.Sadiqov, A.Hüseynov, V.Zeynalov. Korporativ maliyyə. Bakı, 2007.504 s.
12. X.Məmmədov, S.Mirzəyev -"Marketinqin əsasları" Bakı, "Nurlan", 2003.,s.65
13. Z.Məmmədov- "Pul, Kredit və banklar"(Dərslik), Bakı-2006, s.225.
14. M.Ə.Əliyev, X.S.Xankişiyev- "Korporativ idarəetmənin effektivliyi" Sahibkarlıq və elm (rüblük - elmi praktiki jurnal) Bakı 2010 №6-7.
15. Abdioğlu, Hasan, (2008), İşletmələrdə Kurumsal Yönetim Anlayışı Kapsamında İç Denetimin Rolü: İMKB-100 Şirketleri Üzerine Ampirik Bir Çalışma, MODAV, s. 193.
16. Arpalı, Ziya, 2013. "2008 Küresel Krizinin Felsefesi", International Conference On Euraisian Economies, p.549-557
17. Aysan, Mustafa A. (2007). Kurumsal Yönetim ve Risk (1. Baskı). İstanbul: Elit Ofset Matbaacılık, Ambalaj Sanayi ve Ticaret A.Ş
- 18.Borsa Uzmanları Derneği Basın Bülteni, Şubat 2014
- 19.Demirbaş, Mahmut. (2006), "Türkiye’de Denetim Komitesi Üyelerinin Bağımsızlığının ve Etkinliğinin Halka Açık Anonim Şirketlerde Tespit Edilmesi", MÖDAV-Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, Cilt:8, Sayı:3
- 20.Denis, Diane K. (2001): "Twenty-five Years of Corporate Governance Research ...

- and Counting”, Review of Financial Economics, Vol: 10, 191-212.
- 21.Doğan, Mustafa (2007). Kurumsal Yönetim. Ankara: Siyasal Kitabevi.s.237
- 22.Gillan, Stuart L. (2006): “Recent Developments in Corporate Governance: An Overview”, Journal of Corporate Governance, No: 12, 381-402.
- 23.Gürbüz, A. Osman, Ergincan, Yakup (2004). Kurumsal Yönetim: Türkiye’deki Durumu ve Geliştirilmesine Yönelik Öneriler (1.Baskı). İstanbul: Literatür Yayıncılık
- 24.Hasan, Pulaşlı, Corporate Governance: “Anonim Şirket Yönetiminde Yeni Model”, BTHAE, Ankara, 2003, s.19-20
- 25.Küçüksözen, Cemal, Küçükkocaoğlu, Güray (2005). “Kurumsal Şirket Yönetiminde Finansal Bilginin Rolü” Muhasebe ve Denetime Bakış Dergisi, Sayı: 16
- 26.Saltık, Nihal. (2007). İç Kontrol Standartları, Ankara: M.B, Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü, Maliye Yönetim ve Kontrol Merkezi Uyumlaştırma, Uzman Raporu, www.bumko.gov.tr, Erişim Tarihi:07.09.2009
- 27.Uyar, Süleyman.(2003). “İç Denetim Alanında Ortaya Çıkan Yeni Yaklaşımlar Çerçevesinde İç Denetçilerin Değişen Rolü”, İstanbul: Mali Çözüm Dergisi, İSMMMO Yayınları, Sayı:63
- 28.Uzay, Şaban.(2006). “Denetçilerin Denetiminde Yeni Bir Model Olarak Kamu Gözetim Kurulu ve Türkiye’de Uygulanabilirliği”, MÖDAV - Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, Cilt: 8, Sayı 4
- 29.Ülgen, Hayri ve Mirze, Kadri (2004): İşletmelerde Stratejik Yönetim, İstanbul: Literatür Yayıncılık, 3.Baskı
- 30.Бодн, К.Мергон. Финансы. М., 2003.
- 31.Брейли Р., Майерс С. Принципы корпоративных финансов / пер. с англ. Н. Барышниковой.М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2007. 1008 с.
- 32.Дж.Ван Хорн. Основы управления финансами. М., 1999.
- 33.Пол Э.Самуельсон, Вильям Д.Нордхаус. Экономика, М.-Санкт Петербург-Киев, 2001.
- 34.С.Фишер. Р.Дорнбуш, Р.Шмалензи. Экономика. М., 1999.

- 35.Теплова Т. В. Корпоративные финансы:учебник. М.: Юрайт, 2013. 655 с.
- 36.Lloyd-Jones, Roger, Lewis, Myrddin J., Mathews, Mark D. and Maltby, Josephine (2005): “Control, Conflict and Concession: Corporate Governance, Accounting and Accountability at Birmingham Small Arms, 1906-1933”, Accounting Historians Journal, Vol: 32, No: 1, 149-184.
- 37.OECD, Corporate Governance Principles, 2004
- 38.Weil Gotshal/Manges LLP (2002), Comparative Matrix of Corporate Governance Codes Relevant to the European Union and Its Member States
http://ec.europa.eu/internal_market/company/docs/corpgov/Corp-Gov-codes-repeat-part3_en.pdf
- 39.[Stat.gov.az](http://stat.gov.az)
- 40.<http://www.turanbank.az/investorlarla-elaxe/korporativ-idar-etm/>
- 41.<http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/0f7b83804ad2fb438fcd9fb94e6f4d75/bank+az.pdf?MOD=AJPERES>
- 42.<http://www.ictnews.az>