

**AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ**  
**AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ**

**MAGİSTRATURA MƏRKƏZİ**

*Əlyazması hüququnda*

**Fərid Şəfiyev Nizami oğlu**  
**(MAGİSTRANTIN A.S.A)**

**« İSTEHSAL MÜƏSSİSƏLƏRİNDƏ KOMMERSİYA FƏALİYYƏTİNİN**  
**TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ İSTİQAMƏTLƏRİ »**

Mövzusunda

**MAGİSTR DİSSERTASİYASI**

İxtisasın şifri və adı:

**060411 «Kommersiya»**

İxtisaslaşma:

**«Kommersiya fəaliyyəti»**

*İş müdafiəyə təqdim*  
*edilmək üçün buraxılmışdır*

Magistratura Mərkəzinin  
direktoru

**prof. Q.N.Manafov**

Elmi rəhbər

**Dos. M.A.Allahverdiyeva**

Magistr proqramının rəhbəri

**Dos. A.Ş.Hüseynov**

**Kafedra müdiri prof. A.Ş.Şəkərəliyev**

**BAKİ 2017**

## MÜNDƏRİCAT

<b>GİRİŞ.....</b>	<b>3-6</b>
<b>I FƏSİL. İSTEHSAL MÜƏSSİSƏSİNDƏ KOMMERSİYA FƏALİYYƏTİNİN TƏDQİQATININ NƏZƏRİ VƏ METODOLOJİ ƏSASLARI.....</b>	<b>7-22</b>
1.1. İstehsal müəssisəsinin kommersiya fəaliyyətinin iqtisadi məzmunu və mövcud nəzəri baxışlar.....	7-8
1.2. Kommersiya fəaliyyətinin istehsala təsirinin xüsusiyyətləri.....	9-14
1.3. Kommersiya fəaliyyətini həyata keçirən hüquqi şəxslərin təşkilati-hüquqi formaları.....	14-22
<b>II FƏSİL. İSTEHSAL MÜƏSSİSƏSİNİN KOMMERSİYA FƏALİYYƏTİNİN MÖVCUD DURUMU VƏ ONUN QİYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ.....</b>	<b>23-57</b>
2.1. İstehsal müəssisələri bazarında kommersiya fəaliyyətinin fərqli cəhətləri.....	23-38
2.2. İstehsal profilli birləşmiş müəssisələrdə kommersiya fəaliyyətinin xüsusiyyətləri.....	39-43
2.3. Azərbaycanda fəaliyyət göstərən istehsal müəssisələrinin kommersiya fəaliyyətinin təhlili.....	44-57
<b>III FƏSİL. İSTEHSAL MÜƏSSİSƏLƏRİNİN KOMMERSİYA FƏALİYYƏTİNİN TƏKMİLLƏŞMƏSİ İSTİQAMƏTLƏRİ .....</b>	<b>58-84</b>
3.1. İstehsal müəssisələrində keyfiyyətin yüksəldilməsi sistemlərinin və çeşidin optimallaşmasının kommersiya fəaliyyətinə təsiri.....	58-71
3.2. İstehsal müəssisələrinin kommersiya fəaliyyətinin idarə edilməsinin təşkilati əsasları və təkmilləşməsi istiqamətləri.....	72-78
3.3. İstehsal müəssisələrində mal ehtiyatlarının idarə edilməsi və kommersiya mübahisələrinin həllinin yeni istiqamətləri.....	79-85
<b>NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR .....</b>	<b>86-89</b>
<b>İSTİFADƏ OLUNAN ƏDƏBİYYATLAR .....</b>	<b>90-91</b>
<b>PEƏBİOME .....</b>	<b>92</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>93</b>

## GİRİŞ

**Mövzunun aktuallığı.** İstehsal və ticarət münasibətləri insan cəmiyyətinin ilk pillələrində meydana gəlmişdir. İqtisadi formasiyaların inkişaf prosesində təkmilləşərək özünün müasir səviyyəsinə çatmışdır. Mal tədavülü bazar münasibətləri şəraitində dəyərlərin mübadiləsi əsasında satıcılarla alıcılar arasındakı münasibətlərin xarakteri ilə şərtlənir. Ümumiyyətlə alqı-satqı aktları kommersion vasitəsilə həyata keçirilir. Qeyd etmək lazımdır ki, kommersionasız iqtisadiyyat və bazar ola bilməz. Elə bir sahədir ki kommersiona fəaliyyəti orada baş verən müəyyən nöqsanlar birbaşa iqtisadi münasibətlərə təsir göstərməyə bilməz.

Kommersiona fəaliyyətinin inkişafı səviyyəsindən asılı olaraq hər bir dövlətin, məmləkətin, bütövlükdə regionun iqtisadi inkişafı və sabitliyi dəyişə bilər. Alqı-satqı mərhələsində, yəni kommersiona fəaliyyəti zamanı baş verən hər hansı bir dəyişiklik iqtisadiyyatın digər sahələrinə o cümlədən, maliyyə sistemi, dövlət büdcəsi, kənd təsərrüfatı sənaye və istehsal və s. bölmələrə əhəmiyyətli dərəcədə təsir göstərir. Məsələn, maliyyə sahəsinə aid olan pul tədavülü sistemi ticarətlə, kommersiona ilə sıx əlaqədardır. Tədavülə buraxılan pul kütləsi ilə mal kütləsi arasında əsaslandırılmış nisbət təmin olunması mühüm məsələdir. Bir sözlə tədavüldə olan pul kütləsi ilə mal kütləsi elə bir zəruri minimum miqdarda olmalıdır. Bu bir tərəfdən əhalinin alıcılıq qabiliyyətli tələbinə uyğun olaraq tədavülə buraxılan malların dövrü normal satışını təmin edir. Başqa bir tərəfdən pulun bank sistemi ilə əhali arasında normal hərəkətini təmin etmiş olur.

Kommersiona fəaliyyəti istehsal müəssisələrindən istehsalçı bazarının xüsusiyyətlərinə əsaslanır. Çünki istehsal təyinatlı əmtəə bazarları istehlak malları bazarlarından bəzi cəhətləri ilə fərqlənir. Birincisi istehsal təyinatlı əmtəə bazarlarında əmtəəyə olan tələbin miqdarı istehlak malları bazarlarındakı əmtəələrə olan tələbin miqdarından asılıdır. Yəni istehlak malları bazarlarında satışa çıxarılan əmtəələrə olan tələbin miqdarı dəyişdikcə, eyniadlı əmtəənin istehsalına xidmət edən istehsal təyinatlı əmtəə bazarlarındakı xammal, yarımfabrikat və hazır əmtəələrə olan tələbi də nəzərəçarpan miqdarda dəyişdirəcəkdir. İkincisi, istehsal təyinatlı əmtəə bazarlarında tələbin elastik deyildir. Belə ki, əmtəəyə olan

tələbin miqdarı qiymət dəyişmələrindən asılı olaraq kəskin konyuktur dəyişiklikləri ilə müşayiət olunmur. Üçüncüsü, istehsalı fasiləsiz olaraq çoxlu miqdarda xammal, yarımfabrikat və hazır əmtəələr tədarük edilir və bu məhsulların tədarük qiymətlərinin yüsəlməsi son məhsulun qiymətinə, yəni əmtəyə olan tələb miqdarına da təsir edir. Dördüncüsü isə bu bazarlara xas olan bir başqa səciyyəvi alıcı sayının digər bazarlara nisbətən az olmasıdır. Bunların da, yəni alıcı sayının ümumiyyətlə müəyyən bir ərazidə cəmləşməsidir. Bütün bunlar Göstərir ki, istehsal müəssisələrinin fərqli olması bu sahədəki kommertiya fəaliyyətinin də özünəxas olan xüsusiyyətlərə malikdir. İstehsal müəssisələrində kommertiya münasibətlərini öyrənmək, təhlil etmək, araşdırmaq bu gün üçün çox önəmlidir. Bütün bunlar seçdiyimiz mövzunun aktuallığından xəbər verir.

**Magistr dissertasiya işinin məqsədi və vəzifələri.** Magistr dissertasiyasının yerinə yetirilməsində əsas məqsəd istehsal müəssisəsinin kommertiya fəaliyyətinin iqtisadi məzmunu və bu istiqamətdə mövcud olan nəzəri baxışları araşdırmaq, kommertiya fəaliyyətinin istehsala təsirinin xüsusiyyətlərini, istehsal müəssisələrində kommertiya fəaliyyətinin mahiyyətini, fərqli cəhətlərini, istehsal profilli birgə müəssisələrdə kommertiya fəaliyyətinin xüsusiyyətlərini təhlil etmək, istehsal müəssisələrində keyfiyyətinin yüksəldilməsi sistemlərini və çeşidin optimallaşmasının kommertiya fəaliyyətinə təsirini, istehsal müəssisələrinin kommertiya fəaliyyətinin idarə edilməsinin təşkilati əsaslarını və təkmilləşməsi istiqamətlərini öyrənməkdən ibarətdir. Hazırki magistr dissertasiya işində istehsal müəssisələrinin kommertiya fəaliyyətində baş verən mübahisəli məsələlərin tənzimlənməsi istiqamətində Azərbaycan Respublikası hökumətinin son illərdə qəbul etdiyi qanun və qərarlar öz əksini tapmışdır. Qarşıya qoyulan məqsədə çatmaq üçün aşağıdakı vəzifələr müəyyən edilmiş və yerinə yetirilmişdir:

- kommertiya fəaliyyətini istehsalın stimulyeriçi sahəsi kimi təhlil etmək;
- kommertiya fəaliyyətinin istehsala təsirini öyrənmək;
- kommertiya fəaliyyətini həyata keçirən hüquqi şəxslərin təşkilati- hüquqi formalarını sistemləşdirmək;

- istehsal müəssisələrində kommərsiya fəaliyyətinin mahiyyətini, fərqli cəhətlərini dəqiqləşdirmək;
- istehsal profilli birgə müəssisələrdə kommərsiya fəaliyyətinin müasir yeniliklərini göstərmək;
- Azərbaycanda fəaliyyət göstərən istehsal müəssisələrinin kommərsiya fəaliyyətinin təhlil etmək və nəticə çıxarmaq;
- istehsal müəssisələrində keyfiyyətinin yüksəldilməsi sistemlərinin və optimallaşmasının kommərsiya fəaliyyətinə təsirini araşdırmaq;
- istehsal müəssisələrinin kommərsiya fəaliyyətinin idarə edilməsinin təşkilati əsaslarını və təkmilləşməsi istiqamətlərini öyrənmək və s.

**Dissertasiya işinin elmi yeniliyi aşağıdakılardan ibarətdir:**

- kommərsiya fəaliyyəti istehsalın stimulyerici sahəsi kimi təhlil edilmiş və əsaslandırılmışdır;
- kommərsiya fəaliyyətini həyata keçirən hüquqi şəxslərin təşkilati- hüquqi formalarını sistemləşdirilmişdir;
- istehsal müəssisələrində kommərsiya fəaliyyətinin fərqli cəhətlərinin öyrənilməsi, onun mahiyyətinin dəqiqləşdirməyə imkan verir;
- istehsal profilli birgə müəssisələrdə kommərsiya fəaliyyətinin müasir yeniliklərini göstərilmiş və həmin yeniliklərdən Azərbaycanda fəaliyyət göstərən istehsal müəssisələrinin yararlanması yolları göstərilmişdir ;
- Azərbaycanda fəaliyyət göstərən istehsal müəssisələrinin kommərsiya fəaliyyətinin təhlil edilmiş və nəticə çıxarılmışdır;
- istehsal müəssisələrində keyfiyyətinin yüksəldilməsi sistemlərinin və çeşidin optimallaşmasının kommərsiya fəaliyyətinə təsiri təhlil edilməklə araşdırılmışdır;
- istehsal müəssisələrinin kommərsiya fəaliyyətinin idarə edilməsinin təşkilati əsasları və təkmilləşməsi istiqamətləri öyrənilmişdir ;
- mal ehtiyatlarının müasir vəziyyətinin tədqiqi və idarə edilməsinin təkmilləşdirilməsi vəzifələri sistemləşdirilmişdir.

**Tədqiqatın predmeti və obyektı.** Aparılan tədqiqatın predmeti bazar iqtisadiyyatının əsas həlqəsini təşkil edən istehsal müəssisələri və onların kommersiya fəaliyyətidir.

**Tədqiqatın əsas informasiya bazası və işlənməsi metodları .** Bu mövzu ilə bağlı topladığım informasiya və məlumatların mənbələri çoxdur. Burada müxtəlif yerli və xarici iqtisadçı müəlliflərin fikirlərindən , statistik məlumatlar, təhlil və araşdırmalardan istifadə olunmuşdur. İqtisadi İnkişaf Nazirliyinin məlumatları Azərbaycan Respublikası Statistika Komitəsinin, (KİV) kütləvi informasiya vasitələrindən ticarət sferasının təşkili və inkişafına dair dərc edilən məqalələrdən, eyni zamanda bu araşdırmalarda müxtəlif aktual qəzet və jurnallardan olan məlumatlardan, internet resurslarından, iri bazar subyektlərinin məlumatlarından istifadə olunub.

**Tədqiqatın praktiki əhəmiyyəti.** Mövzu praktiki əhəmiyyət kəsb edir. Belə ki, apardığım bu təhlil istehsal müəssisələrində kommersiya fəaliyyəti anlayışının mahiyyətinin, rolu və funksiyalarının dəqiqləşdirilməsinə, istehsal vasitələri dairəsində bazarın funksiyalarının fərqləndirilməsinə, istehsal müəssisələrinin kommersiya fəaliyyətinin idarə edilməsinin təşkilati əsasları və təkmilləşməsi istiqamətlərinin öyrənilməsinə, mövcud problemlərin və görülən tədbirlərin açıqlanmasına səbəb olmuşdur.

# I FƏSİL . İSTEHSAL MÜƏSSİSƏSİNDƏ KOMMERSİYA FƏALİYYƏTİNİN TƏDQİQATININ NƏZƏRİ VƏ METODOLOJİ ƏSASLARI

## 1.1.İstehsal müəssisəsinin kommersiya fəaliyyətinin iqtisadi məzmunu və mövcud nəzəri baxışlar

Əmtəə mübadiləsinin inkişaf etmiş forması kommersiyadır. İnsan cəmiyyətinin ilk pillələrindən əmtəə mübadiləsi yaranmışdır. İbtidai icma quruluşunun dağılması dövründə, iri ictimai əmək bölgüsünün-maldarlığın əkinçilikdən ayrıldığı vaxt yaranmışdır. Cəmiyyət inkişaf etdikcə mübadilə də öz formasını dəyişmişdir. Belə ki, əmtəə istehsalı həm mübadiləni, həm də onun inkişaf etmiş forması olan ticarəti şərtləndirən əsas amildir. Kommersiyanın formalaşması, xarakteri və mahiyyəti əmtəə istehsalının mahiyyəti, forma və xarakterindən asılıdır. Əmtəə tədvülünün bir forması kommersiyadır. İctimai istehsalın müstəqil bir fazası ticarətdir. Ticarətin tarixi çox qədimdir. Ticarətin tarixi merkantilistlərə gedib çıxır. 16-17 ci əsrlərdə iqtisad elminin bünövrəsini qoyan nəzəri məktəb olan Merkantilizm isə İtalyan dilində ticarət deməkdir. Vilyam Staffor (1554-1612), Tomas Man tərəfindən bu nəzəri məktəbin əsası qoyulmuşdur. Qədim yunan sözləri olan “siyasət” və “iqtisadiyyat” anlayışlarını birləşdirərək Monkreyen əsər yazmışdır. 1615-ci ildə “Siyasi iqtisad traktatı” adı ilə bu əsər nəşr olunmuşdur Monkreyen, bu kiçik həcmli əsərində dövlətə müraciət edir. Onu Fransada milli iqtisadiyyatın dirçəlməsinə kömək etməyə çağırırdı. “Siyasi iqtisad“ adı altında yazılan əsər iqtisadi məsələlərin öyrənilməsinə və tədqiqinə nəzəri cəlb edirdi.(7)

Onların nəzəri-iqtisadi görüşlərində iqtisadiyyat vahid bir sistem kimi öyrənilmir. İqtisadiyyatın bir sahəsini, ticarəti tədqiq edirlər. Obyektiv səbəbi ondadır ki, merkantilistlər ticarət kapitalının həlledici rol oynadığı dövrdə yaşamışdır. İlk kapital yığıcı dövrünü keçirmişlər. Bu səbəbdən, merkantilistlər sərvəti və toplanmasını pul formasında təsəvvür edirlər. Əsas Avropa ölkələrində: İngiltərədə, Fransada, İtaliyada və s. ölkələrdə öz iqtisadi, siyasi ideyaları ilə çıxış

edən merkantilistlər çıxış edirdilər. Milli iqtisadiyyatların dövlət tərəfindən himayə və idarə edilməsinə, xarici ticarət üzərinə ciddi nəzarət qoyulması kimi fikirlər yürüdürlər. Qızılı ölkədə qoruyub saxlamaq, daha çox əmtəə ixrac etməklə xaricdən ölkəyə daha çox qızıl, gümüş gətirmək onların ideali idi. Onlar göstərirdilər ki, dövlətin iqtisadi siyasəti ölkədə ticarəti və pul tədavülünü inkişaf etdirmək məqsədi daşmalıdır. Ticarət, pul, idxal, ixrac, gömrük və s. haqqındakı Merkantilistlərin ideyaları indi də öz əhəmiyyətini itirməmişdir. Dünyanın bir çox ölkələri merkantilizm prinsiplərinə uyğun siyasətə üstünlük verirlər.(7) Ümumiyyətlə kommersionun mahiyyəti və təbiəti onun cəmiyyətdə yerinə yetirdiyi funksiyalarında istifadə olunur. Onun 2 funksiyası var. Bu funksiyalardan biri və ən çox vacib olanı ictimai məhsulun bir hissəsinin cəmiyyət üzvləri arasında bölüşdürülməsidir.(əməyə görə bölgü iqtisadi qanunun tələblərinə əsasən). Bu funksiyayı yerinə yetirməklə kommersion xalq istehlakı mallarını istehsaldan istehlaka çatdırır. Bu məqsədlə kommersion müəssisələri:

- istehlak mallarına olan tələbin öyrənməsi;
- istehlak məntəqələrini istehsal məntəqələri ilə əlaqələndirməsi;
- əmtəələrin fasiləsiz çatdırılmasını təmin etməsi;
- əmtəə fondlarının istehlak rayonları arasında düzgün yerləşdirilməsi;
- bu rayonların iqtisadi ictimai, iqlim şəraitinə uyğun olaraq yerləşdirməsi.

Kommersionun ikinci funksiyası dəyərin formasını dəyişməkdir. Birinci funksiya ilə əlaqəlidir. Geniş istehsal şəraitində malların dəyər formasını dəyişmədən, pulu mala və malı pula mübadilə etmədən onları istehsalçıdan istehlakçıya çatdırmaq olmaz.

Ticarət təşkilatlarına istehsal müəssisələri öz malarını satarkən əmtəə dəyərinin bir hissəsinin realizə edir, istehsal xərcləri və izafi məhsulun müəyyən hissəsi ödənilir. Beləliklə yenidən istehsala başlamağa imkan yaranır.

## **1.2. Kommersionun fəaliyyətinin istehsala təsirinin xüsusiyyətləri**



Kommersiya geniş təkrar istehsalda bölgü ilə istehlak arasında vacib bir halqadır. İstehlak özü də istehsal momenti kimi meydana çıxdığından, görünür, mübadilə də istehsalın momentlərindən biridir. K.Marks «Siyasi iqtisadın tənqidinə dair» əsərində istehsal və kommersiya haqqında öz fikrini inkişaf etdirərək istehsalın birçəhətli formada başqa vəziyyətlərlə, o çümlədən mal tədavülü ilə müəyyən olunduğunu qeyd edir. İstehsala kommersiyanın təsiri problemləri özünü təsərrüfat əlaqələri şəklində göstərə bilər. İstehsal firmaları ilə kommersiyanın təsərrüfat əlaqələri mexanizmi planlı rəhbərlik, idarəetmə, tənzimləmə, səmərəli müəssisə strukturunun yaradılması ilə əlaqədərdir. Son nəticələrin əldə edilməsinə yönəldilən iqtisadi vasitələrdən və stimullardan istifadə metodlarının məcmuyundan ibarətdir. İstehsal ilə kommersiya arasındakı qarşılıqlı iqtisadi münasibətlər sistemi bir sıra çəhətlərlə xarakterizə olunur: Məsələn, tələbin öyrənilməsi sisteminin əsaslandırılması; əmtəələrə ofertin tərtib edilməsi; əmtəə göndərilməsi üzrə müqavilələrin hazırlanması; istehsal planının tərtib edilməsi; əmtəələrin göndərilməsini təmin edən yükdaşımalara təşkil; mallar haqqında tələb olunan ətraflı məlumatlar üzrə qarşılıqlı razılaşmaların əldə olunması; əmtəələrin göndərilməsi üzrə hesablaşmaların tərtibatı; əmtəələrin göndərilməsi üzrə müqavilələrin yerinə yetirilməsində tərəflərin qarşılıqlı məsuliyyəti; istehsala kommersiyanın təsiretmə vasitələri və metodlarının təkmilləşdirilməsi. İstehsal ilə kommersiya arasındakı qarşılıqlı əlaqələr onların xarakterinə görə fərqləndirilir. Bazar iqtisadiyyatı şəraitində kommersiya ilə istehsal arasındakı təsərrüfat əlaqələri aşağı səviyyə üzrə aparılır. Xüsusi mülkiyyətin üstünlük təşkil etdiyi vaxt bu qanunauyğun hesab olunmalıdır. Aşağı səviyyə dedikdə ticarət firmaları ilə istehsal müəssisələri arasındakı əlaqələr başa düşülür. Bu kommersiya münasibətləri dövlətin hüquqi qanunları çərçivəsində həyata keçirilir. Bu əlaqələr kommersiya müəssisələrinin mal satışı üzrə müəyyən edilmiş plan həcmində uyğun olaraq həyata keçirilir. Sənayeyə sifarişlərin verilməsindən, ticarət və istehsal müəssisələri arasında qabaqcadan bəyənilmiş müqavilə əlaqələrinə müvafiq olaraq mal göndərilməsi də daxil olan bir prosesdir. Bundan əlavə kommersiya firmalarının

mallarla təmin edilməsi işlərinin dəqiqləşdirilmiş təsnifatının razılaşdırılmasından və ticarət müqavilələrinin bağlanmasından ibarət olan prosesləri də daxil edir.

Əsas yuxarı səviyyədə qarşılıqlı əlaqələr dövlət nazirlikləri və uyğun departamentlər arasında müəyyən qaydalara əsaslanır. Sifarişlərin təqdimatı və qəbulu, istehsal planlarının razılaşdırılması, mal satışı qaydalarının müəy-yənləşdirilməsi, nəqliyyat növlərinin seçilməsi və s. məsələlər yuxarı səviyyə səlahiyyətləri sırasındadır.

Kommersiya ilə istehsal arasında iqtisadi əlaqələrin inkişafında və təkmilləşdirilməsində birbaşa əlaqələrin yəni, istehsal müəssisələri ilə pərakəndə satış ticarət arasında olan əlaqələrin böyük əhəmiyyəti vardır. Lakin bu əlaqələr heç də həmişə və hər yerdə əlverişli olmur. Təcrübədə sübut edilmişdir ki, yalnız müəyyən mallar və mal qrupları üzrə böyük həcmli mal dövriyyəsi olan kommersiya firmalarının istehsal şirkətləri arasında birbaşa əlaqələr yaradılması daha səmərəli ola bilər. Orta və kiçik kommersiya müəssisələrinin mallarla təmin edilməsi isə birbaşa əlaqələr vasitəsilə həyata keçirilmir. Bu iş əsasən topdansatış ticarəti vasitəsilə həyata keçirilə bilər. Görünən və görünməyən malların, o cümlədən şəxsi istehlak şeylərinin əhaliyə satışını səmərəli təşkil etmək üçün ticarət firmalarının alıcı tələbinə uyğun mallarla təmin edilməsi vacibdir. Əhalinin tələbatı haqqında vaxtlı-vaxtında istehsala məlumat verilməlidir. Sənaye müəssisələri isə öz növbəsində ticarət firmalarını həmin məlumatlara uyğun olaraq geniş çeşidli mallarla təmin etməlidir. İstehsalla kommersiya firmaları arasındakı əlaqələr bağlanılan müqavilələr əsasında gerçəkləndirilir. Kommersiya sövdələşmələrinin rolu hazırda daha da artmışdır və sövdələşmələr, müqavilələr haqqında daha ətraflı məlumat vermək lazımdır.

Sövdələşmənin birinci mərhələsini izah edək. Birinci mərhələ tərəfdaşın axtarılıb tapılmasından və seçilməsindən ibarətdir. Bağlanılan kommersiya sövdələşməsinin keyfiyyəti, xüsusən tərəfdaşın seçən tərəf üçün sövdələşmənin əlverişliliyi bu mərhələdən çox asılıdır. Sövdələşmə predmetinə diqqət yetirək. Məsələn, meyvə və meyvə konservlərini emal etmək üçün avadanlıqlar lazımdır. İlk növbədə istehlakçı bilməlidir ki, müəyyən dövr ərzində orta hesabla o nə qədər məhsul hazırlamalıdır. Bu məqsədlə istehsal gücü nəzərə alınmaqla hansı maşın, dəzgah və s.

satın alınmalıdır. Onun emal edəcəyi meyvənin növü hansıdır. Müəssisənin satın alınacağı qurğu harada, necə istismar olunacaqdır. Müəssisə hansı yanacaqdan istifadə etməyi məqsəduyğun hesab edəcək. Satın alınan avadanlığın, maşının qablaşdırılması üçün hansı qablaşdırıcı materialdan istifadə edəcəkdir. Sövdələşmədə maliyyələşdirmə məsələsi də öncədən müəyyənləşdirilməlidir. Bu maliyyələşdirmə prosesi, nəğd pulla, məhsulun bir hissəsinin isə mübadilə etmə ilə aparılması məsələsi ilə dəqiqləşdirilməlidir.

Müəssisə sifarişi hazırlandıqdan sonra mümkün satıcıyı axtarıb tapmalıdır. Bu iş də sifarişçinin səriştəsindən və geniş müşahidə etmə bacarığından çox asılıdır. Ən əlverişli vasitələrdən biri yarmarkalarda və sərğilərdə olmaqdır, əlavə olunmaqla xüsusi məktubla müraciət edilir.

Sövdələşməsi texnologiyasının ikinci mərhələ sövdələşmə üzrə sazişin bağlanmasına hazırlıq, yəni istehsalçı-satıcıya göndərilən məktuba razılıq cavabının olunması anından başlanır. Texniki həllin təminatı, məhsulun keyfiyyətini, onun alıcıya çatdırılması qaydasını və s. Məsələləri müəyyənləşdirmək üçün danışıqlar aparılır.

Sövdələşmənin üçüncü mərhələsi alqı-satqı müqaviləsinin bağlanmasına hazırlıqdır. Bu mərhələdə əmtəənin satın alınması, yaxud satılma dövründə onun, maya dəyərindən başlamış bu məhsulun alqı-satqısı və son satış prosesi ilə bağlı bütün məsrəfləri və onun özünün mənfəəti də olmaqla bazar qiymətində iqtisadi hesablamalar aparılır. Tərəf-müqabilin təklif etdiyi qiymət və alıcının əsas məsrəflərinin bu mərhələdə həmin iqtisadi hesablaşmaların əsası kimi qəbul oluna bilər.

Dördüncü mərhələdə kommersiya sövdələşməsi imzalanır. Müqavilənin hər bir maddəsi razılaşdırılır, imzalanır, nömrələnir. Müqavilə bir qayda olaraq respublikadaxili sövdələşmələrdə sadə şəraitdə, beynəlxalq kommersiya sövdələşmələrində daha tənənəli şəraitdə iki tərəfin səlahiyyətli nümayəndəsi tərəfindən imzalanır. Sazişə imzalar atılır. Sonra sazişin qüvvəyə mindiyi vaxtdan ticarət sövdələşməsi texnologiyasının beşinci mərhələsi – müqavilənin həyata keirilməsi başlanır. Tərəflər bu dövrdə əlavə işgüzar danışıqlar, bank əməliyyatları,

nəqlətmə, sığorta və s. tədbirlər həyata keçirirlər.

Bütün alqı-satqı müqaviləsinin xüsusi hüquqi əsasları olmalıdır. Müqavilə ehlə əsaslandırılmalıdır ki, onun yerinə yetirilməsi döv-ründə tərəflərdən birinin reklamasıya vermək, ticarət fəaliyyəti ilə öz hüququnu müdafiə etmək və s. üçün obyektiv imkanlara malik olmalıdır. Alqı-satqı müqavilələrinə qoyulan tələblər xüsusi diqqətlə işlənilib hazırlanmalıdır.

Istehsal müəssisəsi arasında ticarət sövdələşmələrini həyata keçirmək üçün əsas sənəd olan müqavilədir. Müqavilə həm də sövdələşmənin şərtlərini, onun yerinə yetirilməsi qaydasını və tərəflərin məsuliyyətliyi müəyyən edir. Müqavilələrdə eyni zamanda, nəzərdə tutulan partnyorlar haqqında ətraflı sınıanmış düzgün informasiya əldə etmək vəçibdir. Həmin partnyorun doğrudan mövcudluğu, yoxsa uydurma olması, ya həqiqət olmasını dəqiqləşdirmək lazımdır. Bəzən təcrübədə belə hallar çox olur. Partnyor əgər realdırsa, onda onun nizamnamə fondu, ümumiyyətlə, maliyyə fəaliyyəti necə təşkil olunub? İstehsalcının maliyyə vəziyyəti hazırkı tələblərə cavab verirmi, əvvəlki müqavilə öhdəliklərini yerinə yetirilməsi xüsusiyyətləri, əmtələrin keyfiyyəti mövcud olan standartların tələblərinə uyğun gəlirmi və s. Bütün bunlardan sonra, partnyor haqqında əldə olunan məlumatların düzgünlüyü təsdiq olunur, təsdiqdən sonra razılaşma əldə olunur.

Əgər ilkin danışıqlara tərəfdaş ozu gəlməzsə, işgüzar görüş üçün onun ayırdığı, uyğun bildiyi işçilərin səlahiyyətliyi yoxlanılır. Bundan sonra tərəfdaşın biznes fəaliyyəti haqqında məlumat alınmalıdır. Məlumatların alınması üçün sahibkarları dövlət orqanlarına, vergi müfəttişliyinə müraciət edilir və müvafiq tədbirlər planı hazırlanır. Bütün bu deyilənlərin mümkünlük imkanları hüquqi qanunçuluğun xüsusi bölməsində əks olunmalıdır. Qanunçuluqda çox az əhəmiyyətli olan məsələlər az əhəmiyyətli məsələlər nəzərə alınmaya bilər.

Amma bütün buunları sahibkar müqavilə bağlanmadan öncə bilməlidir. Digər halda həmin sənədləri hazırlayanlarda müqavilələrin, saziş və müqavilələrin təxmini formaları olmasıdır. Tacirlər, sahibkarlar, müqavilə bağlamaq istəyənlər əvvəllərdə bağladıkları müqavilələrinin yaxşı cəhətlərini, nöqsanlarını təhlil edərək aşkarlamalıdırlar. Lazım gəldikdə isə məsləhət üçün yüksək ixtisaslı hüquq

təşkilatlarına (firmaya) müraciət etməlidir. Bu qəbildən olan müəssisələr hazırda respublikamızda fəaliyyət göstərirlər.

Bir məsələni də qeyd edək ki, istehsal müəssisələri milli qanunvericiliklə nəzərdə tutulan hüquqlardan istifadə edərək fəaliyyət göstərirlər.

Bu müqavilələrin şərtlərini pozan istehsal müəssisələrinə bir çox inzibati-iqtisadi vasitələrlə təsir göstərirlər. Məsələn:

-keyfiyyətsiz mallardan imtina etmək;

-bu malları qəbul etmədən geri qaytarmaq;

-destruktiv məsələləri həll etmək üçün arbitraj məhkəməsinə təqdim etmək;

-sanksiyalardan (cərimələr, peniyalar və s.) istifadə etmək, istehsalçı müəssisələrə sifarişlər vermək, istehsaldan daxil olan malların çeşidinin və keyfiyyətinin sifarişlər standartlar yoxlamaq;

-İstehsal müəssisələrinin ticarət fəaliyyətinin maliyyə-kredit mexanizminin daha da təkmilləşdirilməsinə təsir göstərmək və s.

İstehsala təsir etməsi işində kommersionun əsas vasitəsi topdansatış yarmarkalardır. Yarmarka isə ticarətin vasitəçiliyini növüdür. Ənənəvi olaraq yarmarka hər il müəyyən bir yerdə təşkil edilir. Bir, yaxud bir neçə növdən olan malların topdansatışı yarmarkadır. Onlar yerli, məhəlli, sahələrarası, ölkədaxili və beynəlxalq növlərə ayrılır. Yarmarkalar beynəlxalq bazarlarda ticarət xarakterli sərgi tədbirləri kimi həyata keçirilir. Yarmarkalar istehsal ilə ticarət müəssisələri arasında təsərrüfat əlaqələrini canlandırır.

Kommersionun istehsal ilə qarşılıqlı əlaqələri hər şeydən əvvəl mallara olan tələbin ətraflı öyrənilməsi nəticələri əsasında ticarət firmaları və müəssisələrinin istehsal sifarişləri hazırlanmasından başlanır. Kommersion fəaliyyətinin istehsal ilə qarşılıqlı əlaqələrini, onun istehsala təsirini öyrənməkdən ötrü kommersion fəaliyyətinin həyata keçirən hüquqi şəxslərin təşkilati-hüquqi formalarının mahiyyətini bilmək lazımdır. Həmin məsələlərə isə növbəti paragrafda aydınlıq gətirəcəyik.

### **1.3. Kommersiya fəaliyyətini həyata keçirən hüquqi şəxslərin təşkilati-hüquqi əsasları**

Qüvvədə olan qanunvericilik kommersiya fəaliyyətinin həyata keçirən müəssisələrə-hüquqi şəxslərə aşağıdakı kimi tərif verir:

Təsərrüfat yoldaşlığı bir neçə şəxsin onlar arasındakı razılıq əsasında sahibkarlıq fəaliyyətinin həyata keçirilməsi üçün birləşməsidir. Təsərrüfat yoldaşlığı tam yoldaşlıq və ya inam əsasında yoldaşlıq (kommandit) formasında yaradılır. Tam yoldaşlığın iştirakçıları və inam əsasında yaradılan yoldaşlığın yoldaşları fərdi sahibkarlar və (və ya) kommersiya təşkilatları ola bilər. Yoldaşlıqda əmanətçi kimi, vətəndaşlar və hüquqi şəxslər çıxış edə bilər. (3)

Bir və ya bir neçə şəxs tərəfindən, onlar tərəfindən sahibkarlıq fəaliyyətinin həyata keçirilməsi üçün cəmiyyətin mülkiyyətinə verilən mülki hüquqlar əsasında yaradılan cəmiyyətlər təsərrüfat cəmiyyətləridir. Bunlar əsasən məhdud məsuliyyətli cəmiyyətlər, əlavə məsuliyyətli cəmiyyətlər, qapalı tipli səhmdar cəmiyyətlər və və sair cəmiyyətlər formasında yaradılırlar. Bu cəmiyyətlərin iştirakçıları fiziki və hüquqi şəxslər ola bilərlər. Adları cəkilən hüquqi şəxslərin təşkilati-hüquqi formalarını daha aşağıda daha ətraflı nəzərdən keçirək.

Tam yoldaşlıq iştirakçıları onlar arasında bağlanmış müqaviləyə uyğun olaraq yoldaşlıq adından sahibkarlıq fəaliyyəti ilə məşğul olanlar hesab olunur. Bu formanın əsas fərqləndirici xüsusiyyəti iştirakçıların öhdəlikləri üzrə bütün əmlakları ilə qeyri-məhdud birgə məsuliyyətidir. Bunlar subsidiar məsuliyyət daşıyırlar. Təsərrüfat fəaliyyətində şəxsən onun üzvlərinin iştirakını nəzərdə tutan forma tam yoldaşlıq formasıdır. Yəni konkret şəxs yalnız bir tam yoldaşlığın iştirakçısı ola bilər. Bir şəxsin onların istənilən sayının iştirakçısı ola bildiyi səhmdar cəmiyyətlərdən və məhdud məsuliyyətli cəmiyyətlərdən fərqli olaraq təşkil edilir.

İşlərin idarə edilməsi və həyata keçirilməsi tam yoldaşlıqda onun təsisat razılaşması ilə müəyyən olunur. Bu formada hər bir iştirakçı bir səsə malik olur. Əmanətin ölçüsündən asılı olmayaraq bir səsə malik olurlar. Əgər təsisat razılaşması

ilə onun iştirakçılarının səs saylarının müəyyən edilməsinin başqa qaydası nəzərə alınmayıbsa bu kecerli bir prosesdir.

Bu prosesdə mənfəət və zərəri, onun iştirakçıları arasında onların əmanət kapitalındakı payına proporsional formada bölüşdürülür. Bunu təsisat razılaşması və başqa müqavilə üzrə digər qayda nəzərdə tutulmayıbsa etmək olar. Maksimum səviyyədə iştirakçıların mənfəət və zərərdə iştirakdan kənarlaşdırılmasına yol verilmir.

Azərbaycan Respublikasının Qanunu təsərrüfat yoldaşlıqlarında əmanət kapitalının mütləq minimumunun olmasını tələb etmir. Təsərrüfat cəmiyyətlərindən fərqli olaraq o bunu tələb etmir. Bunun nəticəsində mövcud təşkilati-hüquqi forma yoldaşlıq iştirakçılarının özəl kapitalından ox olduqda istifadə oluna bilər.

Müasir dövrdə Azərbaycanda tam yoldaşlıqlar yüksəliş tapmamışdır. Bu əsas etibarilə hüquqi şəxsin təşkilati-hüquqi formasının iştirakçıların qeyri-məhdud birgə məsuliyyətini tələb etməsi səbəbindən baş verməmişdir. Kommandit yoldaşlıq inam əsasında yoldaşlıq forması olaraq iki kateqoriyadan olan iştirakçılardan ibarətdir. Tam yoldaşlar-komplementarilər və əmanətçi yoldaşlar-kommanditistləri bir-birindən fərqləndirilir. Tam yoldaşlar-komplementarilərin hüquq və öhdəlikləri, tam yoldaşlığın hüquq və öhdəlikləri ilə oxşardır. Bu yoldaşlıq forması öz əmlakı üzrə öhdəliklər üzrə birgə məsuliyyət daşıyırlar. Bir şəxs inama əsaslanan yalnız bir yoldaşlıqda tam tərəfdaş ola bilər.

Əmanətçi yoldaşlar-kommanditistlərin hüquq, vəzifələri müqavilələrin yaradıcıları tərəfindən müəyyən olunur. Məsuliyyətləri isə onların tərəfdaşlıq mülkiyyətinə yatırıqları əmanətlərin sərhədləri ilə müəyyən edilir.

Tam yoldaşlar inam əsasında yaradılmış tərəfdaşlıq fəaliyyətinin idarə edilməsi həyata keçirilir. Kommanditist-iştirakçılar tərəfdaşlıq işinin idarə edilməsi və həyata keçirilməsində iştirak edirlər. İnam, etibardan başqa onun adından çıxış etmək hüququna malik deyillər. Onların səs vermə hüququ yoxdur. Kommandistlərin əsas məqsədi inam əsasında qurulmuş fəaliyyətdə mənfəətin əmanət kapitalında pay hissəsini əldə etməkdir.

Tam yoldaşlıqda olduğu kimi inam əsasında yaradılmış yoldaşlığın qeydiyyatı üçün ilkin kapitalın ilkin məbləği reqlamentləşdirilmir. Müştərək sahibkarlıq fəaliyyəti haqqında konkret razılaşma əsas şərtlərdən biridir.

Səhmdar cəmiyyətlər. Azərbaycanda səhmdar cəmiyyətlər kifayət qədər geniş yayılmışdırlar. Mövcud müəyyən miqdar nizamnamə kapitalı ayrı-ayrı səhmlərə bölünmüş cəmiyyətlər səhmdar cəmiyyətlər adlanır. Səhmdarlar cəmiyyətin öhdəliklərinə görə cavab vermirlər. Onlar cəmiyyətlə bağlı zərərlər üzrə yalnız onlara məxsus olan səhmlərin dəyəri həcmində məsuliyyət daşıyırlar.

Açıq və qapalı tipləri səhmdar cəmiyyətlərin fərqləndirirlər.

Açıq tipli səhmdar cəmiyyətlər iştirakçıları onlara məxsus olan səhmləri başqa səhmdarların razılığı olmadan özgəninkiləşdirə bildiyi cəmiyyətlərdir. Bütün arzu edənlər bu zaman qanunlar və başqa hüquqi aktlara uyğun şərtlərlə sərbəst şəkildə satıla bilər. Bu prosesdə açıq tipli səhmdar cəmiyyətlərin iştirakçılarının sayı azaldılır.

Təkcə təsisatçılar ya əvvəldən müəyyənləşdirilmiş şəxslər dairəsi arasında bölüşdürülən cəmiyyətlər səhmdar cəmiyyətləri adlanır. Səhmdarlarının təsisatçıların, iştirakçıların sayı qapalı tipli səhmdar cəmiyyətin sayı 50-ni keçə bilməz.

Nizamnamə kapitalı səhmdar cəmiyyətin səhmdarlardan əldə edilmiş səhmlərin nominal dəyərindən formalaşır. Qeydiyyat anında federal qanun tərəfindən təyin olunmuş açıq tipli cəmiyyət üçün əməyin ödənilməsinin minimal məbləğinin min mislindən az olmamalıdır. Bu qapalı tipli cəmiyyətdə isə yüz misli qədər olmalıdır. Səhmlər adi və səlahiyyətli olmaqla fərqləndirilir.

Adi səhm sahibinə bərabər hüquq verir . Bu hüquqlara aşağıdakılar aiddir:

- ümumi yığıncaqda səhmdarların bütün məsələlər üzrə səs hüququ ilə iştirak imkanı, cəmiyyətin idarə edilməsi, nəzarət orqanlarında iştirakı;
- cəmiyyət ləğv olunarkən dividendlərin ödənilməsi onun əmlakının bir hissəsindən tutulur.

Fərqli səlahiyyətli səhmlərin sahiblərinin hüquqları qanunvericiliklə və nizamnamə ilə fərqləndirilir. Cəmiyyəti onun orqanları idarə edir:



Ali orqan – səhmdarların ümumi yığıncağı;

Kollegial orqan – müşahidə şürası;

Kollegial – idarəetmə, tək şəxslı orqanlar – direktor səviyyəsində icraedici;

Rəhbər orqanlar peşəkarlıqlarının bölüşdürülməsini cəmiyyətin nizamnaməsinə müvafiq olaraq həyata keçirirlər. Bu prosesi onlar səhmdar cəmiyyətlər haqqında qanunvericiliyinə uyğun olaraq həyata keçirirlər. Səhmdar cəmiyyətin əsas baza əlamətləri ,özünəxas olan cəhətləri aşağıdakılardır:

1. Bu cəmiyyət üzvlərinin öhdəliklər üzrə məhdud məsuliyyəti, onların mövcud səhmlərin eyni kəmiyyəti. Daha dəqiq desək, səhmdar cəmiyyətinin iştirakçılarının məsuliyyəti yox, risklər məhdudlaşır. Yəni ki, cəmiyyətin kreditorlar qarşısında öhdəliyinə səhmdar cavab vermir.

2. Belə formalaşmış səhmdar cəmiyyət təkcə öz əmlakı üzrə olan vacib mısıllıyı görə məsuliyyəti öz üzərlərinə götürürlər. Belə halda, səhmdar cəmiyyət səhmdarların cəmiyyətdənkənar fəaliyyət öhdəliyinə görə məsuliyyət daşımır.

3. Ölçüsünə görə səhmdar kapital eyni bərabərdə səhmlərə bölünür. Mənfəətin bir hissəsini eləcədə, müəssisənin ləğv edilməsi zamanı əmlakın bir hissəsini, səhmlərin məbləğində səhm payına proporsional şəkildə dividend şəklində əldə edirlər.

Səhmdar cəmiyyətlərdə iştirakçılarının cəmiyyətdə fəaliyyətinə mütləq çəlb olunması tələb olunur. Səhmdar kapitalın formaladurulmasında maddi iştirak arzu ediləndir. Cəmiyyətin təsərrüfat fəaliyyətində üzvlər şəxsən iştirak etmədən səhm faizləri ala bilirlər. Yaradılmış imkan müəssisələrə və fiziki şəxslərə arzu etdikləri qədər iştirakçı götürməyə imkan verir.

4. Ümumi yığıncaq səhmdar cəmiyyətin idarə edilməsinin ali orqanıdır. Səhmdarlar hazırkı səhmlərinin sayına uyğun səs hüququna malik olurlar. Səlahiyyətli səhmlərin sahibləri burada istisna olunur.

Səhmdar- təsərrüfat forması inkişaf perspektivlərinə malikdir və bir sıra üstünlüklərə malikdir. Bu üstünlüklər aşağıdakılardan ibarətdir:

1. Böyük təsərrüfat işlərinin səhmlərinin buraxılması yolu ilə həll edilməsi üçün maliyyə resurslarının sürətlə çəlb edilməsinin ən effektiv üsullarından biri-səhmdar

çəmiyyətin yaradılmasıdır. Eləcədə, təsərrüfat fəaliyyəti daha səmərəli olan müəssisə daha çox maliyyə resurslarını çəlb etmək şansına malik olur. Çünki səhmdarlara öz vəsaitlərini yerləşdirmək üçün daha sərfəli şərtləri olan etibarlı, yüksək dividend təklif olunması vəziyyətini hiss edirlər.

4. Səhmdar çəmiyyətinin səhmdarlar qismində mülkiyyətçilərin özləri tərəfindən idarə edilir. Səhmdarlar qismində mülkiyyətçilərin özləri çıxış edirlər. Qəbul edilən qərarların düzgünlüyünə öz vəsaitləri ilə cavabdeh olurlar. Bu səbəbdəndə qərar qəbulundan əvvəlcə onların müzakirəsi, əsaslandırılması, nəticələrinin qiymətləndirilməsi həyata keçirir. Bu da təsərrüfat fəaliyyətinin effektivliyinin artırılmasının mühüm şərti olur.

Dünya təcrübəsi səhmdar formanın yüksək səmərəli olmasını təsdiqləyir.

Məhdud məsuliyyətli çəmiyyətlər Azərbaycanda geniş yayılmış müəssisə formasıdır. Belə çəmiyyətlər bir neçə şəxs tərəfindən yaradılır. Nizamnamə kapitalı təsisat sənədlərinə əsasən müəyyən olunan paylara bölünən kommersiya müəssisəsi kimi yaradılır. Bu MMC –nin iştirakçıları onun öhdəliklərinə görə cavabdehlik daşıyırlar. Lakin qoyulan vəsaitin dəyəri miqdarında riskini daşıyırlar.

Bu çəmiyyətin üzvlərinin sayı əllidən çox olmur.

Bu çəmiyyətlərin iştirakçıları öz paylarını, yəni səhmlərini başqa bir iştirakçının adına sərbəst şəkildə keirə bilər.

Çəmiyyətin idarə edilməsi onun ali orqanı olan ümumi yığıncaq tərəfindən həyata keirilir.

Məhdud məsuliyyətli çəmiyyətin iştirakçısı istədiyi vaxt çəmiyyətdən çıxış bilərlər. Belə olduqda nizamnamə kapitalından onun payının bir hissəsinin dəyəri ödənilməlidir.

Səhmdar çəmiyyətləri ilə məhdud məsuliyyətli çəmiyyətlər bir çox ümumi cəhətlərə malikdirlər. Onların bir sıra vahid təməl prinsipləri mövcuddur. Bu prinsiplər aşağıdakılara səbəb olur.

1. Səhmdar çəmiyyətlər kimi məhdud məsuliyyətli çəmiyyətlər sahibkarlıq fəaliyyətində şəxsən iştirak etmirlər. Amma bu hal da istisna olunmur. Bura ilk növbədə kapitallar, əmlaklar birliyidir.

2. Məhdud məsuliyyətli cəmiyyətlər səhmdar cəmiyyətlərə oxşar olaraq, həm öhdəliklərə görə yalnız öz əmlakı həddində məsuliyyət daşıyırlar. Onun iştirakçıları isə qoyduqları vəsaitlər miqdarında itki riski altındadırlar.

3. Səhmdar cəmiyyətləri kimi, məhdud məsuliyyətli cəmiyyətlərin iştirakçıları da həm hüquqi şəxslər, həm də fiziki şəxslər ola bilər.

4. Hər ikisi səs hüququna malikdir. Onlar dividendlər şəklində mənfəətin bir hissəsini əldə edirlər. Habelə cəmiyyətin ləğv edilməsi zamanı da nizamnamə kapitalındakı əmanətləri proporsional bölüşdürülür.

5. Hər iki formada nizamnamə kapitalının ölçüsü qanunla müəyyən olunmuş məbləğdən aşağı ola bilməz. Bu cəmiyyətlər üçün məlum göstərici, əməyin ödənilməsinin minimal məbləğinin 100 misindən az da ola bilməz.

Eləcədə, məhdud məsuliyyətli cəmiyyətlər səhmdar cəmiyyətlərindən bəzi fərqlərə də malikdirlər. Bunlar aşağıdakılardan ibarətdir.(2)

1. (MMC)Məhdud məsuliyyətli cəmiyyətlərdə iştirakçının payının üçüncü şəxsə sərbəst şəkildə ötürülməsi qaydası yoxdur. Belə ki, cəmiyyətin nizamnaməsi ilə belə ötürülmə üzrə qadağa müəyyən edilir.

2. (MMC)Məhdud məsuliyyətli cəmiyyət səhm buraxmır. Qiymətli kağızlar kateqoriyasına aid edilməyən yazılı şəhadətnamə verilir. (MMC) Məhdud məsuliyyətli cəmiyyətdə qiymətli kağızların sərbəst satışı həyata keçirilmir. Amma payın əmlaka verilməsi prosesi gedir.

3. (MMC) Məhdud məsuliyyətli cəmiyyətlər mühasibat nəticələrini cap etdirməyə məcbur deyildir. Açıq tipli səhmdar cəmiyyətlər isə illik hesabatı, mühasibat balansını nəşr etdirməyə məcburdurlar.

4.Məhdud məsuliyyətli cəmiyyətin hüquqi forması az sayda iştirakçılar üzrə müəyyənləşdirmişdir. Bu hədd xüsusi olaraq qanunla müəyyən olunur. Amma açıq tipli səhmdar cəmiyyətlərdə iştirakçıların sayı limitləşdirilmir. Əksinə bu halda iştirakçıların sayının aşağı həddi müəyyən olunur.

Məhdud məsuliyyətli cəmiyyətlərin bir növü əlavə məsuliyyətli cəmiyyətlərdir. Buna görə də məhdud məsuliyyətli cəmiyyətlərin fəaliyyətini reqlamentləşdirən bütün müddəalar aiddir.

Deməli əlavə məsuliyyətli cəmiyyət iştirakçıların məhdud məsuliyyəti olan yoldaşlıqla məhdud məsuliyyətli cəmiyyətlər arasında aralıq mövqeyi tutur.

İstehsal kooperativləri vətəndaşların üzvlərinin öz mülkiyyətlərinin birləşdirməsi əsasında həyata keçirilən müşətərək təsərrüfat fəaliyyəti üçün könüllü şəkildə birləşməsi kimi başa düşülür. İstehsal kooperativi kommersiona təşkilatıdır.(2)

İstehsal kooperativinin üzvləri kooperativin öhdəlikləri üzrə istehsal kooperativləri haqqında qanun və kooperativin nizamnaməsi ilə nəzərdə tutulmuş subsidiar məsuliyyət daşıyırlar.

İstehsal kooperativlərinin fərqi aşağıdakılardan ibarətdir:

1. İstehsal kooperativi orada öz şəxsi əməyi ilə iştirak edən, amma sahibkar olmayan vətəndaşların birliyidir.

Kooperativ üzvlərinin səhm payı və miqdarı öz-özülüyündə nə səs sayına, nə də üzvlərinin gəlirinə təsir göstərmir. Kooperativin hər bir üzvü paydan asılı olmayaraq bir səsə malik olur. Xalis gəlir müəssisənin üzvləri arasında təsərrüfat cəmiyyətlərində olduğu kimi, onların əmanətlərinə uyğun iştiraka müvafiq olaraq bölüşdürülür. Deməli, istehsal kooperativi bütün iştirakçılarının bərabərliyinə əsaslanan xüsusi formadır.

2. İstehsal kooperativi üzvlərinin sayı beş nəfərdən az olmamalıdır. Bu mütləq minimumdur. Təsərrüfat cəmiyyətləri isə bir şəxs tərəfindən təşkil oluna bilər. İstehsal kooperativində iştirakçı sayı beşdən az olarsa, onda o, ləğv edilməlidir.

İstehsal kooperativinin idarə edilməsi kooperativ demokratiya prinsipinin nəzərə alınması ilə qurulur. Kooperativin işlərinin idarə edilməsində isə onun bütün üzvlərinin iştirakının təminini nəzərdə tutur.

Kooperativin ali idarəetmə orqanı ümumi yığıncağıdır. Rəhbərlik orqanlarına onun üzvü olmayan şəxslər seçilə bilməz. Muzdlu idarəçilərin cəlb edilməsi qadağandır. O öz əmlakının vahid və yeganə mülkiyyətçisidir. Bu əmlakın paylara bölünməsi yalnız onun daxilindən hər hansı üzvün çıxması və ya onun ləğvi zamanı baş verir. Kooperativ üzvlərinin mümkün tələblərinin ölçülərini müəyyən etmək üçün bu bir üsuldür.

Umumiyyətlə istehsal kooperativi minimum iki fonda malik olmalıdır: pay və ehtiyat fonduna. Eləcədə bölünməz fond da yaradıla bilər. İştirakçı kooperativdən çıxdıqda bu fondan ona ödəniş edilmir.

Dövlət və bələdiyyə kommertiya təşkilatları unitar müəssisələr formasında yaradılır. O, unitar müəssisələri onların əmlakı ya dövlət, ya da bələdiyyə mülkiyyətində olur. Bölünməzdir, operativ idarəetmə hüququ üzrə müəssisəyə məxsusdur. Müəssisəyə rəhbərlik, vahid rəhbərlik əsasında həyata keçirilir. Onun rəhbəri mülkiyyətçi tərəfindən, amma çox vaxt əmək kollektivinin razılığı ilə təyin olunur və ya azad edilir.

Qeyri-kommertiya təşkilatları sahibkarlıq fəaliyyətini o zaman həyata keçirə bilərlər ki, onlar məqsədə istiqamətlənmişlər və bu məqsədə uyğun gəlirlər.

Qeyri-kommertiya təşkilatlarının Azərbaycan respublikası Vətəndaş kodeksi ilə nəzərdə tutulmuş formalarını nəzərdən keçirək.

İstehlak kooperativi bu qrupun iştirakçılarının rəngarəng tələbatlarının təmin edilməsi üçün üzvlük əsasında yaradılan, pay əmanətlərinin birləşdirilməsi yolu ilə həyata keçirilən şəxslərin könüllü birliyi.

Vətəndaş kodeksi ilə bərabər istehlak kooperativləri digər normativ aktlarla da tənzimlənir. Bizim respublikamızda istehlak kooperativlərinin geniş şəxəli sistemi var.

İstehlak kooperativlərinin idarə edilməsi strukturu istehsal kooperativinin idarə edilməsi prinsipləri əsasında qurulur, ali orqan – ümumi yığıncaq; icraedici orqan – hakimiyyət və s.

Hüquqi şəxs kimi istehlak kooperativi öz əmlakının yeganə mülkiyyətçisidir. Bu işdən əldə etdiyi gəliri, başqa müəssisələrdən fərqli olaraq, öz üzvləri arasında bölüşdürür. Yaxud ümumi yığıncağın müəyyən etdiyi başqa ehtiyacların ödənilməsinə sərf edilir. Bu tip fəaliyyət istehlak kooperativinin nizamnaməsini dəyişməməlidir. Buna görə də onun istehsal kooperativinə, kommertiya təşkilatına çevrilməsinə gətirib çıxarmır.

Assosiasiya, ittifaq kommertiya müəssisələri sahibkarlıq fəaliyyətinin əlaqələndirilməsi, habelə ümumi mülki maraqların müdafiəsi üçün razılıq üzrə

assosiasiya formasında birliklər yarada bilirlər. Belə assosiasiya qeyri-kommersiya təşkilatları hesab olunurlar.

Assosiasiyalarda qeyri-kommersiya təşkilatları ola bilər. Belə assosiasiyalar da qeyri-kommersiya müəssisələri kimi qalırlar. Assosiasiyaya daxil olan müəssisələr hüquqi şəxs statuslarını saxlayır və mülkiyyət formalarını dəyişmirlər. Assosiasiya onun tərkibinə daxil olan müstəqil müəssisələrə görə üst orqan hesab olunmur. Assosiasiya iştirakçılarının könüllü olaraq ona verdiyi funksiyaları yerinə yetirir. Assosiasiya müxtəlif səlahiyyətlərə malik olur.

Onun əmlakı iştirakçılarının müştərək əmlakıdır. Yəni iştirakçılar verilmiş əmlak üzrə xüsusi hüquqlara malik olurlar. Onlar əmlakdakı paylar üzrə digər iştirakçıların razılığı olmadan sərəncam vermək hüququna malik deyillər.

Assosiasiya üzvlərinin öhdəliklərinə görə məsuliyyət daşıyırlar. Assosiasiyanın borçları üzrə üzvləri öz əmlakları ilə əlavə məsuliyyət daşıyırlar. Əlavə məsuliyyətin xarakterli və hədləri nizamnamədə müəyyən olunur.

Assosiasiyanın üzvü kimi məqsəd və vəzifələrinə uyğun gələn istənilən müəssisə və təşkilatları daxil etmək olar. Assosiasiyaya üzlük haqqında qərar ümumi yığıncaqda qəbul olunur. Assosiasiyaya yeni üzvlərin qəbulu şərti assosiasiyanın yaradılması və nizamnamə ilə razılaşdırılır. Bu quruma üzlüyün ölçü və tərkibi iştirakçılar və yeni iştirakçılar arasındakı razılıq üzrə müəyyən olunan işgüzar əmanətin daxil edilməsi anından başlanır.

Bu fəsildə kommersiya fəaliyyəti istehsalın stimulyerici sahəsi kimi təhlil olundu, o cümlədən, istehsal müəssisəsinin kommersiya fəaliyyətinin iqtisadi məzmunu və mövcud nəzəri baxışlar, kommersiya fəaliyyətinin istehsala təsirinin xüsusiyyətləri, kommersiya fəaliyyətini həyata keçirən hüquqi şəxslərin təşkilati-hüquqi formaları araşdırıldı. İstehsal müəssisələrinin kommersiya fəaliyyətinin xüsusiyyətlərinin öyrənilməsində bu məsələlər xüsusi əhəmiyyət kəsb edir.

## II FƏSİL . İSTEHSAL MÜƏSSİSƏSİNİN KOMMERSİYA FƏALİYYƏTİNİN MÖVCUD DURUMU VƏ ONUN QİYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ

### 2.1. İstehsal müəssisələri bazarında kommersionya fəaliyyətinin fərqli cəhətləri

Müasir dövrdə Azərbaycan respublikasında bazar münasibətləri formalaşması şəraitində istehsal müəssisələrinin fəaliyyətinin ayrılmaz hissəsi kommersionyadır. Kommersionyanın əsas elementləri isə istehsal olunmuş məhsulların satışıdır. Satış-malın pula çevirilməsi məqsədi ilə, istehsal olunmuş məhsulların satışı və əhalinin tələbinin öyrənilməsidir. Amma mal satmaqla və gəlir əldə etməklə müəssisə son məqsədinə çatır.

Xərclənmiş kapital pul formasını qəbul edir. İnkişaf etmiş bazar iqtisadiyətli ölkələrdə istehsal müəssisələrinin satış üçün kommersionya əməliyyatlarının payı artır. İstehsal müəssisələri hansılar ki, özlərinə güclü satış şəbəkəsi yardırırlar, onlar rəqabət mübarizəsində böyük üstünlüyə malik olurlar. Əksər müəssisələr özlərinin satış şəbəkəsinə, firma mağazalarına, bölgü məkanlarına malikdirlər. İstehsal müəssisələrində hazırlanmış malların satışı marketing tədqiqatlarının tətbiqi ilə həyata keçirilməlidir. Yəni bazarın öyrənilməsi, malın işlənməsi, onun qiyməti, çeşidin planlaşdırılması, kanalda əmtəəni irəliləşdirilməsi və satışın stimullaşdırılması həyata keçirilir.

Mal satışı üzrə kommersionya fəaliyyətinin marketing kommersionyasına istiqamətini satışın təşkilində əhmiyyətli dəyişikliyə səbəb olmuşdur. Mal istehsal edən təkcə malgöndərən olmalıdır. O daim satış fəaliyyətini effektivliyini təhlil etməlidir, satışın yeni üsullarını və formalarını tapmalı və tətbiq etməlidir. Bu ən vacib satış funksiyalarına aiddir. Alıcılarla alqı-satqı müqaviləsinin bağlanması ilə kommersionya qarşılıqlı əlaqələrinin qurulması; satış proqramının hazırlanması, mal göndərmə, yükləmə, boşalma qrafiklərini tərtibatı; satılmış əmtəələrin tələbatının aparılması; alıcılar ilə onların mal alışının ödəmə qabiliyyətinin arasında əlaqənin öyrənilməsi.

Hansı müəssisələr ki, özlərinin firmaları var, onlar qeyd olunan üsullardan başqa pərakəndə ticarətin xüsusi formalarından istifadə edirlər. İllik məhsul satışı müəssisənin kommertiya fəaliyyətinin ancaq bir aspektini təmin edir. Digər bir aspekt material texniki təminatdır ki, bazar şəraitində material texininki ehtiyatları özündə əks etdirir. Hazır məhsulun satışı istehsal müəssisəsinin kommertiya fəaliyyətinin əsas aspektidir. Bunun kommertiya fəaliyyətinə daxil edilməsi qanuna uyğunluğu, bu iki prosesin mal dövriyyəsinə iki bazar olması ilə əlaqədardır.

Son illər bazar iqtisadiyyatı fəaliyyətinin müəssisənin material təminatının məzmununun dəyişməsidir. Müəssisənin mal ehtiyatlarının mərkəzləşdirilmiş bölgüsü hissəsinin əsas təkibi olan “ayrılmış fondların realizasiya” bölməsinin əvəzinə müəssisə sərbəst olaraq malgöndərənlərdəndə, digər bazar subyektlərindən material ehtiyatlarını sərbəst olaraq ala bilər. Materialların bu formada alışında istehsal müəssisələri sərbəst qiymət qoymaqla maksimum səviyədə yeniliklərdən istifadəyə material ehtiyatları satan malgöndərənlərin eyni hüquqa malik olmasını rəqabət mühitinin öyrənilməsinin nəzərə alınmalıdır.

Material ehtiyatlarının seçilməsi, alış və həmdə bazar məhsulunun satışı marketing tədqiqatlarına əsaslanmalıdır. Müəssisə material resurslarını alarkən gərək xammal və material bazarını, bu bazardakı qiymət siyasətini, malgöndərənlərin material ehtiyatlarının çatdırılması xərcləri, bir materialın digər materiallarla effektiv dəyişdirilməsi imkanlarını nəzərə alsın.

Müəssisənin təssərüfat əlaqələrinin qurulması ilə material ehtiyatlarının alınmasında baş verən kommertiya fəaliyyəti aşağıdakı etaplardan ibarətdir:

- Xammal və material bazarının, malgöndərənlərlə təssərüfat əlaqələrini təşkilinin tədqiqatı;
- Material ehtiyatlarının alış planının hazırlanması;
- Material ehtiyatlarının alışı;
- Alınmış mallara görə malgöndərənə hesabatın göndərilməsi;
- Tədarük siferasında dəyər analizi.



Dəyər analizi dedikdə məhsulun istehsal sferasının bütün mərhələlərində xərclərin minimumlaşdırılmasına istiqamətlənən, hər bir materialın funksiyasının tətbiq edən metodlar sistemi başa düşülür.

İstehsal müəssisəsinin kommersiya xidmətinə satış marketing və material texniki təminat daxildir. Müəssisənin kommersiya xidmətinin təşkilatı strukturunun formalaşmasına iki aspekt daxil etmək lazımdır. İdarəetmə strukturunda yerinin müəyyən edilməsi ayrı-ayrı işçi qrupunun arasında düzgün vəzifə bölgüsünün aparılması.

Hazırkı illərdə əksər istehsal müəssisələri idarəetmə strukturunda ilkin dəyişikliklərə başlamışlar. Bir sıra istehsal müəssisələri hələ də sərbəst marketing şöbələri yaratmışlar. Marketing şöbələri isə öz funksiyalarını bütün gücü ilə yerinə yetirmirlər. İnkişaf etmiş bazarın təşkili yolunda marketing funksiyasına, (əmtəyə görə) bazara, alıcıya, regiona funksiyalara və regiona görə ayrılır. Amma hər şeydən əvvəl real bir təşkilatın marketing funksiyalarına görə əmtəələrinə görə fərqlənir.

Əvvəlcə qeyd olunduğu kimi istehsal müəssisələrinin marketinginin texniki təminatı müəssisənin kommersiya fəaliyyətinin xammalının materialların dəstləşdirici materialların alışdır.

Azərbaycanın istehsal müəssisələrində material-texniki təminat şöbələrinin müxtəlif təşkilatı strukturu vardır. Müəssislərdə təchizat şöbələrinin sistemik təşkilatı iki daha tipik sxemi fərqləndirməyə imkan verir. Birinci quruluş sxeminin fərqli xüsusiyyətləri material-texniki təchizat şöbələrinə daxil olan bölmələrinin funksional ixtisaslaşmasıdır. Bu sxem üçün anbarlaşma operator tədarükü işləri, material texniki təchizatda tələbatın planlaşması funksiyasının ortaya çıxarılması xarakterikdir.

Plan qrupu (bürosu) mal və xammal ehtiyatlarını öyrənir, müəssisələrin material texniki ehtiyatlara olan tələbatını müəyyən edir. Operativ tədarük şöbəsi xammalın, yarımfabrikatların, materillərin digər material qiymətlərinin alışını həyata keçirir. Anbarlar qəbul edilən xammalın saxlanması həyata keçirirlər, material resurslarını sexlərə buraxırlar. Bütün qrup və ya büroların işini şöbə rəisi

koordinasiya edir. 2-ci təşkilatı struktur üçün malın qrup (büro) üzrə material şöbəsi fəaliyyət göstərir. Bu qrup onlara həvalə olunan material nomenklaturası çərçivəsində yerinə yetirilə bilən bütün funksiyalar aiddir.

Material texniki ehtiyatların alışıının təşkili müəssisənin fəaliyyətinə təsir göstərir. Bazar münasibətləri şəraitində material texniki ehtiyatlara olan tələbat gərək istehsal bölmələrinin sifarişinə əsasən müəyyən edilsin. Burada istehlakçı rolunda istehsalçı çıxış edir. Ancaq istehsal yarım bölməsində nə qədər vaxt müəyyən edilməsini bölə bilər. Material-texniki təchizat xidməti şöbəsi sifariş olunan material texniki şərtləri və bundan əlavə mövcud material ehtiyatlarını geydə alınması nöqtəyi nəzərdən istehsal şöbəsinin sifarişlərini təmin etsin.

Material-texniki təminat xidməti material-texniki ehtiyatlar daha ucuz alış imkanları məqsədi ilə öyrənir, o istehsal bölmələrinin sifarişlərini toplayır ki, iqtisadi əsaslandırılmış materialları ala bilsin və iripartiyalarda mal alışında güzəştlər də əldə etsin.

Müəssisə yaradılması- fəaliyyət xüsusiyyətlərindən asılı olaraq məqsədəuyğun, daha kiçik, lakin dərin çeşidli ola bilər. Yəni mənəvi cəhətdən köhnəlmiş, satılmayan malların vaxtaşırı dəyişdirilməsi önəmlidir. Bunu pul və natura ifadədə satış həcmnin təhlili yolu ilə gətirilmiş ən işlək mövqe ilə müəyyənləşdirmək olar.

Digər halda, daha effektiv göstəricisi - sifarişlərin faizi, sifariş tezliyi, yəni həmin malın satış həcmnin olub – olmamasıdır. Daha dəqiq analiz etmək və ən bacarıqlı mövqelərin aşkarlanması üçün ən iri alıcılarla müzakirələr aparmaq, onların sifarişlərini təhlil etmək lazımdır. Məhz onların tələbatı üçün yaradılan çeşid növləri daha çox əhəmiyyətli olmalıdır. Həmçinin bazar axtarışı zamanı, sorğularda alıcı haqqında məlumatı əldə etmək vacibdir.

Əmtəə ehtiyatlarının idarə edilməsi üzrə fəaliyyətin səmərəliliyinin təmin olunması üçün logistika prinsiplərinin tətbiqi vəziyyətinə nəzarət etmək, müxtəlif sistemlər tərəfindən mallara tələbat müəyyənləşdirilərkən isə ehtiyatın zənginləşdirilməsi, operativ idarəetmə sisteminin, müntəzəm tədarükün maksimal səviyyəyə, ehtiyata və s. faktiki səviyyəsinin dövrü və fasiləsiz yoxlanılması zamanı müəyyən edilmiş ölçüdə sifərişi ilə yerinə yetirmək məqsədəuyğundur.

Səmərəli idarəetmə əmtəə ehtiyatlarının, malların saxlanması və daşınması üzrə xərclərin minimuma endirilməsini nəzərdə tutur.

Belə olan halda, əsas məqsəd müəyyən satınalmalar üzrə mal tədarükçülərinin minimal risk və maksimum fayda əldə etməsini təmin etmək, onlarla əməkdaşlıq və səmərəli seçimi müəyyənləşdirməkdir. Bu məqsədlə kommersion xidməti ticarət təşkilatının ən vacib meyarı olub, (hər bir təşkilat üçün onlar müxtəlif ola bilər) tədarükçülərin müqayisəli xarakteristikasını keçirməlidir.

Həmçinin müəyyən etmək lazımdır: Bir istehsalçı istehsal etdiyi məhsulun satışını birbaşa həyata keçirir və ya onun vasitəçisi varmı?. Kommersion fəaliyyətinin səmərəliliyinin artırılması, eləcə də firmanın qiymət siyasətinin təkmilləşdirilməsi və stimullaşdırılması satışın reklam vasitələrinin tətbiqi ilə təmin olunur. İlk növbədə, məhsullara qiymətin aşağı həddi müəyyənləşdirilməli və xərclərinin təhlili aparılmalıdır.

Buna aşağı xərcə, məhsulların qablaşdırılması, anbarda saxlanması, daşınması xərcləri daxildir. Ümumiyyətlə, minimum xərc dedikdə, məhsulun hərəkət xərclərinin bilavasitə minimallaşdırılması başa düşülür. Beləliklə, biz məhsulların hərəkəti üçün minimum qiymət formalaşdırırıq.

İkinci addımda isə sağlam rəqabət şəraitinin formalaşması üçün məhsulu, yəni məhsulların qiymətlərinin elə təyin etmək lazımdır ki, həmin qiymət bazara təklif olunan qiymətlərə və rəqib müəsisələrə uyğun olsun. Bazarda rəqabətin nəzərə alınması, çoxişlənən məhsulların aşağı qiymətlərlə satışını müəyyən etməyə imkan verir. Hər bir müəsisənin əsas məqsədi daha çox alıcıların cəlb edilməsi olur.

Müəsisədə qiymətlər, məhsulların hərəkəti ümumi rentabelliyyə əsaslanaraq formalaşır, yəni qiymətlər və mal dövriyyəsi müəyyənləşdirilir ki, bu da müəsisənin rentabelliyyənin hansı səviyyədə olmasını göstərir. Belə siyasətin prinsipi ondan ibarətdir ki, alıcı malları sifariş edir, və alıcı məmnunluğu, digər malların qiymətində özünü biruzə verir.

Düzgün qiymət siyasəti daha səmərəli istifadəyə və fərqli yanaşmaya səbəb olur. Bu siyasət, alıcılar üçün müxtəlif növ endirimlər edilməsini nəzərdə tutur:

mövsümi endirimlər, güzəştlər müəyyən məbləğ üçün müəyyən miqdarda alınmasına görə (ədəd mal və ya məhsulun satışı və s.) və alınan malın ödənişinin qabaqcadan ödənilməsi zamanı nəzərdə tutulur.

Endirimlərin tətbiq edilməsi alıcılara stimullaşdırıcı təsir göstərir. Güzəştlər və ödənişə möhlət verilməsi satıcı üçün yalnız o zaman sərfəli və məqsədəuyğundur ki, alıcı kifayət qədər böyük partiya məhsul alır, həmçinin, daimi müştərilərin təşviqi və cəlb edilməsi üçün məqsədyönlü siyasət aparır.

İstənilən halda belə qərar, yalnız bu üsulun tətbiqi haqqında alıcının ödəmə qabiliyyəti və maliyyə vəziyyəti barədə dürüst məlumatların öyrənilməsindən sonra qəbul oluna bilər. Eyni zamanda, satışın stimullaşdırılması və alıcıların cəlb edilməsi vasitələri də mövcuddur. Bunlara təşkilat stendlərinin, təklif edilən məhsul haqqında informasiya ilə əlavə xidmətlərin göstərilməsi, sərgilərdə, reklamlarda kiçik məqalə şəklində məlumatların əks olunması, ixtisaslaşmış mətbuat orqanlarında nümayiş və s. daxildir.

Fəaliyyətin səmərəliliyi yalnız təşkilatın istehsal etdiyi məhsulların satışı üzrə ümumi gəlirin miqdarından asılı deyil, eyni zamanda ona çəkilən istehsal xərclərindən də asılıdır: müəssisə elə istehsal fəaliyyətinə nail olmalıdır ki, ümumi gəlirin məbləğinin artımı tədavi xərclərinin artım tempi ilə müqayisədə daha yüksək tempə artmasına səbəb olsun. Buna görə də müəssisə məhsulların istehsalı, satışı ilə bağlı xərclərin payının azaldılması və optimallaşdırılması üzrə daim iş aparmalıdır.

Həmçinin ticarət siyasətinin işlənməsi yolu ilə kommersion fəaliyyətinin səmərəliliyini artırılması da vacib məsələdir. Ticarət siyasəti, müəssisənin kommersion fəaliyyətinin maksimum səmərəlilik və strateji planların icrasını təmin edən forma və metodlar sistemini nəzərdə tutur.

Planlaşdırma, müəssisənin ticarət siyasətinin müəyyən edilməsi, çeşidlərin seçilməsi, kommunikasiya, ticarət, qiymət, çatdırılma və (o cümlədən məhsulun hərəkəti) xidmət siyasətinin vəzifələrinin həllini nəzərdə tutur. Məhsul siyasəti isə müəssisənin səmərəli istehsal proqramının hazırlanması, satış bazarında rəqabət təzyiqlərinə dayanıqlılıq və müəssisənin

əleyhinə yönəlmiş qüvvələrin dəf edilməsidir. Əmtəə (məhsul) siyasətinin aşağıdakı istiqamətləri mövcuddur:

1. Müəyyən edilmiş (buraxılan) əmtəə;
2. Modifikasiya olunmuş (o cümlədən, yeni dizaynda, qablaşdırmada) əmtəə;
3. Yeni (naməlum) əmtəə.

Çeşid siyasəti müəssisənin səmərəli proqramının hazırlanmasında müəyyən olunmuş məhsulların satışında müxtəliflikdən ibarətdir. Müəssisədə nəzərdə tutulan funksiyaların tam həyata keçirilməsi əmtəə çeşidinin müxtəlifliyi və genişliyi ilə səciyyələnir. Müəssisənin qiymət siyasəti məhsulların qiymətlərinin səmərəli strukturunun (səviyyə və növləri) formalaşmasından ibarətdir. Qiymət - məhsulun dəyərinin pulla ifadəsidir. Dəyər - məhsulun alıcı (istehlakçı) üçün onu müəyyənləşdirən faydalı xassələrin məcmusudur. Ona görə də alıcı (istehlakçı) malın faydalılığını qiymətlə ifadə edir.

Strateji planlaşdırma - müəssisə miqyasında bazar payı və haqqı, mənfəət və satış həcmnin artırılmasına, müəyyən məqsədlərə nail olunmasına yönəldilib. Strateji planlaşdırılma zamanı satış həcmnin proqnozlaşdırılmasına xüsusi diqqət göstərilir. Uzunmüddətli, ortamüddətli və qısamüddətli proqnozlar mövcuddur. Uzunmüddətli proqnoz 5 ildən 25 ilədək müddətə tərtib olunur, ortamüddətli - 1 ildən 5 ilə qədər, qısamüddətli isə - 3 aydan 12 ayadək olur. Uzunmüddətli proqnozlaşdırma, müəssisənin inkişaf istiqamətlərini müəyyənləşdirməyə imkan verir.

Ortamüddətli proqnozlaşdırma isə uzunmüddətli proqnozda müəssisənin inkişaf proqnozunu yoxlamaq üçün nəzərdə tutulmuşdur və əsas vəzifəsi bu proqnozun düzgün olub-olmadığına nəzarət etməkdən ibarətdir. Satış həcmnin müəyyənləşdirilməsində məhsulların satışı və hazır məhsul ehtiyatları ilə bağlı qısamüddətli proqnozların tərtibi böyük fayda verir. Satış həcmnin proqnozlaşdırılması üçün ekspert qiymətləndirmə metodları və riyazi metodlardan istifadə olunur.

Qeyri-müəyyənlik şəraitində sənaye müəssisələri satış həcmnin proqnozlaşdırılmasında iki metod tətbiq edə bilər: Müqayisəli və vəziyyətə

(Setuasiya) uyğun proqnozlaşdırmalar. Müqayisəli proqnozlaşdırılma üzrə - üç səviyyəsi vardır. Minimum, maksimum, mümkün.

Birincisi, müəssisə satış həcmi pessimist varianta doğru hazırlaya bilər. İkincisi, əvvəlcədən amilləri üzə çıxarmaq olar, aparıcı maksimal planı hazırlamaq üçün minimal satış həcmi məlum olmalıdır, üçüncüsü, belə amillərə uyğun proqnoz çıxarılmasına imkan verir. Belə planın hazırlanması mahiyyəti də odur ki, hər növ məhsul üçün bir neçə əsas ehtimallar seçilir.

Vəziyyət (Situasiya) planı göstərir ki, hər bir əməkdaş bu və ya digər vəziyyətdə nə etməlidir, hansı nəticələri gözləməlidir.

Düzgün planlaşdırma müəssisəyə bazar dəyişikliklərinə çevik reaksiya vermə, əlverişsiz vəziyyət və gözlənilməz hadisələrə hazır olmağa imkan verir. İstənilən proqnozlar gələcəkdə yalnız bu və ya digər inkişaf göstəriciləri barədə təxminlərlə iş fəaliyyətini müəyyən edir. Bir qayda olaraq, məhsulun satış həcmi proqnozlaşdırılması üçün marketinq və satış şöbəsi fəaliyyət göstərir, müəssisə rəhbərləri isə proqnozun hazırlanmasına görə məsuliyyət daşıyır. Sahibkarlıq fəaliyyətində yüksək dərəcəli inkişaf üçün əksər hallarda rəqabət münasibətləri xarakterikdir.

Ona görə də, rəqiblər bazarının öyrənilməsi, tədqiq olunması xüsusi məsuliyyət təşkil edir. Demək olar ki, bütün firmalar uğurlarını, zəif cəhətlərini müəyyən etməklə gələcəkdə yüksək uğur əldə edə bilər. Bu, yalnız düzgün tədqiqatların və araşdırmaların nəticəsində əldə oluna bilər. Bu sistem, müəssisənin bütünlüklə perspektivlərini qiymətləndirməyə, prioritetləri müəyyənləşdirməyə, rəqiblərin hərəkətlərinə tez reaksiya verməyə, rəqibin güclü tərəfini neytrallaşdırmaq üçün mümkün maksimum strategiyasını hazırlamağa imkan verir.

Ümumilikdə müəssisənin əsas öhdəliyi səmərəliliyi və rəqabət qabiliyyətini yüksəltmək, işçi qüvvəni motivasiya etmək, rəqib müəssisələrin fəaliyyəti haqqında müəssisə əməkdaşlarına məlumat verməkdən ibarətdir. Eyni zamanda, müəssisənin işçilərinin ixtisasartırma və təlim sistemini təkmilləşdirmək, bazarda müəssisənin mövqeyini daha yaxşı qorumaq və genişləndirmək də müəssisə qarşısına qoyulan əsas öhdəliklərdəndir.

Bu öhdəlikləri yerinə yetirə bilmək üçün hər bir müəssisə bazarda mövcud olan rəqiblərinin təhlilini aparmalı, məhsulların ayrı-ayrı növləri üzrə rəqib üçün bazarın payına düşən mövqeyi, rəqiblərin məhsullarının şöhrəti, rəqib məhsul satışının həcmi, əməkdaşlarının sayı, onların reklam fəaliyyəti, xidmət səviyyəsi və digər göstəriciləri əldə etməli və araşdırmalıdır.

Kommersiya fəaliyyətinin təşkili, marketing araşdırmalarına əsaslanır. Marketing tədqiqatları prosesində mövcud problemlər aşkarlanır, məhsul satışı ilə bağlı, onların həllinə kömək edəcək nailiyyətlər, məqsədlər müəyyən edilir. Belə məqsədlərə aid ola bilər: əldə olunmuş gəlirin məbləğinin, satış həcmimin bazarda payı, satış və əmtəə dövriyyəsi, optimal təsərrüfat əlaqələrinin yaradılması, personalın işinin səmərəliliyinin artırılması, əmtəə ehtiyatlarının optimallaşdırılması, istehlakçıya göstərilən əlavə xidmətlərin səmərəliliyi, mal satışının təkmilləşdirməsi, optimal kanalların seçimi, həyata keçirilməsi, daşınma xərclərinin minimum endirilməsi, bütün sahələr üzrə xərclərin azaldılması, müəssisənin fəaliyyətini reklam siyasətinin gücləndirilməsi, alıcıların tələbatının stimullaşdırılması və s.

Müəssisənin marketing tədqiqatları, müəssisə fəaliyyətinin bütün elementlərinin həyata keçirilməsi üçün baza təşkil edir. Marketing tədqiqatının keçirilməsi mərhələləri:

1. Araşdırmalar, problemin qoyuluşu, büdcə hesablanması ;
2. İnformasiya mənbələrinin Seçilməsi ;
3. Toplanması və informasiyanın işlənməsi;
4. Məlumatların təhlili və proqnozlaşdırılması;
5. Marketing tədqiqatları səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi, nəticələr və tövsiyələr;

Müəssisənin bütün təsərrüfat fəaliyyəti təcrübəsində kommersiya, xüsusilə onun vacib problem kimi işlənməsi və istifadə edilməsi proqnozlar və konyuktura tələb edir. Konyuktura tələb və proqnozların hazırlanması üçün əsas məhsul olan bütün kommersiya əməliyyatlarını aparılması, dövr ərzində cari planların tərtib edilməsi və həyata keçirilməsi və gəlirlərin bazasını təşkil edir.

Bazarın konyukturunun təhlili zəruridir, çünki onun nəticələri daha sərfəli qiymətlər üzrə müəssisəyə məhsul satmaq imkanı verir. Əmtəə bazarında konyuktura - bazarda yaranmış iqtisadi vəziyyətlə, yəni tələb və təklif arasında nisbətə səciyyələnir. Həmçinin qiymətlərin səviyyəsini və əmtəə ehtiyatlarını müəyyən edir. Bazarın konyukturunun təhlilinə, daxili və xarici bazarlarda məhsul istehsalı və satışının iqtisadi təhlili daxildir,

Təsir, tələbat və qiymətlərin səviyyəsi, təklif amillərinin təhlili, bazarın konyukturasının təhlilinin tərkib hissəsi sayılır. Kommersiya fəaliyyətinin planlaşdırılması zamanı müəyyən olunan qiymət, son qiymət göstəricisindən aşağı olmamalıdır. Nadir hallarda belə vəziyyət yarana bilər ki, satıcı bazarda üstünlük əldə etmək üçün mənfəətsiz qiymətlərə (tədavi məsrəflərinin səviyyəsində) gedir.

Məqsəd isə odur ki, müəssisə daha aşağı qiymətlər vasitəsilə rəqibi keçmək istəyir. Obyektiv qiymətin müəyyən edilməsi üçün orta qiymətdə yaranmış bu və ya analoji məmulatları, orta keyfiyyətli xüsusiyyətləri nəzərə almaq lazımdır. Bu baxımdan rəqabət vərəqəsi tərtib etmək məqsədəuyğundur. Rəqabət vərəqəsi, analoji məhsulların bazarda mövcud olan malın bu məhsullarla müqayisə və təhlil edilməsi və öz müəssisəsində qiymətlərin müəyyənləşdirilməsinə imkan yaradır.

Müəssisənin mübadilə siyasəti taktikasına müəyyən məsələlərdə topdansatış və pərakəndə satış qiyməti, eləcə də bütün mərhələlərdə ibtidai qiymətlər çərçivəsində məhsulun, taktika korreksiya qiymətləri daxildir. Bu məsələləri həll edərək, marketoloqlar məhsul üçün ən əlverişli qiymət qoyurlar ki, firmanın mənfəətinin artırılmasına xidmət etsin. Məhsulun rəlizə olunmasından asılı olaraq qiymətləri bir neçə növə ayırmaq olar. Müəssisənin topdansatış qiyməti – bu qiymətlə, müəssisə alıcıya topdan satış məhsulları satır. Bu qiymət, məhsulun maya dəyəri və mənfəət qiymətindən ibarətdir.

Topdansatış qiymətli ticarət - vasitəçi satıcı topdan aldığı malı pərakəndə qiymətə alıcıya satır. Pərakəndə satış qiyməti - son istehlakçıya mal satılır. Bura, məhsulun maya dəyəri, müəssisənin mənfəəti, daşınma xərci və pərakəndə satıcının mənfəəti daxildir. Beləliklə, qiymətləri müəyyən edərkən, onun gələcək dəyişikliklər proqnozunu da nəzərə almaq lazımdır. Qiymətin artırılması,



gələcəkdə müştəriləri itirmək kimi fəsadlara yol açmağa bilər ki, bu da birbaşa firmaya təsir göstərə bilər. Bütün dəyişikliklər hərtərəfli analiz edilməlidir ki, müəssisənin effektivliyinin və mənfəətliliyinin artırılmasına xidmət etsin.

Əmtəə ehtiyatlarının idarəsi-bu termin istehsalın müxtəlif mərhələlərində məhsulların daxili istehlak prosesində mövcud olan xalq istehlakı məhsulları, istehsal-texniki təyinatlı məhsullar istehsalı və onların idarə olunması kimi başa düşülür. Səmərəli idarəetmə ehtiyatların saxlanması üçün az xərclərlə ticarət prosesinin fasiləsizliyini təmin etməyə imkan verir. Maddi ehtiyatların yaradılmasının səbəbləri:

1. Tələbatın dəyişkənliyi imkanı. Tələbat məhsulunu dəqiq bilmək (sığorta ehtiyatı) mümkünsüzdür. Çünki insan tələbatı sonsuzdur və tükənməzdir.
2. Tələbatın bəzi növ əmtəədə mövsümi dəyişkənliyi. Bunlara əsasən kənd təsərrüfatı məhsulları aiddir.
3. Endirimlər tətbiq olunması külli miqdarda mal ehtiyatlarının yaradılmasına səbəb ola bilər.
4. Spekulyasiya. Bəzi malların qiyməti kəskin arta bilər. Müəssisə, bu artımla bazar qiymətində olan dəyişikliklər hesabına mənfəətin əldə edilməsi məqsədilə ehtiyat yaradır.
5. Gətirilməsi və sifarişinin yerləşdirilməsi ilə bağlı xərclərin azalması. Hər yeni sifarişin gətirilməsi və rəsmiləşdirilməsi prosesi bir sıra xərclər ilə müşayiət olunur: İnzibati xarakterli xərclər; Sifarişin nəqli xərcləri və s.
6. Tədarük edilmiş qrafikin pozulması ehtimalı. Bu halda mənfəətin formalaşmasında mühüm rol oynayan ticarət müəssisəsi üçün ticarət prosesinin bitməmiş olması xüsusilə vacibdir.
7. İdarəetmə Prosesində müəyyən zamanda tələb olunan materialların sayı və ya sifariş verən alıcılara dərhal xidmət imkanı. Sifarişin nöqtəsi özündə maksimum səviyyədə müəyyən olunmuş ehtiyatın azaldılması zamanı, növbəti mal partiyasının tədarükünə dair sifarişi əks etdirir. Sifarişin məbləği, materialların sayı və ehtiyac olan qədər mal ehtiyatını artırmaq üçün sifariş edilən olmalıdır.

Əgər minimum ehtiyata, yeni partiyanın alınması maksimum həddə çatdıqda nail olunarsa, o zaman istehsal həcmində dəyişməsinə, məhsul partiyaları arasında intervalın dəyişdirilməsinə və sifarişin həcmi tənzimləmək mümkün olar. Bundan asılı olaraq idarəetmə təcrübəsində iki əsas sistemdən istifadə olunur: 1 - sistem müəyyən edilmiş ölçüdə sifarişlə; 2 sistem - sifarişin müəyyən dövriliklə. Müəyyən edilmiş ölçüdə sifariş ilə sistem partiyalarının əvvəlcədən müəyyən optimal dəyişən müddət ərzində materiallarla təmin olunmasını nəzərdə tutur. Sifarişin məbləğinin azalması zamanı anbarda məhsul kritik həddə çatmadan, vaxtında növbəti partiyanın sifarişi verilməlidir. Arada edilən mal-material sifarişi növbəti partiya tədarükü üçün intensivliyi pozmamalıdır. Sifariş vaxtında verilməlidir.

Ləyaqət sistemi - eyni partiyaların müəyyən edilmiş həcmdə sifarişi ilə daxil olan materialın, ehtiyatların saxlanması və nəqli üçün xərclərin azalmasına gətirib çıxarır. Çatışmazlıq sisteminin aparılmasının zəruriliyi daimi nəzarət ehtiyatlarının mövcudluğunu və onların tənzimlənməsi ilə bağlı xərclərin artırılmasından ibarətdir. Sistem vasitəsilə - sifarişin müəyyən dövriliklə müntəzəm təkrarlanan zaman (dövrəldə ehtiyatların mövcudluğunun yoxlanılması) materialın daxil olmasını nəzərdə tutur.

Ehtiyatların yoxlanılmasını hər zaman nağd pul qalığı müəyyən edir, bundan sonra sifariş etdiyi malların satışı intensivliyindən asılı olaraq, məbləğ rəsmiləşdirilir. Obyektiv bazar siyasəti qurulmalıdır ki, firma öz mallarının ixracına görə, satış həcmində qiymətlərini təhlil edə bilsin. Lakin real həyatda fəaliyyət şəraiti əksər hallarda elə olur ki, birinci yerdə istənilən satış həcmi və alıcılar irəli sürülür, bundan sonra faktiki istehsal xərcləri və satışı üçün qiymətlər müəyyən edilir. Firma qiymətləri təyin edəndə vəziyyəti və şəraiti nəzərə almalıdır ki, real qiymətlər təyin edilə bilsin.

Firmanın strategiyasını, təbii istəyini (məqsəd) nəzərə alsaq, onda vəzifələrin xeyli hissəsi, satış siyasəti, satış qiyməti və məhsulun həcmi dəyişə bilər. Nəzəri cəhətdən optimal satış həcmi və qiymət müəyyənləşdirilir. Bunun üçün son itkilər

və imkanlar barəsində tam məlumat əldə edilir, bazarın tələbinə uyğun siyasət yürüdülmür. Lakin təcrübələr göstərir ki, belə informasiyanı əldə etmək asan olmur.

Firma daha böyük həcmdə mal satmaq istəyirsə, bunu yalnız qiymətlərin aşağı salınması zamanı əldə edə bilər. Lakin bu, həm müsbət, həm də mənfi effektləri doğurur.

Biznesin gəlirliliyi. Müəsisənin gəlirliliyi artmağa, yaxud azalmağa doğru yönələ bilər. Bu əsasən alıcılar və satıcıların vasitəçilərin iştirakı olmadan bazarda olan kompromisindən aslıdır. Hər bir firma qarşısında arzuolunan qiymət səviyyəsi (nəzəri cəhətdən mümkün olan maksimum) müəyyənləşdirilir ki, məqsəd satış səviyyəsinin və ümumi mənfəətin məbləğinin artırılması (amma rentabelliyyənin aktivlərinə və məsrəflərə aid deyil), zərərin azaldılmasına nail olmaqdır. Bu məsələnin həlli bazarda malların tipi və mövqeyi ilə bağlıdır.

Firma bu əlamətlərinə görə, ya firma kateqoriyasına aiddir (qiymətləri formalaşdıran), ya da ondan sonra gəlir. Nəticədə bazar üzərində kiçik hakimiyyətə malik olurlar, çünki firmalar burada üstünlük təşkil edir – liderlik edir. Belə olan halda lider olmayanlar məcbur olaraq liderlərin təyin etdiyi qiymətlərə uyğun olaraq qiymətlər təyin edir, eləcə də satış və yeni alıcıların cəlb edilməsi dinamikası və itkilərin aradan qaldırılması üçün bütün diqqətini toplayaraq, yeni kanalların axtarılmasına yönəlirlər.

Lakin manevr üçün mövcud imkanlar olduqca məhduddur. Firmaya, ilk növbədə, mənfəət ehtiyatı lazımdır ki, daim gözlənilmədən meydana çıxan xərclərin ödənilməsini, gəlir və satış siyasətini (Mal hərəkəti sisteminin yaxşılaşdırılması, servis xidməti və s), marketinq tədqiqatlarının fəallaşdırmasını yerinə yetirə bilsin. Belə ehtiyatı olmadan satış siyasətinin əldə olunan səviyyədə saxlanılması çətinləşir və itkilərə yönəlir.

Beləliklə, lider olmayan müəsisələrdə qiymət enməsi zamanı, mənfəətin artırılması üçün satışın həcmi artırmaq əsas məsələlərdən biridir. Belə firmaların bazarda qalması və möhkəmlənməsi yalnız o halda ola bilər ki, istehsal edilən məhsul az təmin olunmuş alıcılar üçün əlverişli olsun və standart keyfiyyətə uyğun mallar təklif etsinlər. Bu strategiyanın reallaşdırılması zamanı məqsəd, itkiləri

nəzərə almaqla mal dövriyyəsinin konkret vəzifələrinin həllini nəzərdə tutur. İdarəetmə xərclərində malların satışının təşkilinə görə qiymətə nəzarət, faktiki xərclər və onların azaldılmasına yönəlmiş tədbirlər (daimi xərclər üzrə qənaət etmək) siyahısı kifayət qədər hərtərəfli olmalıdır. Yalnız bunlardan məqbul olanların köməyi ilə real bazarda bazar vəziyyətinin normal rentabelliğini təmin edən satış firmasına çevrilmək olar. Burada itkilərin dəqiq müəyyən edilməsindən daha önəmlisi mal dövriyyəsinin və satışın müsbət istiqamətdə inkişafına nail olunmasıdır. Müxtəlif kateqoriyalı firmalar daha geniş, əlavə gəlir əldə etmək və satışının genişləndirilməsi üçün öz mübadilə siyasətini dəyişə bilər.

Digər hallarda, əgər firmanın kifayət qədər ehtiyat mənfəəti varsa, satış siyasəti istehlakçı qruplarının (bazarın kasıbları) axtarışına çıxır, hansı ki, müştəriistehsal olunmuş məhsul üçün sərf edilən qiyməti (yüksək) ödəməyə razı olacaq, əlbəttə, əgər bu mallar onların tələblərinə uyğun olacaqsın. Məntiqi - Liderlər malların qiymətini ona görə dəyişməzlər ki, istehlakçıları daha yüksək miqdarda pul ödəməyə məcbur etsinlər və ya əksinə.

Amma əslində qiymət dəyişməsi mal dövriyyəsinin həcmindən aslıdır ki, bu da gələcəkdə firmanın mənfəətini artırmış olacaq. Beləliklə lider firmalar qiymətlərin idarə olunmasını həyata keçirirlər, buna aktiv qiymətqoyma adı verilmişdir ki, - idarəetmə siyasəti çərçivəsində qiymətlərin ən sərfəli satış həcmələrinə nail olmaq məqsədilə yürüdürlər. Lider firmanın mövqeyi sadəcə sərfəli məhsul istehsal edən, onun saxlanılmasını təmin edən və bazarda gəlirlərini artırmağa xidmət edən mal dövriyyəsi ibarət deyil, eyni zamanda hazırlıqlı, bacarıqlı mütəxəssisləri əldə etməklə daha çox alıcı cəlb etməyə, malın real dəyərini əks etdirən satışa nail olmaq və hətta ona alternativ malların satışını əldə etməkdən ibarətdir.

Məqsəd ondan ibarətdir ki, mənfəətin mümkün qədər böyük hissəsi bu firmanın xeyrinə olsun, və mümkün qədər az – alıcı mənfəət əldə etsin. Bu halda firma miqyas effektindən istifadə edir. Böyük miqyas əməliyyatlarının mühüm üstünlüyü, onun xırda rəqibləri qarşısında daimi xərclərin səviyyəsində, komplektləşdirici materialların alınmasına və mal dövriyyəsi aslı olaraq

endirimlərin olmasında öz əksini tapır. Dolayı satış sistemində məhsul son istehlakçısı getməzdən əvvəl bir neçə həlqələrdən keçir. Məhsulun satış kanalları ilə irəliləməsi zamanı, hər sonrakı hissə üçün yeni qiymətlərin qurmaq zərurəti yaranır. Bu məsələnin həlli üçün ticarət güzəştləri və ticarət əlavələri adlanan alətlərdən istifadə olunur.

Ticarət endirimi – Kommersiya təşkilatının müvafiq məhsul satışı üçün müəyyən edilən son qiymətidir. Ümumiyyətlə, ticari güzəştlər sistemində belə hal yaranır ki, mal dövriyyəsinin hər növbəti hissəyə keçid zamanı sistemdə xərclərin həcmi əvvəlki səviyyədə olmur, və növbəti vasitəçiyə satışı qiymət dəyişikliyinə özünü büruzə verir. Qəbul edilən qaydaya əsasən itkilər barədə məlumatlar həmişə kommersiya sirridir. Bununla bağlı ticarət güzəştlərində iki variant mümkündür. Satışın qeyri-məhdud son qiyməti dedikdə, təchizatçı (istehsalçı və ya topdan satış müəssisə) müştəri ilə müqavilə bağladıqda, satışdan və endirimlərdən hansı qiymətləri əldə etmək istədiyini müəyyənləşdirir.

Ticarət artımı (əlavə) - satıcı malın dəyərini məhsuldan aldığı dəyər ilə müqayisədə onun özü üçün artırır. Ticarət artımı dolayı çoxşaxəli sistemdə əsasən faizlə ifadə olunur və ondan əvvəlki (istehsalçı və ya diller) qiymətləri nəzərə alınaraq faktiki qiymət müəyyənləşdirilir. Ticarət qiymətlərinin artımı zamanı, firmanın bazarda tutduğu mövqe vacib rol oynayır. Bu qiymətlər həddindən aşağı olmamalıdır- ona görə ki, bu halda istehsal olunan mala və firmaya munasibət aşağı düşə bilər və ya həddindən artıq yuxarı ola bilər ona görə ki, müştərilərin mal dövriyyəsinə artırmağa olan marağı aşağı enə bilər. Vasitəçi təşkilatlar (istər ticarət endirimləri istərsə də əlavələrlə) tədarük həcminə və ilin fəsilələrinə uyğun olaraq təbəqələşmədə ticarət qiymətindən geniş istifadə edirlər. Bu, təsdiq olunmuş sayılır, çünki malların satışı maksimum tez aparılır və bu zaman bazarda tarazlıq və onun iştirakçılarının maraqları pozulmur.

Ayrılıqda hər bir ölkənin daxili bazarı alıcılardan və müəssisələrdən ibarətdir. Alıcılar əmtələri şəxsi, həm də məişət ehtiyaclarını ödəmək üçün alırlar. Müəssisələrin istehsal təyinatlı əmtəə bazarlarını təşkil edən fəaliyyət sahələri kənd, meşə və balıqçılıq təsərrüfatları, emal sənayesi, tikinti, nəqliyyat, rabitə,

maliyyə, sığorta və başqa istehsal və xidmət növlərini özündə birləşdirir. İstehsal təyinatlı əmtəə bazarları geniş istehlak təyinatlı əmtəə bazarlarından bəzi fərqli xüsusiyyətlərə malikdirlər. Hər şeydən əvvəl istehsal təyinatlı əmtəə bazarlarında əmtəəyə olan tələbin həcmi, geniş istehlak malları bazarlarındakı əmtəələrə olan tələbin miqdarından asılıdır. Daha doğru bir ifadə ilə desək, geniş istehlak təyinatlı əmtəələr bazarlarında bazara satış üçün çıxarılan əmtəələrə olan tələbin həcmi dəyişdikcə, ardıcıl olaraq oxşar əmtəələrin istehsalına tətbiq olan istehsal təyinatlı əmtəə bazarlarındakı xammalların, yarımfabrikatların və hazır əmtəələrə olan tələbin də həcmi nəzərəcarpacaq dərəcədə dəyişdirəcəkdir. Bir başqa cəhət də, istehsal təyinatlı əmtəə bazarlarında tələb miqdarının çox elastik olmamasıdır. Belə ki, tələbin miqdarında qiymətlərin dəyişmələrindən asılı olaraq kəskin konyunktur (yəni bazarda tələb, təklif və qiymətin tarazlaşdırdığı inkişaf siviyyəsi) dalğalanmaları ilə müşayiət olunmur. İstehsalı fasiləsiz olaraq xammal və yarımfabrikatlarla təmin etmək üçün daha çox miqdarda tədarük edirlər. Xammal , yarımfabrikatların və digər məhsulların tədarük qiymətlərinin artması ən son əmtəənin qiymətinə, birbaşa və dolaylı formada isə əmtəəyə olan tələbin miqdarına da təsir edir. İstehsalı bazarında xas olan bir başqa səciyyəvi xüsusiyyət isə, alıcıların sayının digər bazarlara nəzərən az olması. Bunların da, yəni az saylı alıcılarında ümumiyyətlə müəyyən bir ərazidə cəmləşməsidir. İstehsal müəssisələri icərisində birgə müəssisələr hazırkı qloballaşma dövründə daha geniş yayılıb, daha çox xüsusi çəkiyə malikdir. Birgə müəssisələrin kommersion fəaliyyəti də bəzi özünəxas olan xüsusiyyətlərə malikdir.

## **2.2. İstehsal profilli birgə müəssisələrdə kommersiya fəaliyyətinin xüsusiyyətləri**

İstehsal profilli birgə müəssisələrin kommersiya fəaliyyəti bəzi özəlliklərə malikdir. Yəni bu müəssisələrin kommersiya fəaliyyəti hazır məhsulun satışını, istehsalını, istismarını və fəaliyyətinin başqa növlərini təmin etmək məqsədilə material resurslarının alınması ilə bağlıdır.

Məlumdur ki, birgə müəssisələrdə istehsal edilən məhsul həm Azərbaycan, həm də birgə müəssisənin digər iştirakçı ölkəsində reallaşdırıla bilər.

Bu səbəbdəndə birgə müəssisələrin satış bazarı bir neçə bazar segmentlərindən ibarətdir. Birgə fəaliyyətdə neçə ölkənin iştirak etməsini, bu müəssisənin məhsulunun satışında hər bir bazarın önəmxas cəhətlərini hesaba almaq lazımdır. Deməli, bu məsələlərin öyrənilməsi tələb olunur. Bilmək lazımdır ki, bu bazara çoxlu amillər, siyasi, iqtisadi, sosial şərait amilləri təsir edir. Həm də insanların psixikası, xarakter və ənənələrindəki fərqlər ora təsir edir. Birgə sahibkarlıq iqtisadi tərəfdaşlığın əhəmiyyətli formasıdır. Bu müəssisələr beynəlxalq kooperasiya əməyinin əsasında yaranmış istehsal, ticarət, elmi tədqiqat və birgə fəaliyyətin digər növlərinin inteqrasiyasının formasıdır. Hüquqi şəxs kimi birgə müəssisələr özləri və xarici ölkə sənayeçiləri arasında tərəfdaşlığın formasını əks etdirir. Birgə müəssisələr tərəfdaşların mülkiyyətlərinin birləşdirilməsidir. Onların istehsalın idarə edilməsində və məhsulun satışında iştirakını tələb edir. Onların arasında gəlirin bölüşdürülməsi ilə xarakterizə edilən bir qurumdur. Birgə sahibkarlıqda üzvlər həm milli, həm də xarici hüquqi və fiziki şəxslər ola bilər.

Birgə müəssisələrin yaranmasında aşağıdakı mərhələləri fərqləndirmək olar:

1. Fəaliyyətin missiyasının müəyyən edilməsi. Birgə sahibkarların məqsədləri aşağıdakılardır:

- istehsalda xarici texnologiyanın və qabaqcıl təcrübənin cəlb edilməsi;
- fasiləsiz olaraq daxili bazarın keyfiyyətli məhsulla daha tam təmin olunması;
- Birgə müəssisənin stabil valyuta gəlirinin təminatı;

- Satış kanallarından partnyorun istifadə edərək dünya bazarına çıxmaq imkanının yaranması;

Xarici partnyorların Azərbaycanda birgə müəssisələrin yaradılmasında fərqli məqsədləri var;

- Azərbaycan bazarında fəaliyyət imkanlarının genişləndirmək;

- Azərbaycanın təbii resurslarından istifadə edək öz biznes fəaliyyətini genişləndirmək;

- Bu ölkədə fəaliyyət göstərməklə qabaqcıl elmi-texniki ideyalardan istifadə imkanlarının artırmaq.

Birgə müəssisələrin təsisçiləri tərəfindən diqqət tələb edən ciddi problemlər var. Məsələn, bir çox xarici firmalar Azərbaycana az effektiv, material tutumlu və enerjitutumlu istehsalla məşğul olurlar. Bir sıra hallarda qərbdə artıq qadağan edilmiş, köhnəlmiş texnologiyaları ələ keçirmək sistemələrində nəzərdən qacmır.(9)

2.Birgə sahibkarlığın ikinci mərhələsi xarici ölkədən olan tərəfdaşın seçilməsidir. Şəraitdən asılı olaraq xarici şirkət birgə müəssisədə iştirak etmək üçün öz xidmətlərini təklif edir, bəzən isə azərbaycanlı sahibkar xarici kontra axtarır. Agent axtarır. Xarici partnyorun son seçimində onun maliyyə vəziyyətini qiymətləndirmək lazım gəlir. Firmanın qeydiyyat kartını və bank kartını tələb etmək lazımdır. Bu sənədlər firmanın hesabının olduğunu sübut edən sənədlərdir. Bundan başqa, potensial partnyorun məhsulunun rəqabət qabiliyyətliliyini, birgə əməkdaşlıqda məqsəd və məramlarını qiymətləndirmək bu sənədlərlə mümkündür. Onun təkliflərinin texniki-iqtisadi qiymətləndirmək, nizamnamə fondunun valyutada köçürülməsi, qoyulması şərtlərini və müddətini də razılaşdırmaq zəruridir. Ümumiyyətlə birgə fəaliyyət üçün tərəfdaşın potensial imkanlarını düzgün qiymətləndirmək çox çətindir. Çünki bu məqsədlə elə bir informasiya, seçmə metodikası mövcud deyil. Bu məqsədlə də birgə müəssisənin yaradılmasında BERİ indeksindən istifadə etmək lazımdır. Bu indeksdən,(BERİ) alman informasiya xidmətinin təcrübəsindən istifadə etmək məqsədəuyğundur. Bu indeks vasitəsi ilə birgə müəssisənin yaradılmasındakı risk dərəcəsi



qiymətləndirilir. BERİ indeksini təqribən 15 qiymət kriteriyaları əsasında müəyyən edirlər. Bu məqsədlə dünyanın 50 ölkəsində investisiya mühitini qiymətləndirən 100-də artıq mütəxəssis işə cəlb olunur. Onlar ildə üç dəfə bunu müəyyən edirlər. Onlar bu kriteriyalar ilə sıfırdan dördə qədər qiymətləri verilir. “0” qiyməti qəbulədiməz hesab edilir. Dörd qiyməti isə çox əlverişli qiymət səviyyəsini bildirir. Hər bir kriteriyanın öz xüsusi çəkisi var . Onun xüsusi cəkisinə əsasən onun əhəmiyyəti qiymətləndirilir. Verilən ballar nə qədər yüksək olsa ölkənin stabilliyinin bir o qədər yüksək olduğunu bildirir. Balların miqdarı nə qədər aşağıdırsa, risk bir o qədər yüksəkdir. (5)

3. Birgə müəssisəni təsis etmək haqqında protokolun imzalanması üçün təsisçilər arasında danışıqlar. Protokolda danışıqlar başa çatdıqdan sonra çeşiddə və istehsalın nəzərdə tutulmuş həcmələri, birgə müəssisənin yerləşdiyi yer göstərilir. Material-texniki təminatın mənbələri, satış kanalları, nizamnamə fondunun yaradılmasında partnyorların iştirakı, maliyyələşdirmənin mənbələri də qeyd edilir. Protokolda məqsədlər haqqında ayrı-ayrı suallar üzrə: daxili və xarici bazarlara məhsulun göndərilməsi miqdarı, nizamnamə fonduna üzvlük haqqı, xarici mütəxəssislərin birgə müəssisənin işində iştirakı, məhsulun keyfiyyətinə olan tələb, partnyorların xüsusiyyətləri qeyd edilə bilər.

4. Birgə müəssisələrin texniki-iqtisadi əsaslandırılması. Aşağıdakı məsələlər burada həll edilir: birgə müəssisənin yaradılmasının və fəaliyyətinin effektivliyi qiymətləndirilir, xalq təsərrüfatı səviyyəsində alına biləcək gəlirlər müəyyən edilir, xarici partnyorun iqtisadi maraqları qiymətləndirilir və s.

Bu cür müəssisələrin yaradılmasında texniki-iqtisadi effektivliyinin ümumiləşdirici göstəriciləri : gəlir, məhsulun satışından əldə edilən pul,- qoyulmuş kapitalın səmərəliliyi,- əsas və dövriyyə fondlarına kapital qoyuluşundan, istehsal itkiləri nəticəsində yaranan yekun xərclər, yekun xərclərin ödənilməsi üçün lazım olan illərinin sayı, gəlirin məbləği və müəyyənləşən iqtisadi səmərə və s.

5. Ən son mərhələdə təsis sənədlərinin hazırlanır. Birgə müəssisələrin qeydiyyatı üçün təsisçilərin ərizəsi, təsis sənədlərinin surətlərinin təsdiqlənmiş forması, mülkiyyət sahibinin yaradılması haqqında qərarın notariat kontoru

tərəfindən təsdiq edilmiş surəti və s. Bu sənədlər Azərbaycan dilinə tərcümədə təsdiq edilmiş formada, mənşə ölkənin ticarət reyestrindən çıxarış Azərbaycan dilində tərcümədə təsdiq edilmiş formada lazımdır.

Dünya praktikasında istehsal və idarəetmə sferalarında birgə sahibkarlığın dörd tipi mövcuddur:

- lisenziyalı istehsal;- podrat istehsal;- müqavilə üzrə idarəetmə;- kapitala birgə sahib olma.

1. Birgə sahibkarlığın lisenziyalı istehsal forması ondan ibarətdir ki, yerli lisenziyaçı xarici lisenziyata məhsula nou-haunu istifadə etmək hüququ verir. Bu da məhsulu müəyyən lisenziya haqqının ödənilməsi şərtilə istehsal etmək hüququ verir. Lisenziya müqaviləsi bağlanırkı , bu da lisenziya obyektinin xüsusiyyətini əks etdirir. Sənaye nümunələri, mal nişanları, patentlə müdafiə edilməyən nou-hau lisenziyanın obyektini hesab edilirlər. Bundan başqa lisenziya müqaviləsində bir sıra hallarda istifadəyə,istismara məhdudiyətlər qeydə alınır.

Bu müqavilə lisenziya obyektinin istifadə edilməsinə hüquqlarının növünü, gəlirin alınmasını, həm də onun fəaliyyət müddətini müəyyən edir. Bəzən tərəflər müqavilədə əlavə iddialar qoyurlar, məsələn, satış məsələləri üzrə informasiya mübadiləsi, personalın öyrədilməsi və s.

Ümumiyyətlə lisenziya müqaviləsinin bağlanması böyük əhəmiyyət kəsb edir. Belə ki, onlar müəyyən üstünlüklərə malikdirlər.

Beynəlxalq praktikada lisenziya ödəmələrinin aşağıdakı növləri tətbiq edilir: pauşal, dövri (vaxtaşırı) və kombinasiya olunmuş.

Lisenziya ödəmələrinin pauşal ödəmə forması – bu məhsulun satışından asılı olmayan müqavilədə müəyyən edilmiş məbləğdir. Belə ödəmələr, lisenziyaçının onun üçün az məlum olan lisenziya alanla lisenziya müqaviləsi bağladığı halda baş verir. Lisenziyanın istifadə edilməsində sonuncunun fəaliyyətinə nəzarət etmək imkanı olmur. Ümumiyyətlə pauşal ödəmələr lisenziyaçı üçün əlverişlidir, çünki onu risklər dən qurtarır.(5)

Lisenziya alan üçündə pauşal ödəmələr üstünlüklərə malikdir. Çünki onun fəaliyyətinə lisenziyaçı tərəfindən nəzarət yoxdur. Ondan başqa pauşal ödəmələr lisenziya alana layihənin realizəsindən gəlir almasına imkan yaradır.

Pauşal ödəmələr malın kommersiya realizəsinin başlanğıcına qədər avans kimi yerinə yetirilir. Onlar real olaraq həmişə dövri (vaxtaşırı) ödəmələrdən azdır ki, lisenziya verən üçün onların dəyərini aşağı salır. Lisenziya alan üçün pauşal ödəmələrin ödənilməsi böyük birdəfəlik məsrəflərlə, həm də lisenziyanın uğursuz riski ilə bağlıdır. Pauşal ödəmələr bir və ya bir neçə priyomla həyata keçirilir. Onlar lisenziya müqaviləsinin imzalandığı andan başlanır, məhsulun kommersiya realizəsinin başlanması ilə qurtarırlar.

**Dövri (vaxtaşırı) ödəmələr** – layihənin kommersiya realizəsi anından başlayaraq lisenziya müqaviləsinin fəaliyyətinin bütün müddəti ərzində lisenziya alan tərəfindən ödənilir. Buna yəni dövri ödəməyə royalti də deyirlər. Lisenziya layihəsinin realizəsindən lisenziya alanın aldığı gəlirin hesabına ödənilir. Royaltinin dərəcəsi lisenziya ilə istehsal edilən və satılan məhsulun qiymətindən, ya da lisenziya üzrə məhsulun vahidindən yığım kimi faiz nisbətində müəyyən edilə bilər. Hər şeydən öncə, beynəlxalq royaltinin bazası lisenziya ilə məhsulun satış qiyməti çıxış edir. (5)

### **2.3. Azərbaycanda fəaliyyət göstərən istehsal müəssisələrinin kommersiya fəaliyyətinin təhlili**

Sənayeləşmədə xarici ölkələrin təcrübəsinə görə məhsul istehsalının artırılması, sahibkarlıq fəaliyyətinin gücləndirilməsi, yeni və çoxlu sahibkarlıq subyektlərinin yaradılmasının ən əlverişli yolu yeyinti və yüngül sənaye sahələrinin inkişaf etdirilməsidir. Çünki adıçəkilən sənaye sahələrinin istehsal etdiyi məhsul gündəlik tələbatın ödənilməsi üçün nəzərdə tutulur, buna görə də həmin sənaye müəssisələrinin işə salınması çətin deyil. Bununla bərabər bu sahələrdə istehsal böyük kapital və yüksək texnologiyaya bir o qədər də ehtiyac olmayan kiçik müəssisələr tərəfindən həyata keçirilməkdədir. Azərbaycanda da bazar iqtisadi sistemə keçiddən sonra gözləmək olardı ki, qısa müddət sonra inkişafı hiss ediləcək sahələrdən biri məhz yüngül sənaye olacaq. Lakin bu, belə olmadı. Birinci özəlləşdirmə proqramı çərçivəsində yüngül sənaye sahələrinə aid olan 70-dən artıq istehsal müəssisəsinin xüsusi mülkiyyətə verilməsinə baxmayaraq, həmin müəssisələr sonradan fəaliyyət göstərə bilmədi. Bunun günahı özəlləşdirmədə deyildi. Dövlət müstəqilliyinin əldə edilməsi ilə bərabər ittifaq respublikaları ilə təsərrüfat əlaqələrinin pozulması və eyni zamanda bu müəssisələrdə yeni texnologiyaların tətbiq edilə bilməməsi yüngül sənayedəki tənəzzülün əsas səbəblərindən sayılır.

Müəssisənin fəaliyyətində maksimal effekt almaq üçün gərək daimi olaraq kommersiya fəaliyyətini təkmilləşdirilməlidir. Təkmilləşdirmə üzrə tədbirlərin hazırlanması kommersiya işinin bütün istiqamətləri üzrə effektivliyinin qiymətləndirilməsi nəticələrinə əsaslanmalıdır.

Kommersiya fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsinin əsas baza elementi informasiya təminatının təkmilləşdirilməsi üzrə tədbirlər planı olmalıdır, çünki effektiv kommersiya fəaliyyəti, ətraflı etibarlı və müasir məlumatlar olmadan həyata keçirmək mümkün deyil.

Bu məqsədlə istnilən müəssisə üçün, anbardakı malların komputer uçotuna kontragentlərin uçotunu aparmaq, bu məlumat baza göstəricilərinə malik olmaq



							(+;-)
Bütün mülkiyyət növləri üzrə	2650	2508	2514	2527	2534	2583	-67
Dövlət mülkiyyəti	549	537	562	564	560	577	+28
Qeyri dövlət mülkiyyəti	2101	1971	1952	1963	1974	2006	-96
Xüsusi mülkiyyət	1883	1758	1731	1730	1717	1752	-131
Birgə mülkiyyət	90	86	86	82	80	75	-15
Xarici mülkiyyət	128	127	135	151	177	179	+51

Mənbə:ADSKnın məlumatları 2016

Xüsusi mülkiyyətdə olan müəssisələrdən 1883-dən 1752-yə qədər azalmışdır. 131 ədəd xüsusi mülkiyyətdə olan istehsal müəssisələri öz fəaliyyətini dayandırmışdır. Xarici mülkiyyətdə olan müəssisələrinin sayı isə 51 ədəd artmışdır. Kənarlaşmalara fikir versək dövlət mülkiyyətində olan müəssisələr, xarici mülkiyyətdə olan müəssisələrin payı artmışdır. Digər müəssisələrin payında isə nəzərə çarpan azlama var. Sənaye məhsullarının həcmi cədvəl 2.2-də göstərilib.

## Cədvəl 2.2

Sənaye məhsulunun həcmi (milyon manatla)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Bütün sənaye üzrə	27978	35027	34565	33898	32110	26369
Dövlət sektoru	5575	6817	6875	6397	6747	6228
Qeyri dövlət sektoru	22403	28210	27690	27501	25363	20141
Mədən çıxarma sənayesi	20862	26894	25607	24655	21981	16362

Mənbə:ADSKnın məlumatları 2016

Bütün sənaye üzrə məhsul həcmi 2010-cu ildə 27978 milyon manatdan 2015-ci ildə 26369 milyon manatadək dəyişmişdir. Göründüyü kimi 2014-cü ildə bu göstərici 321 milyon manat olmuşdur. Son illərdə belə nəzərə çarpan azalma

məlum iqtisadi böhran üzündən, yəni dolların məzənnəsinin dəyişməsi ilə də əlaqədardır.

Dövlət sketorunda bu azalma dollar hesabı ilə kəskin nəzərə çarpsada mövcud manat hesabı ilə əvvəlki il ilə müqayisədə azacıq dəyişmişdir. Qeyri dövlət sektorunda son 3 ilin göstəricilərinə nəzər salsaq 2750 milyon manatdan (2013) 2014 milyon manata qədər enmişdir.

Mədəncixarma sənayesində bu daha çox nəzərə çarpır. 24655 milyon manatdan 16362 milyon manata enmişdir. Sənaye məhsulunun mülkiyyət növləri üzrə bölgüsü cədvəlinə diqqət edək (bax cədvəl 2.3). Bütün mülkiyyət növləri üzrə sənaye məhsulunun bölgüsü 2010-cu ildə 32120 milyon manatdan 2014-cü ildə azalaraq 26369 milyon manat olmuşdur. Yəni 5751 milyon manatadək azlama olmuşdur.

### Cədvəl 2.3

Sənaye məhsulunun mülkiyyət növləri üzrə bölgüsü (milyon manatla)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Bütün mülkiyyət növləri	27978	35027	34565	33898	32110	26369
Dövlət mülkiyyəti	5575	6817	6875	6397	6747	6228
Qeyri dövlət mülkiyyəti	27403	28210	27690	27501	25363	20141
Xüsusi mülkiyyət	2628	2969	3690	3720	3990	4111
Xarici mülkiyyət	19113	24717	23407	23139	20654	25274

Mənbə:ADSKnın məlumatları 2016

Həm dövlət mülkiyyəti, həm də qeyri dövlət mülkiyyəti, xarici mülkiyyət üzrə göstəriciləri azlamışdır, yalnız xüsusi mülkiyyət üzrə cüzi artma var. Əlbəttə manatla, dollar ifadəsində ifadə etsək əlli faizdən çox azalma mövcuddur.

İstehsal müəssisələrinin anbarlarında hazır məhsul ehtiyatı (milyon manatla) cədvəl 2.3-də göstərilib. Göstəricilər 2013 və 2016-cı illəri əhatə edir. Sənaye üzrə

anbarlarda olan ehtiyatlar artmışdır. 314,1 milyon manatdan 415 milyon manatadək artım var.

Mədən çıxarmada, emal sənayesində, qida məhsulları anbarlarındakı mal ehtiyatlarında artım mövcuddur. Ən az qida məhsulları anbarlarında olan artımdır. Ehtiyatların sənaye müəssisələri anbarlarında yığılıb qalması yenədə böhranla idxal, ixrac əməliyyatlarına alıcılıq qabiliyyətlərinə onların təsiri ilə əlaqədardır.

#### **Cədvəl 2.4**

İstehsal müəssisələrinin anbarlarında hazır məhsul ehtiyatı (milyon manatla)

	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Sənaye üzrə cəmi	314.1	267.0	355.1	415.8
Mədənçıxarma sənayesi	76.4	49.8	79.2	149.3
Emal sənayesi	237.7	217.2	275.9	266.5
Qida məhsulları	18.7	14.8	17.8	21.1

Mənbə:ADSKnın məlumatları 2016

Cədvəl 2.5-də isə sənayedə əsas kapitala yönələn investisiyaların qoyuluşundakı dəyişikliklər göstərilmişdir. Bütün sənaye üzrə 2010-cu ildə 4276 milyon manat investisiya qoyulub, hal-hazırda, yəni 2015-ci ildə bu göstərici 8500 milyon manat həcmindədir. İlk baxışda demək olar ki, 2 dəfə artım var. Amma dolların məzənnəsini nəzərə alsaq burada artım yox, azalmadır. Xarici investisiyalar 1917 milyon manatdan (2010-cu il) 5042 milyon manat (2015-ci il) olmuşdur. Daxili investisiyalar isə 2012-ci ildəki 3272 milyon manatdan, azalaraq 2.2758 milyon manat olmuşdur.

#### **Cədvəl 2.5**

Sənayedə əsas kapitala yönələn investisiyalar (milyon manatla)

Göstəricilər	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Bütün sənaye	4276	5370	6040	7500	7640	8500
Xarici investisiya	1917	2125	2668	3996	4269	5742



Daxili investisiya	2359	3245	3372	3504	3371	2758
--------------------	------	------	------	------	------	------

Mənbə:ADSKnın məlumatları 2016

## Cədvəl 2.6.

Qida məhsulları istehsalı ilə məşğul olan müəssisələrin işi

Göstəricilər	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Fəaliyyət göstərən müəssisələrin sayı	409	396	427	439	389	382
Dövlət müəssisələri	14	16	17	17	18	18
Qeyri-dövlət müəssisələri	395	380	410	422	371	364
Fərdi sahibkarların sayı	2431	2770	3170	3353	3752	4079
Sənaye məhsullarının həcmi milyon manatla	1925	2109	2575	2516	2597	2547
Sənaye məhsullarının ümumi həcmində sahənin payı % ilə	1,5	1,5	1,5	1,7	2,0	2,5

Mənbə:ADSKnın məlumatları 2016

Cədvəl 2.6-də qida məhsulları istehsalı ilə məşğul olan müəssisələrin işinin əsas göstəriciləri verilib. Bu sahədə fəaliyyət göstərən müəssisələrin sayı 2010-cu ildəki göstəricilərdən (409) azalaraq 382 olmuşdur. Dövlət müəssisələrinin sayı 3 ədəd artaraq 18 ədədə çatmışdır. Bu sahədə fəaliyyət göstərən fərdi sahibkarların sayı 2431 ədəddən 4079 ədədə artmışdır. Yəni sayı çoxalmışdır. Belə yüksəlmə Respublikada sahibkarlıq mühitinin yaxşılaşmasının əyani sübutudur. Sənaye məhsullarının həcmi 1925 milyon manatdan 2547 milyon manata qədər artmışdır. Sənaye məhsulunun ümumi həcmində bu sahənin payı isə yüksələrək 2,5-ə çatmışdır. Azərbaycan Qida məhsulları sənayesində ən prespektivli müəssisələrindən biri Azərsun holdinqdir.

Azərsun Holding 1991-ci ildə “Azərsun Holding” kompaniyası qrupu kimi yaradılmışdır. Hazırda Azərbaycanda ərzaq və kənd təsərrüfatı malları istehsalında və satışında lider olan bir şirkətdir.

Şirkət konservləşdirilmiş məhsullar, süd məhsulları, kağız məmulatlar, taxıl məhsulları, mayonez, ketçup, bitki yağı, zeytun yağı, şəkər, kərə yağı, duz, çay, şokolad və s. istehsal edir. Bu göstərilən xidmətlərə aiddir: qablaşdırma, tədarük zəncir, ticarət və dağıtım (distribusiya, ixracat Azərsun Holding Rusiyada, Ukraynada, Belarusiyada, Gürcüstanda, Qazaxıstanda, Türkmənistanda, Tacikistanda, Özbəkistanda, Birləşmiş Ərəb Əmirliklərində, Litvada, Amerika Birləşmiş Ştatlarında, İsraildə, Çində və s. ölkələrdə məhsullarını müvəffəqiyyətlə satır.

“Azərsun Holding” öz tədarük qrupu vasitə ilə təchizat işini həyata keçirir. Onun Xırdalanda, Sumqayıtda müasir loqistik mərkəzləri yerləşir. 50000 m2 qapalı logistika mərkəzi, 70000 m2 isə açıq loqistika mərkəzi var. Avtomatik yükləmə, boşaltma ilə məşğul olan heyəti var, onlar SAP proqramı ilə idarə olunan quru və soyuq anbarları idarə edirlər. Müəssisənin yük boşaltma gücü 3000 tondur. Azərsun Holding çox böyük satış şəbəkəsinə malikdir. Onun məhsullarının satışı ilə “Sun Food Distribution” şirkəti məşğuldur. “Sun Food Distribution” şirkəti həm də Unilever şirkətinin Azərbaycanda regional satış distribyutorudur. Bu şirkət bizim respublikamızda olan otellərə, restoranlara, sənaye istehsalçılarına xammal satır. Bu şirkət onlar üçün xüsusi hazırlanmış məhsullarının satışını həyata keçirir.

Azərsun holdinqin əsas rəqibləri “Gilan Holding”, “Avrora” şirkətlər qrupu və “Veysəloğlu” şirkətlər qrupudur. Azərsun öz rəqabət qabiliyyətini aşağıdakılar vasitəsi ilə təmin edir.

- ISO-9001 standartlarına cavab verən məhsul keyfiyyətini yüksəlməklə;
- Bazar konsepsiyasına uyğun olaraq istehsal və satışın strukturunun təşkilati və iqtisadi cəhətdən yenidən qurulması ilə;
- Müəssisənin yüksək ixtisaslı mütəxəssislərinin sayının artırılması ilə.

İstehsal etdikləri məhsulun rəqabət qabiliyyətini artırmaq məqsədi ilə əsas vəzifələri aşağıdakılardan ibarətdir:

- Müəssisənin məhsullarının istehlak xassələrinin yüksəldilməsi;
- Dövlət sifarişləri almaq
- Müəssisənin işçiləri müəssisənin idarə olunmasında iştirak edə bilirlər.
- Gəlirlərindən öz paylarını ala bilirlər;
- Müəssisənin fəaliyyəti haqqında tam məlumat ala bilirlər;
- Muhasibat uçotu məlumatları ilə tanış ola bilirlər;
- Onlar istədikləri zaman işdən çıxsa bilirlər.

Müəssisənin nizamnamə kapitalı X-dır. İstehsal aşağıdakı şəkildə təşkil olunub:

- Subkontrakting – istehsalın təşkili üsulu əməyin sifarişçilər arasında bölgüsüdür.
- Subkontraqtor (malgöndərən) – iş xidmətləri yerinə yetirən ixtisaslaşmış müəssisələrdir.

Subkontraktor mexanizmində 2 tərəf – kontraktor və subkontraktor olur və onlar öz aralarında razılığa gəlirlər. Subkontraktor kontraktor tərəfindən təqdim olunan texniki şərtlərə uyğun olaraq həyata keçirilir. Müəssisənin rəsmi saytı <http://www.azersun.com/> yerinə yetirilən işlər, malgöndərmə sifarişləri haqqında məlumatları yerləşdirmək üçün istifadə olunur.

### Cədvəl 2.7.

Müəssisənin istehsal strukturu göstərilir.

<b>Azərsun istehsal strukturu</b>			
struktur yarım bölməsinin adı	Yarımbölmənin yerinə yetirdiyi funksiyalar	işçilərin kateqoriyası	Ödəmə forması
Rəhbərlik	müəssisənin fəaliyyətinə ümumi rəhbərlik	Baş direktor və bütün müavinlər, işçilər üzrə rəis	işəməzd mükafatlı
Maliyyə şöbəsi	müəssisənin maliyyə siyasətini həyata keçirmək, maliyyə strategiyasını yerinə yetirmək		işəməzd mükafatlı
Analitik şöbə	maliyyə vəziyyətinin təhlilini həyata keçirir		işəməzd mükafatlı
Müfəttiş	Müəssisənin təsərrüfat fəaliyyətinin material qiymətlərinin inventarlaşması həyata keçirilir		işəməzd mükafatlı

Hüquq şöbəsi	Mövcud qanunvericiliyə əməl olunması	Hüquq şöbəsinin rəisi, hüquq şünas	işəməzd mükafatlı
kadr işləri üzrə müavin	Kadr işlərinə nəzarət, buraxılış rejiminə nəzarət	Kommersiya sirtinin müdafiəsi və xidmət rejimi	işəməzd mükafatlı
istehsal üzrə direktor müavini	keyfiyyətli məhsul buraxılışını təmin etmək	Marketinq və satış, material alışı üçün tədarük şöbəsi	işəməzd mükafatlı
iqtisadiyyat üzrə direktor müavini	Planlaşma, biznes planın tərtibi, müxtəlif maliyyə sənədlərinin daxil olması, təsərrüfat fəaliyyətinin təhlili	əmək və əmək haqqı şöbəsi, iqtisadiyyat şöbəsi	işəməzd mükafatlı
baş mühasib	Mühasibat uçotu, işçilər hesablarda müasir və dəqiq əks olunmanı təmin etməsi, Ümumilikdə təşkilatın strukturu çox çevik, yəni bazarın konyukturasına və tələbindəki dəyişikliklərə uyğun olacaq öz strukturunu təkmilləşdirmək qabiliyyətində olması	mühasiblər	işəməzd mükafatlı

Azərsun Holdingin maliyyə vəziyyəti haqqında hesabatında göstərilir ki, onun aktivləri (uzunmüddətli və cari olmaqla) cəmi 468.162.287 manatdır. Şirkətin nizamnamə kapitalı 107.355.928 manatdır.

### Cədvəl 2.8

Azərsun Holdingin maliyyə vəziyyəti

Göstəricilər	2015 manatla	2014 manatla
Cəmi aktivlər ana müəssisənin təsisinə aid kapitalı	468.162.287	424.266.842
Nizamnamə kapitalı	107.355.928	95.360.623
Bölüşdürülmüş mənfəət	179.877.515	167.882.210
Qeyri nəzarət	1.821.197	110.751

Mənbə: Azərsun Holdingin konsolidasiya edilmiş hesabatı 2016 <http://www.azersun.com/>

Bütün göstəricilər 2014-cü ildəkindən yüksəkdir, amma bu manat hesabı ilə, yəni indiki manatın məzənnəsi ilə belə görünür. Azərsunun öhdəlikləri uzunmüddətli və cari olmaqla iki yerə bölünür.

Uzunmüddətli öhdəliklər, yəni borc vəsaitləri, təxirə salınmış vergi öhdəlikləri azalmışdır, yəni ödəmə qabiliyyəti zəifləməmişdir. 98.789.494

manatdan 74.337.065 manatadək azalmışdır. Cari öhdəlikləri yəni ticarət və kreditor borcları artmışdır. Yəni 162.905889 manatdan 212.226.510 manat olmuşdur. Azərsun Holding MMC və onun törəmə müəssisələri 31 dekabr 2015-ci ildə konsolidə edilmiş hesabat (Grant Thornton, Dubay, BƏƏ 2016). Konsolidə edilmiş məcmu gəlir haqqında hesabatdan aydın olur ki, məcmu mənfəət 2014-cü ildəkindən manat hesabı ilə yüksəlmişdir. 2015-ci ildə bu göstərici 71.125.893 manatdan 96.850.968 manata yüksəlmişdir. III fəsildə bu müəssisənin kommersiya (satış) fəaliyyətinin inkişafı üçün səmərəli hesab etdiyimiz təkmilləşmə tədbirləri verilmişdir. Azərsun məhsullarının çeşidinin təhlilini verək.

İstehsal müəssisəsinin kommersiya fəaliyyətinin nəticəsinin vacib tərkib hissəsi çeşidin planlaşdırılmasıdır. Bu işi satış şöbəsi müəssisənin marketing şöbəsi ilə qarşılıqlı əlaqədə yerinə yetirir.

Mal bazarının öyrənilməsindən sonra tələb haqqında və istehsal müəssisəsinin alıcılarının üstünlük verdiyi məhsullar haqqında məlumatlar toplandıqdan sonra müəssisə yeni və gələcəkdə mövcud çeşid planını hazırlayırlar.

Məhsul çeşidinin planlaşması – istehlakçıların tələbatına müvafiq olaraq bütün məmulatların satış və gələcək istehsalı üçün məmulatların əsaslandırılmış seçimidir.

Əmtəələrin həyat dövrünün hər bir mərhələsində ayrıca müəyyən bir strategiya seçilməlidir. Bazara daxil olma mərhələsində olan yeni əmtəə köhnələr ilə rəqabət aparır. Buna görə bu mərhələdə əsas cəhət malın bazarda mövqeyini möhkəmləndirmək üçün malın üstünlüklərinin reklam olunmasıdır. Artım mərhələsində əsas məsələ müəssisənin satış həcmi artırmaq üçün aşağıdakı cəhətlərdən istifadə etmək lazımdır.

- Məmulatın keyfiyyətinin artırmaq;
- Yeni bazarlara çıxış;
- Reklamı gücləndirmək;
- Qiymətləri maksimum aşağı endirmək.

Kamillik mərhələsində müəssisə öz vəziyyətini bazarda stabiləşdirmək qərarına gəlir. Analitik işin vacib olunması planın yerinə yetirilməsini nomenklatura və assortiment üzrə öyrənilir.

Əmtəə nomenklaturası üzrə təhlillər əsas növ üzrə hər növ mal üzrə aparılır. Bu şirkətdə cədvəl 2.9 da hər bir çeşid üzrə yernə yetirmə planı gösdətəriciləri əks etdirilir.

### Cədvəl 2.9

Əmtəə nomenklaturası üzrə təhlillər

istehsalın həcmi		Yerinə yetirilən faiz	mal çeşidi üzrə planını yerinə yetirilməsi
plan	yerinə yetirilən		
28800	25100	87.50%	25200
33600	33264	99%	33264
19200	21176	115.50%	19200
14400	20160	140%	14400
96600	100800	105%	92064

Mənbə: müəssisənin əmtəənomenklaturası <http://www.azersun.com/>

Məhsul çeşidinin və strukturunun dəyişməz amilləri istehsalın strukturuna və məhsulun reallaşmasına təsir göstərir. Beləki buraxılan məhsul əgər plandan kənar və ya planda nəzərdə tutulmayıbsa çeşid üzrə planın yerinə yetirilməsində nəzərə alınmır və hesaba salınmır. Cədvəldən görünür ki, A əmtəəsinin istehsalı planda 28.800 manat nəzərdə tutulub, faktiki isə 25.200 manat təşkil edir. Çeşid planlaşması 87.5% yerinə yetirilib. B əmtəəsində isə 33.600 manat, yerinə yetirilmə 33.264 manat təşkil edir, 99% plan yerinə yetirilib. C və D əmtəələrində isə uyğun olaraq plan 19.200 manat və 14.400 manat müəyyən edilib, faktiki istehsal isə 22.176 manat və 20.160 manat olmuşdur. Yerinə yetirilmə faizi isə 115.5% və 140% təşkil etmişdir, yəni son iki çeşid əmtəənin yerinə yetirilmə faizləri planda nəzərdə tutulduğundan artıq olmuşdur. Amma bu çeşit üzrə məhsul istehsalı həcmində daxil edilməmişdir. Burada plandan kənar, yəni planda nəzərdə tutulmayan istehsal baş verdiyinə görə bu artıq məbləğ çeşid planının yerinə yetirilməsi göstəricisində nəzərə alınmır.

Məhsul çeşidi üzrə planın yerinə yetirilməsinin qiymətləndirilməsi adətən məhsulun ümumi faktiki buraxılış həcmi çeşid üzrə planın yerinə yetirilməsi göstəricisinin ümumi məhsul buraxılışı plan göstəricisinə bölməklə müəyyən edirlər. Cədvəl 2.6-dan görüldüyü kimi məhsulun çeşid üzrə plan yerinə yetirməsi  $(92064/96000*100\%)$  95.9%-dir.

Burada çeşid üzrə yerinə yetirilmə faizinin aşağı olmasının əsas səbəbi daxili, həm də xarici səbəblərdən ola bilər. Xarici amillərə bazarın konyukturası, ayrı-ayrı məhsullara tələbin dəyişməsi, material texniki təminatın vəziyyəti, müəssisənin istehsal gücündən ondan asılı olmayan səbəblər üzündən yerinə düşməyən, vaxtsız istifadə və s. aiddir. Daxili səbəblərə isə istehsalın təşkilində çatışmazlıqlar, avadanlıqların texniki vəziyyətinin pis olması, işlənməmiş materiallar, enerjinin çatışmazlığı, istehsal mədəniyyətinin aşağı olması və s.-dir. [6.s20]

Məhsul həcmi artırımı ( hər bir növ məhsul üzrə) başqa növ məhsulların ixtisarı üzrə, onların strukturunun dəyişməsi üzrə həyata keçirilir. Daha doğrusu ümumi məhsul buraxılışında ayrı-ayrı məmulatların nisbətini araşdırmaqla müəyyən edilir. İstehsal strukturunun dəyişməsi bütün iqtisadi göstəricilərə təsir edir: dəyər formasında məhsul buraxılışına, gəlirə, rentabelliyyətə, material tutumuna və s. Əgər xüsusi çəki artarsa, əsasəndə daha bahalı məhsul üzrə artım baş verərsə, dəyər ifadəsində artım baş verir və əksinə. Yüksək rentabelli xüsusi çəkinin yüksəldilməsi gəlirin ölçüsündə eyni ilə baş verir və uyğun olaraq aşağı rentabelli məhsulların payının azalması baş verir.

İstehsal müəssisəsinin satış işinin, yəni kommersiya fəaliyyətinin təşkili, əmtəələrin irəlilədilməsi əsas fəaliyyət formasının istiqamətini təşkil edir. Verilən müəssisə dövlət sifarişi ilə, həm də bazarda tələb və təklifin strukturuna uyğun məhsul istehsal edir.

Son illər otkat (geri təpmə) metodu müəyyən dövriyə təşkil edir və inkişaf edir. Otkatın mənəvi-etik tərəfini qısaca olaraq vicdan ilə kompromis adlandırmaq olar. Digər tərəfdən bu sxem bu və ya digər səbəblərdən fəaliyyətdə olan qanunvericiliklə uyğun gəlmir. Digər tərəfdən sifarişlərin alınmasını və uyğun

olaraq gəlirin artmasında stimullaşdırıcı rol oynayır. Bu gün otkat sistemi sosial tərəfdən insanların həyatlarına daxil olurlar.

Otkat sxeminə xüsusi halda və ya müxtəlif impromizasiyalardan istənilən praktiki biznesdə rast gəlinir. Otkat postsovet məkanında bir sadə anlayış kimi yox, ixtisaslaşmış bir terminə çevrilir. Məhsulun stimullaşması siyasətinin həyata keçirilməsində əsas diqqət ixtisaslaşmış sərğilərdə iştiraka verilməsidir – həm də web saytlarda nəzərdən qaçmamalıdır.

Öz xüsusi müəssisə saytının yaradılması təkcə özü haqqında məlumatın verilməsi ilə məhdudlaşmamalıdır. “Azərsun Holding”-in göstəricilərinin xalqa açıqlanmasını deyil, daha geniş mənada, diapozonda məlumatlandırma başa düşülür.

Azərsun Holdingin göstəricilərinin təkcə yayımlanması deyil, həm də mal göndərən kimi, alıcı kimi müəssisə haqqında məlumat almaq istəyən, o firma haqqında ortaya çıxan bütün suallara tam formada cavab verə bilsin. Əsas özəllik saytda kataloqların sayıdır. Bu məhsulun əsas texniki xarakteristikası ilə tanış etməyə xidmət edir və kağız kataloqlardan üstünlüklərə malikdir. [9.S27].

Müəssisənin kommersiya fəaliyyətini reallaşdırmaq üçün hazır məhsulların satışı üzrə satış xidməti departamenti yaradılıb. Satışın təşkili Azərssunda marketing tədqiqatları bazasında həyata keçirilir. Belə tədqiqatlara satış sistemində əmtəyə olan, tələb tələbatın öyrənilməsi, bazar situasiyasının təhlili, satış kanallarının təhlili, alıcı fikirlərinin və alıcı üstünlüklərinin öyrənilməsi daxildir.

Marketing tədqiqatları satışın idarə edilməsi sahəsində müəssisənin fəaliyyətinin bütün elementlərinin həyata keçirilməsi üçün baza təşkil edir.

Müəssisənin marketing xidməti sistemində satışın idarə olunması hansı yeri tutur, bunu müəyyən etməyə çalışaq. Satış işinin funksional təşkilində eynicinsli emal satışı prosesində ixtisaslaşmış satış şöbəsi yaradılır. Belə struktur şirkətin kiçik olduğu halda, yəni satış bazarlarının az olduğu halda uğurludur. “Əmtəə növləri” üzrə təşkil istehsalın satışın spesifik şərtini tələb edir və çox sayda əmtəə nomenklaturası olan müəssisələr bunu tətbiq edirlər, onlar işçi qrupu yaradırlar. Həmin işçi qrup “öz mallarını” satmaqla məşğul olurlar. Bu üsul effektiv üsuldur,



amma çatışmayan cəhəti əmtəə qrupları üzrə müdirlərin koordinasiyasının olmamasıdır. Yəni bir üstün kreativ ideya bütün müəssisə səviyyəsində deyil, yalnız əmtəə qrupunda yayılır. Bazarlar üzrə təşkil müəyyən bazarlarda eyni bir məhsulun satışı üzrə müxtəlif satış müdürləri təhkim olunur.

Tələbin proqnozunun və bazarın konyukturasının işlənməsi məhsulun satış proqnozunun verilməsi üçün əsasdır. Satış planının çevikliyi bazardan və onun bütün fəaliyyət sferasında istehsalçının statusda asılılığında tapır. “Azərsun Holding” bazarda artıq müəyyən alıcı əhatəsinə, tələbin, konyukturanın strukturuna, kamil bazar şəbəkəsinə malikdir və onun fəaliyyəti sət plan periodlarının tələblərinin yerinə yetirilməsinə əsaslanır. Müəssisənin satış fəaliyyətinin planlaşması funksiyası hazır məhsulun göndərilməsi planını da ümumi plana daxil edir.

Təhlillərdən aydın olur ki, Azərsun holdinqin istehsal satış fəaliyyətində istehsal müəssisələrində keyfiyyətinin yüksəldilməsi sistemlərinin və çeşidin optimallaşmasının kommersiya fəaliyyətinə təsirini, istehsal müəssisələrində kommersiya fəaliyyətinin idarə edilməsinin təşkilati əsasları və təkmilləşməsi istiqamətlərini, istehsal müəssisələrində mal ehtiyatlarının idarə edilməsinin və kommersiya mübahisələrinin həllinin yeni istiqamətlərini tətbiq etsələr daha böyük uğurlar qazana bilərlər. 3-cü fəsildə bu məsələlər araşdırılır.

### III FƏSİL. İSTEHSAL MÜƏSSİSƏLƏRİNİN KOMMERSİYA FƏALİYYƏTİNİN TƏKMİLLƏŞMƏSİ İSTİQAMƏTLƏRİ

#### 3.1. İstehsal müəssisələrində keyfiyyətin yüksəldilməsi sistemlərinin və çeşidin optimallaşmasının kommersiya fəaliyyətinə təsiri

Bildiyimiz kimi, bir çox müəssisələrdə yüksək keyfiyyətli, rəqabətə davamlı məhsullar hazırlanır. Satış və istehsalın hədəflərinə əsaslanmış uğur fəlsəfəsi təzahür edir ki, bu da təşkilatçılığın satış məhsulları konsepsiyasına yüksək dərəcədə uyğun gəlir.

Səmərəli və yüksək keyfiyyətə malik inkişaf etmiş sistemlə işləyən firma və idarələr, əsası yapon şirkətləri tərəfindən təsbit edilmiş, keyfiyyət cəhətdən (TQC - total quality control) sistemi rəhbər tutaraq məhsulun hərtərəfli nəzarətlə keyfiyyətini əldə edir. Bunun köməyi ilə yüksək rəqabətliliyi saxlamaq üçün yararsız məhsulu, istehsal mərhələsinin sonunda deyil, vaxtında qarşısı alınır və istehsal prosesi mərhələlərində keyfiyyətə nəzarət olunaraq təmin edilir.

Məhsulun istehsalı, istehlak prosesini və realizasiyasını, məhsulun keyfiyyətinin sistemə idarə edilməsi bölməsi, marketinq şöbəsi, topdansatış müəsisə və firmaları, subpodratçıları əhatə etməklə həyata keçirir.

Mütləq formada keyfiyyətə nəzarət prosesində, qarşılıqlı əlaqə və ardıcılığa diqqət yetirilməlidir, belə olduqda məhsulun hazırlanmasının, satış və istehsalının növbəti mərhələlərində icraçılar-istehlakçılara çevrilir, şöbəyə daxil olan detal, material və qovşaqların keyfiyyətinə diqqət yetirir və onu qiymətləndirir. Məhsulun keyfiyyətinə kompleks, ardıcıl və daimi diqqət yetirilməsi, firmada istehsal olunan müxtəlif çeşidli məhsullar üçün ayrı-ayrılıqda istehsal prosesində yerinə yetirilməsinin yeganə, uyğunlaşdırılmış (razılaşdırılmış) vasitə və metodlarını təmin edir.

Malın keyfiyyətinin istehsal müəsisələrində idarə edilməsi ilk öncə istehsal olunan məhsulların və təşkilinin xarakteri ilə bağlıdır. Hal-hazırda müasir, bir sıra aparıcı şirkətlər, Toyota avtomobil şirkətində yaradılmış və sınaqdan

çıxarılmış”Kamban” sistemindən istifadə edirlər. “Kamban” sistemi dünyada geniş yayılmış sistemdir və məhsula sərf olunan xərclərin azalması, rəqabətə davamlılığın artırılması məqsədilə istifadə edilir.

Bu sistem çevik mexanizm olub, sifarişlər sistemi üzrə sığorta ehtiyatları yaradılması zərurəti olmadan istehsal prosesini həyata keçirir. Belə olduqda istehsal prosesinin təşkili xüsusiyyəti, istehsal-satış şəbəkəsində çıxış hissəsi əvvəlcə keçir və tədarük üçün göndərmələrin həcm və şərtlərini müəyyənləşdirir, digər istiqamətlərdə ola bilməz. “Kamban” sistemi sifarişlər öz aralarında xüsusi kartoçkalar təqdim olunur ki, bunun köməyi ilə sifarişlər rəsmiləşdirilir. Material-texniki təchizatının logistikasının qurulmasına xidmət edən “Kamban” sistemi Yaponiyada yaradılmış (just-in-time – JİT) dəqiq vaxtında sisteminə yaxındır. Bu sistem, detalların və qovşaqların, xammal və materialların sifarişlə müəyyənləşdirilmiş dəqiq vaxtında göndərilməsini nəzərdə tutur ki, bu da məhsulun keyfiyyətini və rəqabətə davamlılığını artırır. Firmanın istehsal-satış fəaliyyətinin idarə olunmasında “Komban” sistemi marketin mövqeyinə tam uyğundur və genəldici (pull system – “dart sistemi”) istehsal sisteminin nümunəsidir, bu halda istehsalda olan xammalın, detalların və qovşaqların həcmi, nomenklaturasını, işin ritmini, quraşdırma (yığma) buraxılış xətləri və bazarın tələbləri müəyyən edirlər. Bu sistem habelə istehsal prosesinin mərhələlərində, keyfiyyətə nəzarət edir və hər bir işçi mütəmadi olaraq onların keyfiyyətini yoxlayır. Eyni zamanda “Kamban” sistemi Baş idarəni əlverişli vəziyyətdə saxlayır, bazara olan tələbatı, anbar xərclərini, sifarişlərin və satışın dəyişməsi ilə əlaqədar çətinlikləri kiçik və orta firmaların üzərinə qoyur.

“Kamban” sistemindən fərqli olaraq, bir çox müəsisələr ənənəvi olaraq az səmərəli istehsal və satışın planlaşdırılması sisteminə əsaslanır. Burada detal və qovşaqların öncədən müəyyənləşdirilmiş partiyasını növbəti mərhələyə itələnməsi prinsipi (push system-“İtələ” sistemi) yerinə yetirilir. Bu sistem bazar tələbatına uyğun işləmir, məhsulun miqdarına- konkret vaxtına bütövlükdə idarəçiliyin bazar konsepsiyasına uyğunlaşmır. Push - sistemi istehsal prosesində ardıcıl nəzarəti izləmir, yalnız son mərhələdə TMSŞ-nin xüsusi xidmət bölməsi tərəfindən ümumi

nəzarəti yerinə yetirir. İstənilən halda belə yanaşma istehsal olunan malın və firmanın bazarda rəqabətə davamlılığını aşağı salır. İstehsal ritmini, prosesin çevikliyinə artırılması, anbarda hazır məhsulun yerləşdirilməsi, sifarişə uyğun məhsulun komplektləşdirilməsi və vaxtında lazım olan ünvana çatdırılması, istehsalın səmərəliliyinin yüksəldilməsi, istehsal-satış fəaliyyətinin inkişaf etdirilməsi, müasir cihaz və avadanlıqlarla təchiz edilməsi, “genəldici” sistemə uyğun gəlir ki, bu da müəsisənin inkişafına əhəmiyyətli dərəcədə öz təsirini göstərir. Nəticə etibarilə deyə bilərik ki, bu sistem məhsulun keyfiyyətini və təşkilatın işinin səmərəliliyini artırır və beynəlxalq rəqabət qabiliyyətini inkişaf etdirir.

İstehsal prosesində istifadə olan avadanlıqların sazlanması, məhsul istehsalının avtomatlaşdırılması və robotlaşdırılmasının inkişaf etdirilməsi, texnologiya və detal ixtisaslaşmasından predmet ixtisaslaşmasına keçid, istehsalın keyfiyyətini artırmaq üçün aparıcı nəzarət sistemlərinə istinad etmək, kompleks iş sahələrinin təşkili beynəlxalq şirkətlərlə əməkdaşlıq etməyə geniş imkanlar açır. Avtonomlaşdırılmış (muxtariyyətə endirilmiş) istehsalın iş sahəsi çərçivəsində, məhsulun keyfiyyətinə tam nəzarət olunur və zəmanətli iş fəaliyyəti həyata keçirilir.

Muxtar (avtonom) nəzarət edilən zaman, iş yerlərində və bölmələrdə xüsusi nəzarət edici qurğular yerləşdirilir ki, bu nəzarət qurğularının köməyi ilə istehsal olunan məhsulun keyfiyyətinə daim nəzarət olunur, yararsız, standartlara uyğun olmayan kütləvi zay məhsulların qarşısı alınır, istehsal prosesində olan nöqsan və nasazlıqlar barədə vaxtında xəbərdar olmaqla istehsal xəttinin davamlı şəkildə aparmaq mümkün olur.

İstehsal logistikası: məhsulun istehsalı zamanı materialların səmərəli istifadə sistemi, avadanlıq və mexanizmlərin alqoritminin istehsal sahəsinə uyğun optimallaşdırılması, cihaz və avadanlıqların yerləşdirilməsi üçün U-şəkilli sistemin tətbiq olunması, vaxtaşırı müəsisə əməkdaşlarının sayının müəyyənləşdirilməsi və s. bu kimi tədbirlər nəticədə daha keyfiyyətli və rəqabətə davamlı olmasına kömək edir.

Beynəlxalq və milli sistemlərə söykənən məhsulların keyfiyyət standartları mövcuddur. Adından göründüyü kimi, məhsulun keyfiyyətinin beynəlxalq

standartlara uyğun gəlməli və ixrac olunan ölkənin keyfiyyət standartlarına ciddi şəkildə uyğunlaşmalıdır. Mütləq mənada firma, xarici bazarların lokal və beynəlxalq standartlarına məcburi adaptasiya (uyğunlaşma) olunmalıdır. Hal-hazırda 9000 seriyalı (2000/2001) İSO beynəlxalq keyfiyyət standartlarından istifadə olunur. Bu standartın köməyi ilə şirkətlərin monitorinqini aparır, kəmiyyət və keyfiyyət göstəricilərinin vasitəsilə müəssisənin istehsal və idarəetmə fəaliyyətini ölçür və bununla da müəssisədə idxal və ixrac marketing mühitinin müsbətə doğru dəyişilməsi istiqamətində məqsədyönlü iş aparılır və müəssisənin təkmilləşdirməyə məcbur edilir.

Müəssisə, beynəlxalq keyfiyyət standartlarına riayət etməklə, dünya bazarında keyfiyyətin səviyyəsinə uyğunlaşmaqla yanaşı, daxili keyfiyyət standartlarını da, eynizamanda ixrac üçün nəzərdə tutulan xarici dövlətlərində dövlət standartlarına riayət edilməlidir. RF keyfiyyət standartı bizim ölkəmizdə belə standartlardandır.

Uzaq şərq dövləti olan Yaponiyanın timsalında milli keyfiyyət standartları sistemimizə diqqət yetirək. Yaponiyada aparılan iş olduqca yüksək göstəriciləri özündə əks etdirir. Yapon mallarının yüksək rəqabət üstünlüyünü yaratmaqla yanaşı həm də xarici dövlətlərdən idxal olunan məhsulların keyfiyyət baxımından daxil olmasına maneələr törədir.

Yaponiya Standartlar Assosiasiyası (birliyi) 1945-ci ildə təşkil edilmişdir. Sənayenin standartlaşdırılması qanunu 1949-cu ildə qəbul edilmişdir. Bununla sənayedə dövlət standartlarının vahid sistemi tətbiq edilmiş və Dövlət sənaye Standartları Komitəsini təsdiq etmişdir. Bu qurum, Ticarət və Sənaye Nazirliyi yanında məsləhətçi orqan kimi fəaliyyət göstərirdi. Bu standartlar sistemi – tövsiyə xarakterli olub, Yapon İndustrial Standart (YİS) – adlanır. Buna baxmayaraq sahə və firma standartlarının hazırlanması zamanı geniş istifadə olunur. YİS – standartları elm və texnikanın inkişafına paralel olaraq innovasiya olunur, mövcud və yerli şəraitə uyğun olaraq daxili və xarici bazarların tələbatını özündə əks etdirir. Məhsulun attestasiyası və YİS standartlarına uyğun olmasını müəyyən edən keyfiyyət nişanı (YİS-mark) tətbiq edilir. İxrac müfəttişliyinə dair qanun 1957-ci ildə qəbul edilmiş və hal-hazırda belə keyfiyyət müfəttişliklərinin sayı 40-dan artıqdır.

Yaponiya şirkətlərində istehsal olunan məhsulların keyfiyyəti, alıcılardan daxil olan şikayət və təkliflərin təhlili və müzakirəsi (reklamasiyalar bura daxil olmaqla) məsələlərinə baxan, məhsulun keyfiyyətinin inkişaf etdirilməsi istiqamətində məlumat toplayan və təbliğ edən, istehlakçıların keyfiyyət tələblərini öyrənən və eyni zamanda marketing işini aparan firmadaxili şöbələr yaradılmışdır.

Qabaqcıl şirkətlər firmanın istehsal prosesinin yüksək keyfiyyət standartlarına uyğun olmasını işləyib hazırlayır və yeniləşdirir. Yuxarıda göstərilən bütün şərtlər nəzərə alınır, daxili və beynəlxalq standartlara uyğun keyfiyyətdə, yüksək rəqabət qabiliyyətinin formalaşdıraraq dayanıqlı ticarət təklifini yaratmış olur.

Müəssisə, İstehsal olunan məhsulun rəqabətə davamlılığını və keyfiyyətinin artırılmasının həyata keçirilməsi üçün kompleks sisteminə eyni zamanda ən vacib məsələlərdən biri olan sertifikatlaşdırmaya sahib olmalıdır. Məsələn aviasiya sənayesində helikopter və təyyarələrin satışının təşkili üçün mütləq beynəlxalq keyfiyyət sertifikatı olmalıdır. Məhsulun rəqabətliliyinin ETTKİ-nin müasir dövrdə beynəlxalq arenaya çıxarılması çox əhəmiyyətlidir.

İstehsal müəsisələrinin böyük bir qismi ETTKİ-proqramı çərçivəsində aparılan işlərə xüsusi diqqət yetirməklə, elmi-texniki inkişafa nail olmaq, iqtisadi yüksəlişi hədəf tutaraq istehlakçı üçün effektiv, dəyəri olan yeni ixrac məhsulları təşkil etmək, müxtəlif məhsul növlərilə istehlakçılara çıxış yollarını genişləndirilməsi və istehsal olunan əmtəəlik məmulatların yüksək keyfiyyətdə, lazımı ünvana, çatdırılmasına çalışır.

Müəsisələrin beynəlxalq arenaya çıxması və qloballaşmasının ən vacib istiqamətlərindən biri, kompleks istehsal bazaları ilə birlikdə, Elmi-tədqiqat bazalarının da başqa dövlətlərə yönləndirilməsi, ETTKİ-nin aparıcı şirkətlərin məqsədyönlü fəaliyyətinin tərkib hissəsi kimi baxmaq olar. Baza dövlətlərdə əsas elmi tədqiqat mərkəz və laboratoriyalarının fəaliyyəti ümumilikdə müəssisə və şirkətin filiallarının inkişafına birbaşa təsir göstərir və ticarət strategiyasını azad həyata keçirən, regional transformasiya prosesini gücləndirir.

Elmi-tədqiqat bazasının xarici ölkə filiallarının və şirkətlərinin beynəlxalq arenaya çıxması, ETTKİ- sahəsində də çoxşaxəli dəyişikliklərə səbəb oldu. Əvvəlki

dövlərdə bu fəaliyyətin əsas məqsədi istehsal prosesinin yaxşılaşdırması üçün lisenziyalaşdırma və nou-hou təqdim edilməsini, ixracatı və xarici ölkə bazarlarında ticarətin inkişaf etdilməsi, eyni zamanda yerli istehsal sahələri yaratmaq üçün alqı-satqı infrastrukturunun və şəbəkələrinin modifikasiyasını özündə cəmləşdirirdi. ETTKİ- fəaliyyətinin hazırkı dönümdə fəallaşması nəzərəcarpacaq dərəcədə yüksəlmişdir. Bununla əlaqədar yeni yaranmış törəmə şirkətlərin istehsal norma və tələblərinə uyğunlaşmasına, ixrac olunan məhsulun yerli və xarici bazarların tələb və standartlarına yaxınlaşmasına səbəb olmuşdur. İstehsal olunan məhsulun yeni modifikasiyalarının yaranması baş verir, perspektivli satış proqramları yaradılır, elmi –tədqiqat mərkəzlərinin köməyi ilə tədqiqatların sayı artırılır ki, bu da gələcəkdə istehsal prosesinə birbaşa öz təsirini göstərir.

Həyat dövrünün klaster təhlili satış üçün hazır məhsulun keyfiyyətinin artırılması və kumulyativ (məcmu) əyri üzrə çeşidlərin dövrü istehsal prosesini özündə əks etdirir. Bu əyridə İstehsal müəsisəsinin istehsal etdiyi məhsulun beynəlxalq və yerli bazarlarda kumulyativ (məcmu) həyat dövrünü aydınlaşdırır. Bu qrafikin köməyi ilə firmanın lazımi dövrdə satış həcmələrinin azaldılması və ya artırılması onun fəaliyyəti prosesində planlaşdırılmış məqsədyönlü inkişafa nail olmasına səbəb olur.

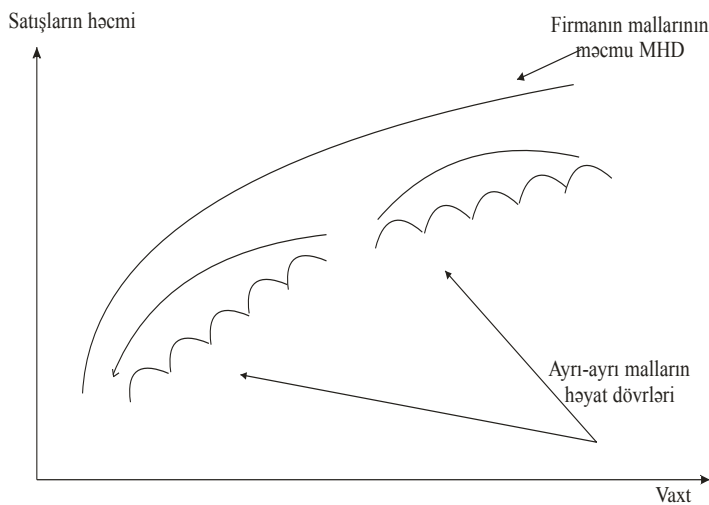
Klaster təhlili, bazarda yaranan yeni qruplaşmaların təhlilini edərək, onları aşkar edir, ayrı-ayrılıqda qrupların xarakteristikaları müəyyənləşdirərək mal-material qruplarını aydınlaşdırır. (şəkil 3.1)

İstehsal olunan məhsulun (əmtəə sırasının) həyat dövrü, həmin əmtəə sırasının həyat dövrünü, parametrik əmtəə sıralarının həyat dövrü isə, müəsisənin bazarda və bazar qruplarında kumulyativ həyat dövrünü əks etdirir. Bu cür təhlil firmadan xaric olan və firmaya daxil olan malların çeşid strukturunu genişləndirir.

Təcrübə göstərir ki, bu əyrinin görüntüsü real bazar şəraitində göstərildiyi kimi olmaya bilər. Müəyyən göstəricilərdə qrafiki əyrilər enə bilər, lakin düzgün marketinq fəaliyyəti və ticarət əlaqələrinin düzgün qurulması zamanı şirkət nəzərdə tutulan bütün, eyni zamanda xarici bazarlarda bütün məhsulların və mal qruplarının realizasiya xəttinin yüksələn istiqamətdə inkişafı əldə edilir. İstehsal prosesində

əmtəə növ və çeşidlərinin uyğunlaşdırılması (optimallaşdırılması)-nəzarətdə saxlanması, əmtəəlik malların kumulyativ əyrisinin və satış həcmnin genişləndirilməsi məqsədini daşıyır.

Ümumiyyətlə, istehsal müəssisələrində əsasən istehsal olunan məhsullar mövcud texnologiyaya uyğun və ya ticarət-satış məqsədləri istiqamətində təşkil edirlər. Burada çeşidlər şəbəkəsinin dolğunluğu vacib olan amillərdən biridir. Buna misal olaraq, Soqo-denki elektro texnika müəssisəsini misal göstərmək olar. Bu firma ağır elektro-enerji mühərrikləri, məişət əşyaları texnikası, telekommunikasiya cihazları və s. istehsal edir. Bu tip mal qruplarının hər biri ayrı-ayrılıqda şirkətin səmərəli inkişafına və gəlirliliyinə öz töhvəsini verir. Nəticədə deyə bilərik ki, “product-line(əmtəə mal sırası) və product mix (mal çeşidləri) arasında malların həyat dövrünün əlaqəsi yaranır.



Şəkil 3.1. İstehsal müəssisələrinin bazarda mallarının kumulyativ (məcmu) həyat dövrünün qrafiki.

İnkişaf etmiş istehsal edən firmalar istehsal edilən məhsulun növünü genişləndirməyə hər vasitə ilə çalışırlar və eyni zamanda müəyyən məhdud sayda saxlamaqla müəssisənin gələcəkdə inkişafını təmin edə biləcək strategiyaları formalaşdırırlar. Məsələn ondan ibarətdir ki, əgər istehsal olunan məhsulların çeşidi

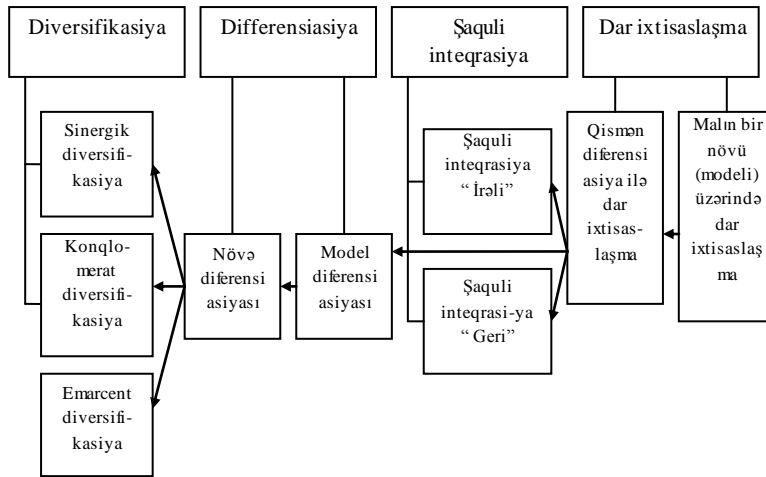


normadan çox olarsa, onda bəzi məhsulların növ və çeşidlərin istehlakına olan tələbat aşağı enəcək və bu məhsullara olan tələbat daralacaq, həmin çeşid üzrə əldə olunan mənfəət göstəricisi qənaətbəxş olmayacaq.

Eləcə də belə demək ki, firma və müəssisələr qamma strategiyasına əsaslanaraq, məhsulların üstünlük qrupları ilə birləşmiş və ixtisaslaşdırılmış qruplar yaratmış, xüsusi idxal-ixrac siyasəti müəyyənləşdirmişdilər. Belə bir formanı bir sıra inkişaf etmiş şirkətlərin və dövlətlərin mal-əmtəə istehsal və satışı prosesində də görmək olar. Şirkətin istehsal olunan əmtəə növlərinin şaquli inteqrasiyasını aparmaq, onların diversifikasiyası və differensiyasını müəyyən etmək, optimallaşdırılmış məqsədyönlü strategiyanın aparılmasına gətirib çıxarır.

İstehsalçı müəssisələr idxal-ixrac siyasətini genişləndirmək və optimallaşdırmaq üçün, müxtəlif növ assortiment (çeşid) strategiyasına müraciət edirlər. Əsasən bu addım differensiya-diversifikasiya, dar ixtisaslaşma və şaquli inteqrasiya siyasətinin müxtəlif variantlarıdır. (şəkil 3.2)

Məhsulun diversifikasiyası dedikdə, yeni çeşid məhsulların hazırlanması, onların dünya bazarlarına çıxarılmasında məqsədyönlü iş aparmaq, yeni fəaliyyət sahələri və biznes növləri yaradılmasını nəzərdə tutur. Diversifikasiya- sahibkarlıq fəaliyyətində əlaqələri olmayan sahələr üzrə inkişaf etmək: oyuncaq istehsalı, kənd təsərrüfatı texnikası, maliyyə sahəsi üzrə, turizmin inkişafını və s. sahələri mənimsəmək deməkdir. Belə bir fəaliyyət gələcəkdə hər hansı çeşid məhsulun istehlakına olan tələbat azladıqda müəssisənin, meydana çıxacaq çətinlikləri aradan qaldırmağa imkanlar yaradır. Məsələn: turizm sahəsində baş verə böhran zamanı, bank sahəsi, maşın-texnika istehsalı, kənd təsərrüfatı və s. digər sahələri inkişaf etdirməklə davamlı mənfəətliyi əldə saxlamış olar.



Şəkil 3.2 . İstehsal müəssisələrinin əmtəə-çeşid strategiyaları

Belə bir formada yaradılmış strategiya kifayət qədər: şirkətin müxtəlif sahələri üzrə (istehsal, maliyyə, satış, kadr, idarəçilik) ehtiyatlar tələb edir. Bu cür siyasətlə yalnız kifayət qədər kapitalı və bacarıqlı kadrları olan müəsisə və şirkətlər fəaliyyət göstərə bilirlər.

*Differensiasiya* – bir növ, bir-birilə əlaqəli sahələlərdə, avtobus, trolleybus, avtomobillər (yük-minik) və s. istehsal növlərini özündə əks etdirir.

Deməli defferensasiya dedikdə növ cəhətdən 1 sahə üzrə amma modifikasiya üzrə müxtəlif məhsulların istehsalı başa düşülür. Digər sadə hallarda differensiasiyada yalnız minik avtomobilləri istehsal olunur amma onların müxtəlif markaları istehsalda öz əksini tapır.

Bəs şaquli integrasiya nədir? Şaquli integrasiya dedikdə- məhsulun satışı zamanı prosesin sıslsiləli xarakterli şaquli əlaqəli biznes sahələri nəzərdə tutulur. Şaquli integrasiyada addımlar “irəli” və “geri” olur. İrəli şaquli integrasiyada məhsulun istehsalından başlayaraq istehlakçıya doğru satış prosesi aparılır və onu müştəriyə yaxınlaşdırır. “Geri” şaquli integrasiyada isə xammal və materialların detal və avadanlıqların, qovşaqların gətirilməsi və istehsalı və s. biznes sahələrinin yaradılması, əldə edilməsi və inkişaf etdirilməsi deməkdir. Yəni şirkətdə təchizatı, tam təminatə nəzarəti əldə etmək üçün müxtəlif sahələrə dominantlıq etmək məqsədi daşıyır.

Öz fəaliyyətini məhdud sahədə koordinasiya edən, kifayət qədər maliyyə vəsaiti olmayan, kiçik istehsal sahələrinə diqqət yetirən (məs. şirkətin istehsal sahəsində, qayçı bıcaq, vintaçan, qaşığı-çəngəl və s.) müəssisələr-*Dar ixtisaslaşmış* istehsal sahəli müəssisələri adlanır. Kiçik və orta şirkətlər əsasən bu növ strategiyadan istifadə edirlər. Rusiya şirkətlərinin bir çoxu ixrac fəaliyyətini bu istiqamətdə qurur. Dar ixtisaslaşma strategiyası differensasiya ilə uyğun gəlir yalnız müəyyən diapazonda çəpləşirlər.

Əsasən Dar ixtisaslaşma prinsipi, istehsal sahəsində olan çətinliklər zamanı məcburi hallarda baş verir, amma şirkətin fəaliyyətində olduqca önəmli rol oynayır və şirkətin səmərəli işinə birbaşa təsir göstərir. Əlbətdəki, əvvəlki strategiya ilə müqayisədə aşkar zəiflik özünü biruzə verəcək. Dar ixtisaslaşma strategiyasında əvvəlki strategiyadan fərqli olaraq, xarici idxal ixrac bazarları ilə əlaqələr azalır, şirkət istehsal etdiyi və tələbatə uyğun olan məhsula nəzərən dar siqmentdə öz fəaliyyətini qurur. Ola bilər ki, istehlakçı, istehsal olunan məhsulun daha əlverişlisini və daha sərfəlicini əldə etsin və belə olan halda həmin məhsula tələbat azalacaq və şirkət artıq istehsal etdiyi məhsulu sata bilmədikdə müflisləşmə ilə qarşı-qarşıya qalacaq. Şirkətin davamlı fəaliyyətini və gəlirliliyini qorumaq üçün daim, məhsulun inovasiyasını aparmaq, keyfiyyətin qaldırılması və məhsulun maya dəyərinin aşağı endirilməsi, optimal müasir fəaliyyət prinsiplərindən (sinergiya və emergentlik prinsipləri) istifadə etmək tələbatı meydana çıxır.

Məhsulun və mal qruplarının diversifikasiyası, sinergiya, emergent və konqlomerat növlərinə ayrılı bilirlər.

*Konqlomerat* tipli diversifikasiyada müxtəlif növ, tamamilə bir-biri ilə heç bir əlaqəsi olmayan mal və məhsul istehsalını nəzərdə tutur. Bu strategiyada biznes sahəsinin inkişafına daha yüksək məbləğ tələb olunur.

*Diversifikasiyanın* sinergiya tipi toplam bir mövqedən çıxış edən mal istehsalının və biznes fəaliyyətin nəzərdə tutur. Məsələn: Ümumi elmi-texniki bazaya malik: təlim-təcrübə-konstruktor sahələri, təcrübə laboratoriyaları, elmi-texniki cəhətdən savadlı kadrlar, alqı-satqı şəbəkələri və s. olan istiqamətlər üzrə biznes sahələrinin inkişafını nəzərdə tutur. Bu tip yanaşma müəyyən sahələr üzrə iş

zamanı qənaət etməyə imkan verir. Sinergiyada daha yüksək nailiyyət (səmərə-effekt) əldə etməklə yanaşı, biznesin mənimsənilməsidə baş verir.

Diversifikasiyanın Sinergiya prinsipində müxtəlif mənbəyli, amma parametrlərinə görə əlaqələndirilmiş, təsərrüfat zonalarının dəstəklənməsi, şirkətin bir sıra bölmələrinin fəaliyyət metodları digər satış sahələrinin idarə edilməsi üsul və metodlarını əks etdirən strateji diversifikasiyaların müəyyən optimal fəaliyyət prinsipi nəzərdə tutulur. Sinergiya prinsipi zamanı şirkətin kapital qoyuluşuna daha səmərəli və optimal məcmu kapitalı qoyuluşu mümkün olur.

Bu prinsipdə şirkətin fəaliyyət dairəsi, dahada genişləndirilməsi siyasəti apardığı zaman firmaların birləşdirilməsi və birinin digərinin tərkibinə verilməsi əlverişlidir və təsərrüfatçılıq zonalarının kombinasiyası və əlaqələndirilməsi, onların ayrı-ayrılıqda idarə olunması hallarında kapital qoyuluşunun yüksək gəlirliliyini təmin edir. Bütün bunları nəzərə alaraq bir çox şirkətlərin strateji planlarında, birləşmə (konsolidasiya) meyli dahada əhəmiyyətli dərəcədə inkişaf etmişdir.

Bundan əlavə deyə bilərik ki, Sinergiya diversifikasiyası tipli strategiyada biznesin kifayət qədər səmərəli inkişafına nail olmaq üçün emergentlik prinsipindən istifadə olunur ki, bu halda menecment fəaliyyətinə əlavə olaraq daxil olunmuş nəticələr tamamilə yeni çərçivədə, müəsisənin ayrı-ayrı sahələrində müşahidə olunmayan xüsusiyyətləri ilə yeni yüksək nəticələr əldə olunur.

Diversifikasiyanın **Emergentlik** prinsipi sistemi yüksək rəqabətə davamlılıq qabiliyyəti, məhsulların yeni xassələrinin (xüsusiyyətlərinin) yaradılması və inkişaf etdirilməsi, sistem cəhətdən çoxşaxəli və ən parlaq sistemdir. Bu sistemdə öncəki sistemlərin heç birində olmayan xüsusiyyətlər vardır ki, bunların köməyi ilə mövcud biznes sahələri fəaliyyətinin inkişaf etdirilməsi nəzərdə tutulur. Məsələn, Emergentlik sisteminn köməyi ilə firmanın strategiyasına uyğun olaraq istehsal fəaliyyəti dairəsindən əlavə olaraq, bank fəaliyyətinin də daxil edilməsi ilə, hesablaşma-kassa əməliyyatının şirkətin özü tərəfindən aparılması üstünlüklər yaradır, eyni zamanda hesablaşma əməliyyatının aparılması zamanı xərclərə qənaət edilmiş olur, istehlakçılar üçün daha əlverişli imkanlar yaradılmış olur.

Nomenklaturada mal çeşidləri, istehsal məhsulları ilə birlikdə, şirkətin göstərdiyi xidmət sahələri də öz əksini tapır.

Bir çox inkişaf etmiş şirkətlər dar diapazonda fəaliyyət göstərən istehsal müəssisələri ilə işləməyə etiraz edirlər. Ona görə ki, diversifikasiya siyasətində, çevilik, vaxta qənaət, prosesin daha geniş nomenklaturada aparılması tələbatı yaranır ki, bütün bunlar sinergizm, emersentlik və konqlomeratlıq prinsiplərinə uyğun həyata keçirilir.

*Strateji çeviklik və təhlükəsizlik prinsipinin məqsədi*- xüsusi mal-əmtəə və sahə siyasəti yaradılmasını nəzərdə tutur ki, burada qarşıya çıxan potensial risklərin daxili və xarici bazarlara yayılması, risklərin strateji sahələr üzrə proporsiyalara bölüşdürülməsi, sabit olmayan istehsal sahələrində və bazarlarda sahə siyasəti işlənilib hazırlamaqla daha effektiv fəaliyyəti həyata keçirməkdən ibarətdir. Bu strategiyanın məqsədi bazarların inkişafını diqqətlə izləmək, fəaliyyət prosesində meydana çıxan gözlənilməz qeyri qənaətbəxş vəziyyətlərə qarşı yönələn tədbirlər planını yaradır və onların qarşısını vaxtında alınmasını yerinə yetirir.

Inkişaf etmiş firma və şirkətlər daha yüksək və təhlükəsiz təsərrüfat sahələrinə üstünlük verməklə, daha effektiv, strateji cəhətdən inkişafa meyilli, çoxşaxəli perspektivlərə malik olurlar, müxtəlif iqtisadi, mədəni, siyasi fəaliyyət tələb edir, yeni texnologiyalardan aslı vəziyyətdə qalırlar. Belə vəziyyətdə hər hansı bir sahədə baş verən gözlənilməz insident, digər sahələrə öz mənfi təsirini göstərə bilmir. Müasir texnologiyaların köməyi ilə Beynəlxalq marketinq istehsal prosesində meydana çıxan əlverişsiz- gözlənilməz problemlərdən daha çox gözlənilməz əlverişli ehtimalların istehsal proseslərində möhkəmlənməsinə çalışır. Şirkətlər daha yüksək rentabelli olan müəssisələrin fəaliyyət strategiyasından istifadə etməklə, az rentabelli və riskli sahələr üçün, daha perspektivli zonalar yaratmaq və fəaliyyət sahələrini tarazlaşdırmaq istiqamətində iş aparırlar.

Daha müasir müəssisələr bir strateji sahədən (zonadan) digərinə asanlıqla keçə bilən, yüksək istehsal gücünə malik, idarəetmə bacarığı olan, peşəkar kadrlarla fəaliyyət göstərən daha çevik və perspektivli, yüksək dinamikalı şirkətlərə üstünlük verirlər. Bu zaman çeviklik dedikdə, şirkətin vəsaitlərinin qısa vaxt ərzində, çeviklik

nümayiş etdirərək pula çevrilmə qabiliyyəti şirkətin optimal məramı (məqsədi) ola bilməz. Ona görə ki, bu fəaliyyət əsasən az kapitalı olan, texniki cəhətdən yüksək tələbləri olmayan dar dairədə formalaşan şirkətlər üçün mümkündür. Çeviklik daxili və xarici olmaqla iki hissəyə bölünür ki, bu da bir-biri ilə ziddiyyət yaradır: Xarici bazasını daha çox diversifikasiya edən firmaların istər-istəməz daxili ehtiyatları aşağı enmiş və müxtəlif sahələrdə kapital qoyuluşlarının azalmasına gətirib çıxarır. Məsələn: Yaponiya şirkətlərində konqlomeratlıq prinsipi üstünlük təşkil edir ki, bu tip diversifikasiya sistemində şirkətin sahibkarları biri-digəri ilə əlaqəli deyil: Şirkət texniki sahədə ixtisaslaşmış, kosmik texnologiya, rabitə telekommunikasiya avadanlıqları istehlak malları istehsal edir, eyni zamanda mehmanxana-otel işini aparır, sığorta ilə məşğuldur, avtomobilləri icarəyə verir. Bu növ firmalar öz fəaliyyətini digər hər hansı bir firmadan asılı olmadan qurur, bu cür fəaliyyət daha çox xərc tələb etməsinə baxmayaraq, nəticə etbarı ilə daha səmərəli, təhlükəsiz fəaliyyəti həyata keçirir. Eyni zamanda bir sıra yapon şirkətləri daha qənaətcil sinerjiya diverifikasiya sistemindən də istifadə edərək səmərəli nəticələr əldə edə bilirlər.

Tanınmış istehsal müəsisələri şirkətin mal-assortiment (çəşid) siyasətini yürüdən zaman mənfəətin və satışın həcmının qısamüddətli və uzunmüddətli formaları, çevikliyi, rentabelliği, sinerjiya arasında ziddiyətlər meydana çıxır. Ona görə də bu cür zidiyətlərdən yan keçmək üçün mal qruplarının ziddiyətlərini aradan qaldırmaq, kompromis variantlara istinad etmək lazım gəlir. Bütün bunları nəzərə alaraq müasir firmalar beynəlxalq mal-əmtəə siyasətinin bazara təsiri ilə bağlı marketing tədbirləri (marketing-mix) arasında dominantlığı əldə saxlayır. Dünya bazarlarında məhz mal çeşidi, əmtəə istehsal olunan məhsulun yüksək rəqabətə davamlılıq qabiliyyətini yaradır. Buna görə də firmalar istehsal olunan məhsulun keyfiyyətinə, əlverişli daxili və xarici ticarət əlaqələrinin formalaşmasına, vaxtaşırı nomenklaturanın yeniləşməsinə, yeni növ mal çeşidlərinin işlənilib hazırlanmasına xüsusi olaraq yer ayırır. Azərbaycanda istehsal müəsisələri və firmaları, yüksək təhlükəsiz fəaliyyəti həyata keçirən konqlomeratlıq strategiyasından istifadə edilməsi çətinlik təşkil edir. Hal-hazırda inkişaf etmiş bir sıra dövlətlərin firma və

müəsisələrində sinergizm strategiyasına meyillilik artımı görsənir. Belə olan halda firma və müəsisənin fəaliyyəti müxtəlif dairələrdə dəstəklənir, maliyə vəsaitlərinə nəzərəcarpacaq dərəcədə qənaət edilərək yüksək nailiyyətlər əldə olunur.

### **3.2. İstehsal müəssisələrinin kommersiya fəaliyyətinin idarə edilməsinin təşkilati əsasları və təkmilləşməsi istiqamətləri**

Bazar iqtisadiyyatının hökm sürdüyü bir şəraitdə müəssisə, təşkilat, firmaların fəaliyyətinin təmin edilməsi xarici mühit şəraitində yeni satış həyata keçirən bazarların, ehtiyatlarının qarşılıqlı əlaqəsinə əsaslanır. Müəssisənin iqtisadi-təşkilati quruluşuna eyni zamanda müəssisənin məhsulunu istehlak edən müştərilərlə müəssisəni xammal və materialla təmin edən təchizatçılar arasında yaranan münasibətlər daxildir. Müəssisənin kommersiya fəaliyyətinin idarə olunmasının iqtisadi-təşkilati quruluşu demək olar ki, sahibkarlıq fəaliyyətini həyata keçirən şəxslərin müştərilər, məhsul göndərənlər və başqa firmalarla əlaqədən yaranan münasibətlərə uyğundur. İstehsal fəaliyyəti ilə əlaqədar olaraq istənilən bölmə üzrə mal, əmtəə, məhsul və xidmətlərə olan tələbat, tətbiq olunan vergi siyasəti və digər xarici, daxili amillər fasiləsiz olaraq dəyişdiyindən firmanın idarəetmə sistemində durmadan yenilənməsi, təşkilatı firmanın təkmilləşdirilməsi məqsədəuyğundur.

Bu məqsədə nail ola bilmək üçün istənilən istehsal müəssisəsi səmərəli idarəetmə yolunda kommersiya fəaliyyətinin düzgün strategiya və taktikasını qurmalı, bu istiqamətdə sınaqdan keçirilmiş üsul və vasitələrdən istifadə etməlidir. Kommersiya işi təşkil edilən zaman fəaliyyətin 2 formasında üstünlük verilir. Bunlara aşağıdakılar aiddir:

- Hər bir istehsal müəssisəsində düzgün fəaliyyəti həyata keçirə bilmək üçün lazım olan xammal, material və avadanlıqların təchiz edilməsi, malın satışının təmin edilməsində göstərilən fəaliyyətdir;
- Həmin müəssisələrdə kommersiya fəaliyyətini həyata keçirən işçilərin idarəetmə quruluşunun təmin edilməsi.

Bazar münasibətləri çərçivəsində istehsal firmalarında kommersiya işinin idarə olunması məsələsi bir sıra amillərdən asılıdır:

- Hüquq və vəzifələrin düzgün müəyyənləşdirilməsi;
- Həmin vəzifələrə uyğun fərqli sahələr üzrə funksiyaların müəyyənləşdirilməsi;
- Mütərəqqi təşkilatı quruluşun müəssisəyə tətbiq edilməsi;



- Qərarların, qanunların qəbul edilməsi və onlardan yaranan tapşırıqların vaxtında yerinə yetirilməsi;
- Nəzarət və sahələrin əlaqələndirilməsinin səmərəliliyinin təmin edilməsi.

Göstərdiklərimiz, istehsal müəssisəsinin kommersiya fəaliyyətinin idarə olunmasının əsas elementləridir. Sənaye müəssisələrində kommersiya fəaliyyəti ilə bağlı yaranan xidmətlər (məhsul tədarüku, satışmərkəzləri, məhsulgöndərən və istehsalçı arasında) əlaqələndirici funksiyanı yerinə yetirir.

Hər bir müəssisənin fəaliyyəti ixtisaslaşmış və sərbəst şəkildə, çoxlu miqdarda, satışı həyata keçirən şirkətlərin dəstəyi ilə, bazarda təklif və tələbin öyrənilməsilə, eləcə də firma və məhsul göndərənlərin sfarişi ilə müəyyənləşir.

Bununla yanaşı son məhsula və maddi ehtiyata tələbat da formalaşır. Kommersiya fəaliyyətinin bazar iqtisadiyyatının hökm sürdüyü şəraitdə təşkil edilməsi müəyyən mütodoloji prinsiplərə əsaslanır. Bunlar aşağıdakılardır:

- Hər bir sahənin və bölmənin daxili xarakteristikasının müəyyən edilməsi;
- Sistemli fəaliyyətin təmn edilməsi;
- Yüksək nəticə vermiş və artıq sınıanmış olan təcrübədən istifadə edilməsi;
- Obyektiv qanunauyğunluk əsasında elmiyanaşmaların işlənməsi;
- Şəxsi maraqların ölkənin milli maraqları ilə eyniləşdirilməsi;
- Kommersiya fəaliyyətində ekoloji, texniki, sosial, psixoloji və başqa elementlərin kompleks şəkildə öyrənilməsi;
- Yaranmış problemin həlli yolunda mövcud olan variantlardan ən optimal və qənaətbəxş olanının seçilməsi;
- Seçilmiş bu variantın iqtisadi cəhətdən əsaslandırılıb tətbiq edilməs.

Eyni zamanda, bazar iqtisadiyyatında bu sahədə yeni funksiyaların, prinsiplərin yaranması çox geniş vüsət almışdır.

Hal-hazırkı dövrdə mövcud prinsiplərə əsaslanmaqla müəssisənin kommersiya fəaliyyətinin təşkilati-iqtisadi quruluşunun formalaşdırılması aşağıdakı tələblərdən ibarətdir:

- Vahid rəhbərlik sisteminin formalaşdırılması;

- İstehsal müəssisəsinin kommersionya fəaliyyətinin idarə olunma sisteminin aşağı salınması;
- Qərarların və qəbul edilmiş qanunların horizontal və vertikal istiqamətdə yayılması və əlaqənin qurulmasına şərait yaradan informasiya kanallar sisteminin formalaşdırılması;
- Ayrı-ayrı idarəetmə sahələri arasında yaranan vəzifələrin təzə funksiyalarının müəyyən edilməsi.

Müəssisədə kommersionya fəaliyyətini təşkil edən xidmətlərə aid olan sahələrin iqtisadi-təşkilati quruluşunun formalaşdırılmasına bir sıra amillər təsir göstərir.

Məsələn:

- İstehsal fəaliyyətinin təşkili;
- İqtisadi;
- Texniki.

Texnologiya və texnikanın sahəsinin quruluşu, yəni texniki amillər, mal və əmtəənin, istifadə olunan maddi ehtiyatın kəmiyyətini və təyinatını müəyyənləşdirir.

İqtisadi amillər isə istehsal olunmuş malın həcmi, həmin mala tələbat, göndərilmiş əmtəyə və maddi ehtiyata hesablaşmalar, böyük və kiçik yükdaşımaların həcmində, başqa ölkəyə ixrac edilən malın həcmində də özünü göstərir.

İstehsal fəaliyyətinin təşkili amillərinə ixtisaslaşma dərəcəsi, obyektlərin ərazi üzrə bölgüsünün aparılması və istehsalın təşkil edilməsi daxildir.

İndi isə gəlin kommersionya fəaliyyətinin mövcud quruluşunun təkmilləşdirilməsi formalarını nəzərdən keçirək.

Bu məsələ ilə bağlı iqtisadi alim və mütəxəssislərin fikirlərində müəyyən fərqliliklər vardır. Fikir yürüdüln zaman hər bir ölkədə müəssisələrin ölkəyə xas olan şəkildə fəaliyyətini qurduğu nəzərə alınmalıdır. Bu mərkəzləşdirilməmiş dərəcənin səviyyəsini müəyyənləşdirir. Araşdırmaların nəticəsi göstərir ki, bazar iqtisadiyyatında kommersionya fəaliyyətini formalaşdıran xidmətlərin təşkilati quruluşu istehsal edilmiş malın növündən, həcmindən, çeşidlərində və eləcə də, qarşıya qoyulmuş məqsəddən asılıdır. Bu baxımdan iki yanaşma şəkli mövcuddur:

- Funksional prinsip – bu sahə üzrə ixtisaslaşma zamanı ayrı-ayrı sahələrin qrup halına gətirilməsi yerinə yetirilən funksiyalar əsasında həyata keçirilir. Bu ixtisaslaşma üzrə prinsipə ona görə üstünlük verilir ki, bu zaman rəhbər qüvvələr bəzi məsələlərin həllini qapalı həyata keçirir. Əgər bu ixtisaslaşmada böyük təcrübəyə malik mütəxəssislər və onlara olan tələbat azalmışsa, əsas diqqət işçi qüvvəsinin yalnız özlərinə adi olan funksiyalara diqqət yetirməsini əsas götürülür.

Bu isə öz növbəsində təşkilatın fəaliyyət sahəsinin azalmasına və getdikcə kiçilməsinə gətirir. Məhz bu andan etibarən fərqli sahələrin fəaliyyətinin daha çox əlaqələndirilməsinə ehtiyac duyulur.

- Məhsul prinsipi – yəni məhsul və ya əmtəə üzrə ixtisaslaşma başa düşülür. Bu ixtisaslaşmanın əsasında mal, məhsul və əmtəəyə görə qruplaşma dayanır. Bu prinsipə üstünlük verilməsinin əsas səbəbi odur ki, bu fəaliyyət hər bir sahənin daxilində razılaşma və qiymətləndirmə əməliyyatlarının asanlaşdırılmasına şərait yaradır. Mənfi cəhəti isə ondan ibarətdir ki, bu ixtisaslaşmada firma üçün böyük həcmdə əmək ehtiyatları və maliyyə ehtiyatları vardır.

İstehsalla məşğul olan müəssisədə düzgün ixtisaslaşma prinsipinin seçilməsi çox məsuliyyətli bir işdir. Belə ki, bunu əsasında müəssisənin uğur və nailiyyətləri, onların əldə edilməsi yolları haqqında fikir formalaşmış olur.

MDB-ə daxil olan ölkələrdə BİŞ təşkilatının tələblərinə cavab verməyən istehsal müəssisələrinin sayı çoxdur. Burada göstərilən kommərsiya xidmətinin iqtisadi-təşkilatı strukturu idarəetməyə uyğun gəlmir. Misal üçün, biz istehsal müəssisələrində istər maliyyə, istərsə də satış bölmələrində funksiyaların yerinə yetirilməsi tənzimlənməsi prosesində tez-tez satış və maliyyə sahələri (şöbələr) ilə qarşılaşırıq.

Bununla yanaşı, istehsal, tədarük və satış sisteminə daha da yaxşı nəzarəti həyata keçirə bilmək üçün müəssisələrdə kommərsiya fəaliyyətinin, eyni zamanda kommərsiya əməliyyatlarının müəssisənin baş mühasibi tərəfindən idarə edilməsi halları da vardır.

Bəzən, kommərsiya fəaliyyətini həyata keçirən xidmətlər ayrı bir təşkilati bölmə kimi qiymətləndirilir. Lakin unutmamaq lazımdır ki, göstərilən xidmətin

tərkibində yerləşən sahələrin həcmi və yerinə yetirdiyi funksiyalar arasında çoxlu sayda fərqlər mövcuddur (misal üçün, kommersionun təşkilati quruluşuna nəqliyyat şöbəsi daxil deyil. Bəzi hallarda isə sənaye və istehsal müəssisələrinə xas olan kommersion xidmətinin rəhbərlik sisteminə direktor, onun müavini və digər şöbə və sahələrdən ibarət olan qurum daxildir). Bu sistem aşağıdakı kimidir:

- Direktor;
- Müavin;
- Marketing bölməsi;
- Tədarük bölməsi;
- Satış bölməsi;
- Reklam bölməsi;
- Beynəlxalq əlaqələr bölməsi;
- Yüklənmə və daşınmalar bölməsi;
- Nəqliyyat.

Hal-hazırda müəssisələrdə kommersion fəaliyyətinin təşkili və idarə edilməsinə xüsusi diqqətə yetirilməsi firma və şirkətlərdə struktur dəyişikliklərinin həyata keçirilməsinə səbəb olur. Bildiyimiz kimi alqı satqı və tədarük birbaşa kommersiona aid edilir. Eyni zamanda əmtəə-mal dövriyyəsinin də bu sahəyə aid olunması özünü büruzə verir. Belə bir nəticəyə gəlmək olur ki, hazırkı dövrdə şirkətin məqsədyönlü və uğurlu kommersion fəaliyyətini yerinə yetirmək üçün təşkilatın direktor müavini şirkətin xüsusiyyətlərindən və ölçüsündən aslı olaraq məhsulun tədarükünü, satışını eyni zamanda marketing sahəsi üzrə işləri, nəqliyyat, reklam və s. xidmətlərə rəhbərlik etməli və bölmələrin kommersion fəaliyyətinin keyfiyyətli və rentabelli işləməsi üçün lazımı avadanlıq və məsrəflərlə təmin etməlidir.

Kommersion fəaliyyətinin uğurlu təşkil olunması müəssisənin fəaliyyətinə tam kifayət etmir. Bundan əlavə olaraq satış və tədarük sahələrində təşkil olunmuş işin plana uyğun və keyfiyyətli qurulmasına nəzarət etməklə əldə etmək olar. Müəssisənin tədarük şöbəsinin təşkilatı prinsiplərinə və işçi heyətinin vəzifələrinə və

onların işöhdəliklərini yerinə yetirməsinə diqqət yetirmək və daim nəzarətdə saxlamaq lazımdır.

Bazar iqtisadiyyatı şəraitində tədarük və ya təchizat şöbəsi (BİŞ) müəsisələrdə sərbəst fəaliyyət göstərən bir şöbə olaraq birbaşa, kommərsiya fəaliyyəti üzrə direktor müaviniyə tabe olur. Bu sahəüzrə struktur planlaşma idarəetmə bölməsinin quruluşuna uyğun, görülcək işin həcmi müəyyənləşdirilərək idarə rəhbəri tərəfindən bir daha müzakirə edilərək təsdiq edilir. Sənaye müəsisələrində təchizat və tədarük şöbəsinin öhdəlik və vəzifələri aşağıdakılardır.

- 1) şirkətin plana uyğun və normal fəaliyyətini həyata keçirmək üçün onun vaxtında lazımi maddi ehtiyatlarla təmin etmək;
- 2) Təsdiq edilmiş ehtiyatlar müəyyən olunmuş normalara uyğun nəzarət olunmaqla müəyyən olunmuş istiqamətlərə yönəldilir;
- 3) Müəsisənin anbar təsərrüfatında olan işini məqsədyönlü təşkili maddi dəyəri saxlamaqla tam şəkildə təmin etmək;

Bundan başqa tədarük şöbəsinin fəaliyyəti ehtiyat məhsul və avadanlıqlarının tam təmin olunması, tələb olunan mal-materialın sifarişüçün planlaşdırılması, istehsalə yönəldilməsi, istehlakçıların bazarda axtarışı, keyfiyyət, pulun ödəmə şərtləri və s. digər meyarları özündə əhatə edərək, müqavilələrin bağlanması, avadanlıqların və ehtiyatların qəbulu və s. aiddir. Müəsisənin satış şöbəsinin öhdəlikləri və təşkilatı struktur prinsiplərinə nəzər yetirək.

Kommərsiya fəaliyyəti xidmətlərində yerinə yetirilən satış fəaliyyəti zamanı, tələblərə uyğun əlverişli və mükəmməl satış şöbəsinin mövcud olmasıən vacib məsələlərdən biridir. Müəsisənin satış şöbəsi sərbəst və müstəqil fəaliyyət göstərən və şirkətin müdir müaviniyə birbaşa tabe olan qurumdur. Mövcud Bazar iqtisadiyatı şəraitində müəsisənin təmsil etdiyi satış şöbəsinin böyük və kiçik olması, onun xüsusiyyətlərindən, istehsal olunan məhsulların nomenklaturasından, aslı olaraq müəyyənləşdirilir. Bəzi hallarda bu şöbənin tərkibinə tələbatə uyğun olaraq, marketinq, reklam planlaşdırma, anbar bölmələri daxil edilir. Satış şöbəsinin funksiyaları bunlardır.

- 1) Şirkətin satış fəaliyyətini qiymətləndirmək;

- 2) Məhsulun satışını təşkil etmək;
- 3) İstehsalçı şirkətlərlə vaxtında müqavilələr bağlamaq;
- 4) Hazır məhsulun vaxtında kəmiyyət və keyfiyyətli formada istehlakçılara çatdırmaq;
- 5) Vaxtaşırı olaraq anbarda olan qalıq hazır məhsulun miqdarını müəyyənləşdirmək;
- 6) Satılmamış mallar ın qalıq hesablaşmalarını aparmaq;
- 7) Müəsisədə istehsal olunan məhsulların daimi istehlakçılarla (sifarişçilər) təmin etmək və s.

Müəsisənin satışşöbəsinin məqsədyönlü və dayanıqlı fəaliyyətini təşkili üçün aşağıda göstərilən struktur qəbul olumuşdur:

Satışşöbəsinin müdiri: planlaşdırma sahəsi, sifarişlər bölməsi, əməliyyat qrupu, dispeçer qrupu, istehlak üçün hazır məhsulun anbar qrupu.

### **3.3. İstehsal müəssisələrində mal ehtiyatlarının idarə edilməsinin və kommersiona mübahisələrinin həllinin yeni istiqamətləri**

Məhsul dedikdə mal ehtiyatlarının vacibliyi, təkrar istehsal və onun davamlı fəaliyyəti başa düşülür. Həmin ehtiyatlar ictimai təkrar istehsal prosesinin mövcud olan bütün bölmələrində öz əksini tapır. Məsələn, bazarlarda alış-satış prosesində, nəqliyyat vasitələrində məhsul daşınan zaman, anbarda məhsul saxlanılan zaman və s. Bu qeyd etdiklərimiz ehtiyatların məcmusudur. Eyni zamanda ictimai təkrar istehsal prosesinin vacib göstəricisidir. Doğrudur ehtiyatların formalaşdırılması məhsulun, xüsusi ilə ictimai məhsulların bazarda hərəkət etməsini bir müddətlik əngəlləyir. Lakin buna baxmayaraq, təkrar istehsal özlüyündə bu prosesin baş verməsinə şərait yaradır. Kapitalist istehsalda mal əsas götürülür və o məhsulun ümumisi hesab edilir. Eləcə də mal istehsalının həcmi yüksək inkişaf etdikcə, onun məhsulu ifadə forması da bir o qədər ümumi qəbul edilir.

Əgər istehsal prosesinin həcmi dəyişmirsə, malla ifadə olunan məhsul dəyəri öncədən formalaşan istehsal amilləri və ya aşağı dərəcəli inkişafa nail olan kapitalist istehsalından belə daha yüksək qiymətləndirilir. Məhz bu baxımdan kapitalist istehsal fəaliyyəti inkişaf edir. Bu zaman istehsal fəaliyyətinin həcmi dəyişməz qalsa belə, məhsulun ümumi forması kimi çıxış edən mal nisbətən artmış olur.

Məhsul ehtiyatları müəyyən edilmiş vaxt müddətində tələbatı ödəyə bilmək üçün gözlənilən bir həddə çatdırılmalıdır. Bu vaxt istehlakçıların mütəmadi olaraq artırılması amili ön planda olmalıdır. Misal üçün, gündəlik tələbatlar ödənilən zaman mağazada mövcud olan məhsulun müəyyən hissəsi satılır. Bəzi hissələri isə satılmadan olduğu kimi qalır. Eyni zamanda mağazada satılmamış qalan məhsul satışa çıxarılmış mallar bitdikdən sonra istehlak edilməyə başlayır və nəticədə ehtiyatların ümumi həcmində azalma müşahidə olunur. Bu prosesdə malların saxlanması, gecikdirilməsi məhsul istehsalının əhəmiyyətli şərti hesab edilir. Bununla yanaşı məhsul ehtiyatının həcmi satılmış məhsulun və tələb həcminin orta miqdar göstəricisindən yüksək qəbul edilməlidir. Əksəldə tələb artıq olar və qalıq hissəsini ödəmək mümkün olmaz.

Ehtiyatlar satıldıqca azalır və durmadan bərpa edilməli və yenilənməlidir.

Məhsul ehtiyatları daim istesal olunur və satılır. Bu baxımda durmadan fasiləsiz bərpa edilməlidir. Məhsul istehsalı və daşınmasının köməyi ilə bu proses təmin edilir. Məhsulun yenidən istehsalı məhsul hazırlanmasına sərf edilən zamanın uzun-qısalığından asılı olur. Göstərilən məhsul ehtiyatı isə bu zaman kəsiyinə bəs olmalıdır. Məhsul istehsal edən hər bir müəssisə istehsaldan dolayı olaraq asılı olmalıdır. Daimi alıcı kütləsinə malik olmaq üçün anbarda həmişə müəyyən miqdarda mal ehtiyatları saxlanmalıdır və elə təyin olunmalıdır ki, məhsul mövcud tələbə uyğun olsun. Ümumi mənada hansı məhsul istehsal edildiyindən asılı olmayaraq hər bir cəmiyyətdə ehtiyatın mövcudluğu zəruridir. Ancaq qeyd etdiklərimiz məhsulun elementləri, forması və təbiətinin eyni olması demək deyildir.

Mal ehtiyatı məhsulun kapital formasında mövcudluğu və ya mağazalarda, bazarda qalan müddətdə olduğu məhsul tipidir. Bu zaman məhsul ilkin istehsal prosesindən yeni formalaşan istehlak tipinə keçid etdiyi müddətdə yaranan ehtiyatdır. Müəyyən həcmdə məhsul ehtiyatının bazarda olmasını istehsal və eyni zamanda istehlak prosesi fasiləsiz olaraq tələb edir. Belə ki, məhsul satışı sürətlə baş verdiyi halda, tədavül müddəti qısalır və beləcə təkrar məhsul istehsalı bazarda daha tez dövr edər. Kapital hərəkətində mövcud olan maddələrin mübadiləsi və kapital hissəsinin yenidən səmərəli kapital kimi dövr etməsi  $M-P$  formulundan göründüyü kimi ləngimə ilə müşahidə olunur və inkişafın qarşısını alır. Bazarda məhsul ehtiyatının fasiləsiz dövr etməsi  $P-M$  formulu üçün də əhəmiyyətli göstəricidir. Belə ki, bu fəaliyyət olmadan istehsalın hərəkəti təmin edilə və yeni kapital cəlb edilə bilməz. Məhsulun bazarda öz keyfiyyətini itirmədən qalması üçün anbarlar, mağazalar, saxlama yerləri və başqa obyektlər tikilir. Bununla bərabər, işçi qüvvəsinə də əmək haqqı verilməlidir. Bu o deməkdir ki, məhsulun ehtiyatolaraqqala bilməsi üçün ona müəyyən miqdarda xərc çəkilməsi zəruridir. Bu xərc isə məhz tədavül sferasına aid edilir. Məhz buna görə tədavül xərci adlanır. Kapital və işçi qüvvəsinin məhsul ehtiyatının qorunub saxlandığı andan etibarən istehsal prosesi fəaliyyətindən ayrılmış olur. Başqa cəhətdən isə istehsal prosesinə daxil edilən kapital və onun tərkibində işçi qüvvəsi ictimai mal ehtiyatından ödənilir.



Məhz bu baxımdan istehsal fəaliyyətinə çəkilən xərc də əmək səmərəliliyinin aşağı düşməsinə səbəb olur. Çünki yüksək nailiyyətə malik olmaq üçün böyük həcmdə əmək və kapital axını lazımdır.

Ümumiyyətlə, ehtiyatın üç forması mövcuddur:

- mal kapitalı və ya mal ehtiyatı;
- məhsuldar (səmərəli) kapital;
- şəxsi istehlak kapitalı (ehtiyatı).

İndi isə gəlin yuxarıda qeyd etdiklərimiz anlayışlara diqqət yetirək.

Məhsuldar (səmərəli) kapital – məhsul istehsalı prosesində müəssisədə mövcud olan, istehsal üçün nəzərdə tutulmuş xammal və material (yanacaq, avadanlıq, fabrikat, yarımfabrikat və s.) aid edilir. Səmərəli kapital ehtiyatı sənaye kapitalı dövrüyyəsinin II mərhələsi olmaqla, funksional formadadır. Bu ehtiyat norması müxtəlif göstəricilərinə görə təsnif olunur. Natural formasına görə:

- maşın və avadanlıqlar;
- tikililər və istehsalbinalar;
- işçi qüvvəsi aid edilir.

İstehsal prosesinə daxil ola hər bir kapitalın ilk məqsədi dəyər, eyni zamanda izafi dəyəri yaratmasıdır. Dəyər formalaşmış artmağa başladığı zaman kapital sabit və dəyişən kapitalla çevrilir. Eləcə də yeni yaradılan dəyəri məhsul üzərinə hiss-hissə və ya tam keçirməsinə və dövretmə xüsusiyyətlərinə görə: əsas və dövriyyə kapitalı fərqləndirilir. Bu zaman kapital artan dəyərlə birlikdə 3 mərhələdən keçir: mal, məhsuldarlıq və pul mərhələləri. Bu mərhələlər istehsal və kapital axınının dövrüyyə proseslərində formalaşan 3 funksiya ilə üst-üstə düşür. Ümumiyyətlə isə kapital dövrüyyə prosesində yaranan 3 mərhələdən 1-ci və 3-cü mərhələ tədavül prosesinin, 2-ci istehsal prosesinin əsasıdır. Məhsuldar (səmərəli) istehsal prosesi isə bu sadələşmə prosesimizin birləşməsindən, qarşılıqlı əlaqəsindən yaranır. Bu isə xüsusi ilə istehsalla bağlı olur. Fərdi və ya şəxsi istehlak kapitalı istehsalın fazalarında formalaşır. Bura aiddir:

- məişət və mədəni avadanlıqlar, əşyalar;
- paltar, ayaqqabı dükanları;

- yeyinti məmulatları;
- kəndə təsərrüfatı məhsulları;

Fərdi istehlak kapitalı məhsul təkliflərinin tərkib hissəsindən biridir. Məhsulun tədavülünün vacib şərtidir. Tədavül prosesinin bütün mərhələlərində iştirak edir: topdansatış və pərakəndə satış ticarətlərinin anbar, bazar və mağazalarında, məhsul tədarüku obyektlərində, məhsul istehsalını həyata keçirən müəssisələrin anbarlarında, nəqliyyat vasitələrində və s.

Mal kapitalı – istehsal müəssisələrində ticarətin yekun nəticəsinin və onun səmərəliliyinin yüksəlməsinə şərait yaratmaq, məhsul dövriyyəsinin daimi, fasiləsiz fəaliyyətinin təmin edilməsi üçün ehtiyat kimi saxlanılmış məhsulun əvvəlcədən müəyyənləşdirilmiş dəyər göstəricisi deməkdir. Belə məhsul kapitalı topdansatış və pərakəndə satış müəssisələrində, tədarük, bazar ticarətində və istehsal prosesində anbarlarda saxlanan məhsullardır. Daha ətraflı mənada isə mal kapitalı məhsulun tədavül prosesini təmin edir və ümumi məhsulun dəyər (və ya natural) formasını ifadə edir.

Ölkəmizdə kommersiya fəaliyyəti ilə məşğul edən müəssisələrdə mövcud olan məhsul kapitalının dəyər göstəricisi 3.1 cədvəl şəklində göstərilmişdir. Cədvəldə göstərilən məlumatlar Azərbaycan Respublikasının Dövlət Statistika Komitəsinin göstəricilərindən əldə edilmişdir.

### Cədvəl 3.1

Ticarət müəssisələrində mövcud olan məhsul ehtiyatları (mln, manat)

Göstəricilər	2000	2006	2012	2013	2014	2015
1. Bütün məhsullar	106.4	107.5	112.2	114.1	115.7	117.9
2. Ərzaq məhsulları	25.2	22,4	21.1	25.4	25.5	26.5
3. Qeyri-ərzaq məhsulları	81.2	85.1	91.1	90.2	90.2	91.4

Mənbə: ARSK-nin məlumatları, 2016-cı il

Cədvəlin məlumatlarına görə görürük ki, son 6 il ərzində məhsul kapitalının ən böyük həcmi 2015-ci ildə olmuşdur. 2015-ci ildə məhsul ehtiyatının göstəricisi 117.9 mln. man. qeydə alınmışdır. Cədvəldən görüldüyü kimi öncəki illərdə

verilmiş rəqəmlərdə artma və azalma müşahidə olunmuşdur. Belə ki, göstəricilərə əsasən 2012-ci illə müqayisədə 2015-ci ildə məhsul kapitalının həcmi 17.9 % artmışdır. Ticarət fəaliyyətini həyata keçirən müəssisələrdə mövcud olan ərzaq, qeyri-ərzaq məhsul ehtiyatları da bir çox dəyişikliklərə məruz qalmışdır. 2000-ci ilə nəzərən 2015-ci ildə istehsal təşkilatlarında ərzaq və qeyri-ərzaq məhsullarında uyğun şəkildə 13.5 % və 19.0 % artım müşahidə olunmuşdur. Təşkilatın idarəetmə fəaliyyətinin əsas göstəricilərindən biri də insan faktorudur. İnsan faktorunun əsas xüsusiyyətlərindən biri mikro və eləcə də makro səviyyədə işəgötürənlər, əmr verənlər, rəhbər vəzifələrdə olanların işinə məsuliyyətlə yanaşması və cəmiyyətə yararlı olmasıdır. Məhsul ehtiyatının təşkil edilməsi, fəaliyyətinin tənzimlənməsi və idarə olunması təsərrüfat fəaliyyətinin inkişaf amillərinə uyğun olmalıdır. Məhsul ehtiyatı ictimai zərurətdən artıqdırsa, bu zaman zəruri olandan artıq dövriyyə vəsaiti cəlb edilir. Bu prosesə geniş təkrar istehsala böyük zərər verir. Ehtiyat az olduqda isə ticarət, istehlak, eləcə də istehsal prosesində ciddi problemlərə gətirir. Elə bu baxımdan bazar iqtisadiyyatı şəraitində topdansatış və pərakəndə satış müəssisələrində məhsul ehtiyatlarının tənzimlənməsi amili vacib hesab edilir. Məhsul ehtiyatlarının optimallaşdırılmasının əsasında mal kapitalının idarə edilməsi dayanır. Yəni məqsəd ticarətlə məşğul olan müəssisələri zəruri təlabatı ödəməyə qadir olan, müxtəlif çeşiddə, müxtəlif həcmdə malla təmin etməkdir.

Uyğun olaraq idarəetmə strukturunun bu funksiyası məhz bazar amillərinin və imkanlarının proqnozlaşdırılmasını, müəyyənləşdirilməsini və öyrənilməsini əsas götürür. Məhsul kapitallarının idarəedilməsinin ilk şərtindən biri istehsal təşkilatlarında mövcud olan ehtiyat kapitalının təhlil olunmasıdır. Məhsul ehtiyatlarının təhlili dedikdə, mövcud ehtiyatların həmin ildə məhsul dövriyyəsinə göstərdiyi təsir, yüksək inkişafa nə dərəcə dəşərait yaratdığı, məhsul axınının sürətinin necə artıb-azaldığını müəyyən etmək başa düşülür.

Məhsul ehtiyatının təhlil edilməsi müqayisə metodu ilə təmin olunur. Burada məhsulun mütləq göstəriciləri ilə yanaşı, nisbi göstəriciləri, məsələn, məhsulun dövriyyə sürətində öz əksini tapır. Qeyd edək ki, məhsul ehtiyatlarının inkişaf etdirilməsinin hər bir ölkənin iqtisadiyyatına uyğun qanunauyğunluqları,

göstəriciləri vardır. Bunlara misal olaraq aşağıdakıları aid etmək olar:

- Məhsul ehtiyatı onun dövriyyəsinin daimiliyinə şərait yaratmalıdır. Bu zaman məhsul ehtiyatının fiziki göstəricilərinin həcmi dayanmadan artacaq. Məhz bu baxımdan məhsul ehtiyatı ilə onun dövriyyəsi arasında nisbət gözlənilməlidir. Məhsul dövriyyəsinin artmasıyla əlaqədar bu nisbətin gözlənilməsi zəruridir. Belə ki, bu zaman ehtiyatın fiziki həcmi də artmasına tələb yaranır;

- Məhsulun dövriyyəsi sürətlə yüksələn bölgələrdə bununla birlikdə məhsul ehtiyatının həcmi də artır. Bu prosesə məhsul dövriyyəsinin məhsul ehtiyatının artım tempindən asılılıq qanunu deyilir.

Eyni zamanda məhsul ehtiyatı məhsul dövriyyəsinin strukturundan da asılı olur. Bazarda ümumi məhsul ehtiyatının həcmi məhsul dövriyyəsinin strukturunu təşkil edən mürəkkəb quruluşlu çeşidlərin artımı, tez köhnələn məhsulların azaldılması nəticəsində ya artır, ya da azalır. Məsələn, soyuducu avadanlığının texniki göstəricilərinin, satış texnikasının yüksəldilməsi ilə əlaqədar və s.

Kommersiya fəaliyyətinin həyata keçirilməsi zamanı, məhsulun idarə olunmasında bir çox mübahisələr baş verir. Həmin mübahisələrin ədalətli əllinin tapılması dövrümüzün əsas problemlərindən biridir.

Kommersiya fəaliyyəti zamanı yaranan mübahisələrin həlli məsələsi Beynəlxalq Kommersiya Arbitraj Məhkəməsinə həvalə olunur. Hal-hazırda ölkəmiz beynəlxalq hüquq razılaşmalarında müstəqil qərar qəbul edə bilən bir respublikadır. Belə ki, respublikamız bir çox beynəlxalq əhəmiyyətli razılaşmalarda iştirak etmiş, müqavilələr imzalanmış və bu razılaşmalar əsasında böyük işlər görülmüşdür. Hal-hazırda ölkəmizdə müxtəlif ölkələrin təşkilatları fəaliyyət göstərirlər. Xarici şirkətlər daxili istehsal müəssisələri ilə iqtisadi münasibətlər yaradır və əməkdaşlıq edir.

Sürətli inkişaf edən indiki dövrdə Azərbaycan iqtisadiyyatını beynəlxalq əlaqələrdən, xarici təşkilatlarla ayrı düşünmək o qədər də doğru deyildir. Fəaliyyətin növündən asılı olmayaraq bütün sahibkarlıq fəaliyyəti, onların əlaqəsi, yaranan münasibətlərin idarə edilməsi müqavilələr vasitəsi ilə tənzim edilir. Bütün inkişaf etmiş və inkişaf etməkdə olan ölkələrdə olduğu kimi respublikamızda da sahibkarlıq fəaliyyətini həyata keçirən subyektlər arasında hər hansı fikir ayrılığı, mübahisələr

yanarsa, onlar məhkəmə şəraitində həll edilir. Bu zaman bir sual ortaya çıxır. Məhz belə problem yaranan zaman yerli və ya xarici sahibkar hansı məhkəmə orqanına şikayətini bildirməlidir? Ölkəmizdə bu məsələlərin həlli qanunvericiliklə tənzimlənir. Belə ki, mülki münasibətlər zamanı yaranan mübahisələri ədalətli mühakimə edə bilmək üçün ixtisaslaşdırılmış məhkəmələr yaradılmışdır.

İstər ümumi, istərsədə ixtisaslaşmış məhkəmələr dövlət hakimiyyətinin idarə edilməsinin tərkibinə daxildir. Onların fəaliyyətinə dövlət tərəfindən nəzarət olunur və tənzimlənir. Sadəcə kommersiya fəaliyyətindən yaranan problemlərin həlli deyil, eyni zamanda digər məsələlərində həlli dövlət məhkəmələri tərəfindən təmin edilir.

Bəzi mübahisələrin məhkəmədən əlavə də tənzimlənmə və həlli yolları vardır. Bir çox qanunvericilik normaları problemlərin həllində əhəmiyyətli rol oynayır. Bunlara aşağıdakıları aid etmək olar:

- Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyası;
- Mülki Məcəllə;
- Məhkəmə qərarlarının icrası haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanunu;
- “Beynəlxalq Arbitraj haqqında” Azərbaycan Respublikasının qanunu;
- Beynəlxalq müddələrdən irəli gələn digər normativ-hüquqi aktlar və s.

2003-cü ildə Beynəlxalq Kommersiya Arbitraj Cəmiyyəti ölkəmizdə ilk dəfə kommersiya fəaliyyətini idarə edən arbitraj institunun yaradılmasına təşəbbüs göstərmişdir. Bu layihəyə bir çox başqa beynəlxalq təşkilatlar da dəstək olmuşdur. Məsələn, USAID (ABŞ Beynəlxalq İnkişaf Agentliyi) və s.

Beynəlxalq Kommersiya Arbitraj Cəmiyyəti ölkəmizdə məşhur, təcrübəli, tanınmış mütəxəssis və alimlərin təşəbbüsü və dəstəyi ilə 11 noyabr 2003-cü ildə BKAM (Azərbaycan Beynəlxalq Arbitraj Məhkəməsi) yaratmışdır.

## NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR

Dissertasiya işində göstərilən məsələlərdən aydın olur ki, mövcud problemlərin, daha dəqiq desək istehsal müəssisələrində kommertiya fəaliyyəti prosesinin təşkil edilməsi və onun xüsusiyyətləri mövzusu gələcək dövrlərdə də kifayət qədər aktual və ciddi elmi aqraşdırmalar aparılmasına ehtiyac duyulan bir sahə olacaqdır. Həmçinin başqa inkişaf etməkdə olan ölkələrdə olduğu kimi respublikamızda da kommertiya fəaliyyəti və onun istehsala göstərdiyi təsir, istehsal müəssisələrində kommertiya fəaliyyətinin inkişaf istiqamətləri və onun tətqiq edilməsi müasir dövrün əsas məsələlərdən biridir. Tətqiq etdiyim dissertasiya mövzusu mövcud problemlərin bir hissəsinə aydınlıq gətirsə də, ölkəmizin bazar iqtisadiyyatında inkişafını nəzərə alaraq, istehsal müəssisələrində kommertiya fəaliyyətinin inkişaf aspektləri və onun iqtisadiyyata göstərdiyi əhəmiyyətli təsir daha geniş araşdırılmalıdır.

Qədim zamanlarda iqtisadiyyat sahəsi üzrə nəzəriyyələr belə ifadə edilirdi. Hal-hazırkı dövrdə də bəzi iqtisadçı alimlərin fikrinə görə istehsal fəaliyyətinin strukturu istehsal, mübadilə, bölgü və istehlakdan ibarətdir. Bunlara baxmayaraq, indiki dövrdə açıq şəkildə ifadə edə bilərik ki, iqtisadiyyatın nəzəriyyə modelinin strukturunun əsasında istehsal prosesi dayanmır. Bu prosesin strukturu məhz kommertiya fəaliyyətilə başlayır. Əlbəttə o da doğrudur ki, müasir dövrdə istehsal prosesini həyata keçirən müəssisə və firmalar beynəlxalq standartlara cavab verən elmi əsaslı və mürəkkəb müqavilə və razılaşmaların köməyi ilə xammal, material, avadanlıq və digər dövriyyə kapitalını əldə etmədən, eyni zamanda ilk yığım şəklində toplanan əsas kapitalla yanaşı yeni kapital, onu təşkil edən hissələr olmadan istehsal fəaliyyətinə başlanması mümkün deyil. Əsas kapital və dövriyyə kapitalı isə yalnız kommertiya fəaliyyəti, yəni alqı-satqı yolu ilə əldə edilir. Kommertiya müqavilələrinin yekunu kimi mübadilə - əmək prosesinin nəticələrinin, yeni fikirlər və ideyaların, elmi və texniki göstəricilərin, istehlaka hazır son malların, qiymətli kağızlar və veksellər, görünə bilən, eləcə də görünə bilməyən məhsulların mübadiləsi deməkdir.

İnsan sivilizasiyasının başlanğıc səviyyəsindən meydana gələn mübadilə günümüzdə mürəkkəb xarakter alan və yüksək inkişafa çatan kommersioniya fəaliyyətinə çevrilmişdir. Kommersioniya fəaliyyətinə aşağıdakı sahələri adi etmək olar:

1. Sövdələşmə və müqavilələr;
2. Bankarlar;
3. Hesablaşmalar;
4. Borc kapitalı;
5. Maliyyə və kredit;
6. Mühasibat учоту;
7. Təsərrüfat razılaşmaları.

Onu da qeyd etmək lazımdır ki, indiki dövrdə respublika əhalisinin gəlirlərinin çox hissəsi kommersioniya əməliyyatlarından əldə edilir.

Qeyd etdiyimiz bütün məsələlərin nəticəsi olaraq bəzi təkliflərin verilməsi məqsədəuyğundur. Bunlara aşağıdakıları aid etmək olar:

1. Kommersioniya fəaliyyətinin tənzimlənməsi, idarəedilməsi, stimullaşdırılması üçün yeni qanunların qəbul olunması, hüquqi-normativ bazanın yaradılması əsas məqsəd olmalıdır. Doğrudur, bu problem barəsində əvvəllər də müzakirələr aparılıb, təkliflər verilib. Ancaq bu məsələ hələ də həll edilməmişdir, ona görə də biz yenidən bu məsələni təkrarlamaq məcburiyyətindəyik. Qəbul edilməsi nəzərdə tutulan kommersioniya qanunları və ümumi mənada qanunlar toplusu insan cəmiyyətinin, əhalinin maddi eləcə də mənəvi tələbatlarını ödəməli, əhalinin rifah halını yüksəltməyə xidmət etməli, obyektivlik və bərabərlik prinsipləri əsasında ədalətli şəkildə işlənməli və qanunlara riayət olunub-olunmasına alilik prinsipi əsasında nəzarət təmin olunmalıdır.

2. İstehsal vasitələri məhsul dövriyyəsinin əsasını təşkil edir. İstehsal vasitələrinin tərkibinə daxil olan ticarət isə məhsul dövriyyəsinə xüsusi əhəmiyyətə malikdir. Məhz buna görə Azərbaycan Respublikasının Statistika Komitəsinin müəyyənləşdirdiyi statistik göstəricilərdə ticarət sahəsinin istehsal vasitələrinin tərkibində verilməsi daha məqsədəuyğun olar.

3. Müəyyən məhsul istehsalını həyata keçirən müəssisələrdə kommersioniya fəaliyyətinin dövlət tərəfindən tənziqlənməsinin (proteksionist) artırılması daha yaxşı nəticələr verə bilər, çünki daxili sahibkarların hüquqlarının müdafiəsinə yönələn, onların inkişafına təkan verən qanun və qaydaların qəbul edilməsi kommersioniya fəaliyyətinin səmərəliliyinin artmasına gətirib çıxarar. Misal üçün antidempinq qanununun qəbul edilməsi istehsal və kommersioniya fəaliyyətinin inkişafına müsbət təsir edər və s.

Respublikamız bazar iqtisadiyyatı şəraitində yaşayır. Bu şəraitdə kommersioniya fəaliyyətinin əsas amillərinin düzgün əlaqələndirilməsini və idarəedilməsini təmin edə bilsək inkişaf əldə edə bilərik. Bu elementlərə aşağıdakılar aiddir:

- a) hüquq və vəzifələrin düzgün müəyyənləşdirilməsi;
- b) hər bir vəzifəyə uyğun müxtəlif sahələr üzrə dəqiq funksiyaların aşkar edilməsi;
- c) istehsal və kommersioniya fəaliyyətini həyata keçirən müəssisələrdə müasir dövrün tələblərinə cavab verən idarəetmə iyerarxiyasının və strukturun qurulması;
- d) dövlət tərəfində , eləcə də müəssisə daxilində qəbul olunmuş qərarların vaxtında və düzgün yerinə yetirilməsi;
- e) qanunlara riayət olunması və idarəetmə sistemində nəzarət fəaliyyətinin təşkil edilməsi.

4. Paylayıcı kanallar, satışın stimullaşdırılması, istehsalçılar və istehlakçılar arasında münasibətlərin tənziqlənməsi, bu münasibətlərin bazar istehsalı üçün mütəşəkkil formalaşdırılması və inkişafı, iqtisadi əlaqələrin tənziqlənməsinin təkmilləşdirilməsi, hasilatın optimal həllinin varisliyini (çoxalma prosesi) təmin etməsi üçün istehsalın təşviqi;

5. Hazır məhsul ixracının xüsusi çəkisinin artırılması, artım ixracının maliyyələşdirilməsi, investisiya layihələrinə dövlət zəmanətləri və vergi güzəştlərinin verilməsi və alınan xarici kreditlərin dövlət tərəfindən təminatı, bu istiqamətdə texniki və maliyyə yardımının göstərilməsi məqsədi ilə texnoloji avadanlıq və maşınların istehsalının təmin edilməsi;



6. İstehsal təyinətli obyektlərin təşkili üçün əlverişli mühit yaradacaq qanunvericilik bazasının təkmilləşdirilməsi, bazarın infrastrukturunun inkişaf etdirilməsi və bu məqsədlə səmərəli və normal fəaliyyətin təşkil edilməsi;
7. Ümumilikdə malların istehsalının, ölkəmizdə fəaliyyət göstərən birja ticarətinin səmərəli istifadəsinin edilməsi, genişləndirilməsi və möhkəmləndirilməsi;
8. Müsbət nəticə vermiş ənənələrə, eləcə də beynəlxalq təcrübənin nailiyyətlərinə əsaslanan qanunvericilik bazası yaradılmalıdır. Lakin bu zaman ölkənin milli maraqları, yerli istehsalçıların mənafeyi və əhalinin rifah vəziyyətinin yaxşılaşdırılması məsələləri ön planda olmalıdır.
9. Dövlət Statistika Komitəsi tərəfindən veriləcək bütün hesabatlarda bazarın təhlili və elmi sənaye istehsalı, məhsul idxalı və ixracına perspektiv inkişaf istiqamətlərinin müəyyənləşdirilməsi, bazar payının artımı, sənaye istehlakı malları, sənaye bazarının inkişafına müvafiq icra hakimiyyəti orqanı - İqtisadi İnkişaf Nazirliyi tərəfindən iqtisadi proqramın hazırlanması məqsədəuyğundur. Sadaladığımız bütün tədbirlər, sənaye və istehsal müəssisələrinin formalaşdırılmasının həyata keçirilməsi, satış, sənaye bazarının formalaşdırılması, təkmilləşdirilməsi, marketinq tədqiqatları bazarının tənzimlənməsi, səmərəli tədbirlər bazarının inkişafına müsbət təsir göstərəcək.

## İSTİFADƏ OLUNAN ƏDƏBİYYATLAR

1. Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyası. Bakı, 1995
2. Səhındar cəmiyyətlər haqqında qanun
3. Müəssisələr haqqında Azərbaycan Respublikasının Qanunu. Bakı, 2006
4. "Sahibkarlıq haqqında" Azərbaycan respublikasının Qanunu.
5. Allahverdiyeva M.A., Manafov B.N. "İstehsal müəssisələrində kommersioniya fəaliyyəti " Dərslik, B.2012
6. Allahverdiyeva M.A. "Beynəlxalq marketinq". Dərslik, B., 2010.
7. Meybullayev M. "İqtisadi təlimlər tarixi" Dərslik ,Bakı, 2010
8. Paşayev K.P. və başqaları " Kommersioniya fəaliyyətinin əsasları", Dərslik, Bakı, 2010
9. Paşayev K.P. "Ticarətin idarə edilməsi" Bakı, 2010
10. Məmmədov T. "Ticarətin təşkili və texnologiyası" Dərslik ,Bakı 2008
11. Hüseyinov T. "Müsisənin İqtisadiyatı" Dərslik Bakı, 2005-ci il.
12. Kotler F. Armstrong G. "Marketinq" Dərslik, Bakı 2008
13. Современный бизнес, том 2. Москва, 2005.
14. Чарльз Д. Шив, Александр Уотсон Хайзм. Курс MBA по маркетингу. Москва, 2005.
15. A.J.Mansoori. "CEE, CIS Countries Consumer Markets" N.Y., 2001
16. Jurnal "Advertising Age" 2007
17. **Journal of Marketing**. V-65, №1, 2011, p.78.
18. W.P.Pride. Marketing. 9<sup>th</sup> ed. **H.M. Company**, 2009, p.753.

### İnternet materialları

1. [http:// azstat.org](http://azstat.org) – Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsi
2. [http:// anfes.gov.az](http://anfes.gov.az) – Azərbaycan Respublikasının Sahibkarlığa Kömək Milli Fondu
3. [http:// economy.gov.az](http://economy.gov.az) – Azərbaycan Respublikası İqtisadi İnkişaf Nazirliyi
4. [http:// marketing.az](http://marketing.az) – Azərbaycan marketinq cəmiyyəti
5. [http:// referat.az](http://referat.az) – Referatlar toplusu

6. [http:// anl.az](http://anl.az) – Elektron kitabxana
7. [http:// elibrary.az](http://elibrary.az) – Elektron kitabxana
8. [http:// kitab.az](http://kitab.az) – Elektron kitabxana
9. [http:// erc-az.org](http://erc-az.org) – İqtisadi Tədqiqatlar Mərkəzi (Qubad İbadoğlu)
- [http:// banks.az](http://banks.az) – Azərbaycan bankları və bank olmayan kredit təşkilatları
10. [www.nba.az](http://www.nba.az)
11. [www.anfes.gov.az](http://www.anfes.gov.az)
12. [www.adif.az](http://www.adif.az)
13. [www.ifc.org/acgp](http://www.ifc.org/acgp)
14. [www.azstat.org](http://www.azstat.org)

#### **Qəzet və jurnallar:**

1. “İqtisadiyya və həyat” - 2015, № 8
2. “Maliyyə və uçot” - 2016, № 5
3. “Respublika qəzeti” - 2015, 26 aprel

