

**AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ**  
**AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ**  
**BEYNƏLXALQ MAGİSTRATURA VƏ DOKTORANTURA**  
**MƏRKƏZİ**

**“AZƏRBAYCANDA MALİYYƏ MENECMENTİNİN MÜASİR**  
**PROBLEMLƏRİ VƏ HƏLLİ YOLLARI ”**  
**mövzusunda**

**MAGİSTR DİSSERTASİYASI**

**NƏCƏFZADƏ ANAR MƏHƏMMƏDƏLİ OĞLU**

**BAKI – 2019-cu il**

**AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ**  
**AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ**  
**BEYNƏLXALQ MAGİSTRATURA VƏ DOKTORANTURA MƏRKƏZİ**

**BMDM-in direktoru**  
**i.ü.f.d., dos. Əhmədov Fariz Saleh**

**Təsdiq edirəm**

---

“ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ -ci il

**“AZƏRBAYCANDA MALİYYƏ MENECMENTİNİN MÜASİR PROBLEMLƏRİ VƏ  
HƏLLİ YOLLARI”**

**mövzusunda**

**MAGİSTR DİSSERTASİYASI**

**İxtisasın şifri və adı: 060403 – Maliyyə**

**İxtisaslaşma: Maliyyə Menecmenti**

**Qrup: 640**

**Magistrant**  
**Nəcəfzadə Anar Məhəmmədəli oğlu**

---

**Elmi rəhbər**  
**i.e.n., dos. Qarayev A.İ**

---

**Proqram rəhbəri**  
**i.e.n.,dos.Seyfullayev İ.Z.**

---

**Kafedra müdiri**  
**i.e.d.,prof. Kəlbəyev Y.A.**

---

**BAKI – 2019**

## Summary

**The relevance of the research. Financial impacts in enterprises are included in the financial management. The success of financial decisions will have a direct impact on the value of the entity. By distributing sources of businesses into suitable projects, financing these loans as part of their debts and personal capital, as well as dividing some of the earnings in the entity and dividing the other part among the partnerships as dividends. Principles of financial decisions, directly affecting the value of the companies, are not always stable for all or any of the entities regardless of whether they are large or small. The following tasks have been set in order to achieve the goal:**

**Theoretical and methodological basis of the mechanism of business financial management; To study the essence, composition, organization principles of business financial resources; Identification of sources of business financial resources; Analyzing and evaluating the current state of financial resources management in sustainable production development in Azerbaijan; Investigating the prospects for efficient use of financial resources in manufacturing enterprises; Identify existing problems and ways of solving the financial resources management of the enterprise.**

**Theoretical and methodological basis of research work. During the evaluation of materials, economic analysis, comparative analysis, generalization, graphic studies, analysis-synthesis methods were used.**

**Knowledge base of research work. The research information base legislative and normative documents, published in periodicals articles and materials of the Internet network, official materials of the State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan were used.**

**The methods and models obtained as a result of the research carried out are of practical importance in solving the problem.**

**Practical significance of the research. The practical significance of the work can be pointed out by the fact that it can be a useful database for those who want to do research in the future. At the same time, it can be used as a necessary resource for teaching in universities on the topics addressed in the dissertation.**

**Key words: finance, office, resource, statistics**

## MÜNDƏRİCAT

	<b>GİRİŞ.....</b>	<b>5</b>
<b>I fəsil</b>	<b>Maliyyə menecmentinin təşkilinin nəzəri-metodoloji əsasları.....</b>	<b>8</b>
1.1.	Maliyyə menecmenti barəsində nəzəri baxışlar.....	8
1.2.	Maliyyə menecmentinin təşkilinin konseptual əsasları.....	24
<b>II fəsil</b>	<b>Azərbaycan müəssisələrində maliyyə menecmentinin müasir vəziyyətinin təhlili və qiymətləndirilməsi.....</b>	<b>33</b>
2.1.	Müəssisənin maliyyə vəziyyətini xarakterizə edən göstəricilər sistemi.....	33
2.2.	Müəssisələrdə maliyyə menecmentinin təşkilinin mövcud vəziyyətinin təhlil və qiymətləndirilməsi .....	44
<b>III fəsil</b>	<b>Maliyyə menecmentinin müasir problemləri həllinin perspektiv istiqamətləri.....</b>	<b>56</b>
3.1.	Müəssisənin maliyyə menecmentin mövcud problemlərinin həlli yolları.....	56
3.2.	Maliyyə menecmentin təkmilləşdirilməsi istiqamətləri.....	61
	<b>NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR.....</b>	<b>68</b>
	<b>İSTİFADƏ EDİLMİŞ ƏDƏBİYYAT.....</b>	<b>72</b>
	Cədvəllərin siyahısı.....	75
	Şəkillərin siyahısı.....	75

## GİRİŞ

**Tədqiqat işinin aktuallığı.** Biznesin yeni sferalarının investisiyalaşdırılması müəssisənin əsas məhsuluna tələbin nisbətən azalması ilə şərtlənən tənəzzülün zərərsiz keçib getməsinə imkan verən biznesin ağıllı diversifikasiyası ideyasının reallaşdırılmasını ifadə edir. O ki, qaldı maliyyə investisiyasına dividend və faiz gəliri almağa şərait yaradan investisiya portfelinin yaranması başa düşülür. İnvestisiya portfelinin yaranması emitentlərin investisiya cəlbediciliyini nəzərdə tutur.

Bazar mühitində müəssisə ancaq stabil mənfəət qazanmaq şərti ilə dayanaqlı fəaliyyət göstərə bilər. Bu məqsədlə müəssisə özünün maliyyə-təsərrüfat fəaliyyətini elə olmalıdır ki, qazanılan gəlir sərf edilən xərci üstələsin. İstənilən gəlir öz təbiətinə görə risklidir, ona görə ki, əgər biznes sferası cəlbedicidirsə, onda rəqib ora mütləq daxil olmağa cəhd edir. Bu səbəbdən də biznes-planda gələcəkdə də mənfəətin alınması imkanları əsaslandırılmalıdır. Bu cür mühitdə perspektiv təhlil çox mühümdür, onun nəticəsində satış mərkəzində vəziyyətin proqnozunu vermək və mümkün mənfi amillərə qarşı qabaqcadan əməli tədbirlər görmək olar.

**Problemin qoyuluşu və öyrənilmə səviyyəsi.** Tədqiq olunan vergi növünə dair xarici ölkə alimlərindən Bolşakov S.V. Gryaznova A.G., Efimova O.V. Kovalev V.V., Likhacheva N.O., Şchurov S.A. Savitskaya G.V. Sheremet A.D., və s, Azərbaycan iqtisadçı-alimlərindən Ağamalıyev, M. Şükürov. Məmmədov T, Şəkərəliyev A., Rzayev Z., Kəlbəliyev Y, Nuriyev Ə., Musayev A., Əlirzayev Ə., Həsənlı M., Sadıqov M., və başqalarının əsərlərini nümunə göstərmək mümkündür. Bu əsərlərin təhlilindən məlum olur ki, fiziki şəxslərin gəlir vergisinin formalaşması, qiymətləndirilməsi və proqnozlaşdırılması istiqamətində

elmi araşdırma aparılmış, ancaq vergi siyasətinin dəyərləndirilməsi metodologiyasının tərtib edilməsi məsələləri bu işlərdə öz həllini tam tapmamışdır.

**Tədqiqatın məqsəd və vəzifələri.** Dissertasiya işinin əsas məqsədi ölkəmizdə istehsal müəssisələrində davamlı inkişafın təmin və inkişaf etdirilməsi, maliyyə menecmentinin müəssisə idarəedilməsi sisteminə uyğunlaşdırılması yollarının aşkarlanmasıdır. Eyni zamanda tədqiqat işinin məqsədinə ölkəmizdə istehsal müəssisələrində davamlı inkişafın təmin edilməsində maliyyə menecmentinin idarə edilməsinin tərəqqi meyillərinin tədqiq olunması, maliyyə sistemini tərəqqi etdirməklə, maliyyə nəticələrinin tənzimləyici gücündən istifadə etməklə bütövlükdə iqtisadi inkişafa nail olmanın metod və vasitələrinin araşdırılmasını aid edə bilərik.

Bu məqsədlərə uyğun olaraq aşağıdakı vəzifələr müəyyən olunmuşdur:

➤ -Maliyyə menecmentinin təşkilinin nəzəri-metodoloji əsasları--Azərbaycan müəssisələrində maliyyə menecmentinin müasir vəziyyətinin təhlili və qiymətləndirilməsi

➤ -Maliyyə menecmentinin müasir problemləri həllinin perspektiv istiqamətləri.

**Tədqiqatın obyekt və predmeti.** Tədqiqatın obyekt kimi ölkəmizdə fəaliyyət göstərən “Sevimli “Dad” Müəssisəsi və «Azər» Süd Zavodu seçilmişdir.

Sadalanan müəssisələrdə maliyyə resurslarının idarə edilmədi inkişaf perspektivlərinin müəyyən edilməsi prosesi isə tədqiqat işinin predmetinə daxildir.

**Dissertasiya metodoloji əsası.** Dissertasiya işinin yazılmasında müxtəlif metodlardan istifadə edilmişdir. Belə ki, bu metodların əsasında sintez və analiz metodları, deduksiya və induksiya metodları, həmçinin də müqayisəli təhlil metodlarından istifadə edilmişdir. Analiz metodunun köməkliyi ilə dissertasiya işinin mövzusu hissələrə-fəsilələrə bölünmüş, daha sonra isə sintez metodunun vasitəsilə ayrı-ayrı fəailər üzrə aparılmış təhlillər ümumiləşdirilmişdir. İnduksiya metodunun köməkliyi ilə dissertasiya işinin mövzusuna uyğun iqtisadi faktlar müəyyən edilmişdir. Deduksiya metodu vasitəsilə isə həmin müəyyən edilmiş

iqtisadi faktlar əsasında nəzəri biliklər, eyni zamanda da nəticə və təkliflər müəyyənləşdirilmişdir. Dissertasiya işinin yazılmasında müqayisəli təhlil metodlarından da istifadə edilmişdir. Belə ki, dissertasiya işinin ayrı-ayrı fəsillərində müxtəlif müəssisələrin müqayisəli təhlili aparılmış, həmin müəssisələrin iqtisadi göstəriciləri əhatəli şəkildə təhlil olunmuşdur.

**Tədqiqat işinin informasiya bazası:** Tədqiqatın informasiya bazasını normativ sənədlər və qanunvericilik, AR-nın Dövlət Statistika Komitəsinin rəsmi materialları, dövrü nəşrlərdə nəşr edilmiş bir sıra məqalələr və internet şəbəkəsində mövcud materiallar istifadə olunmuşdur.

Edilən araşdırma nəticəsində alınan metod və modellər problemin yoluna qoyulmasında praktiki əhəmiyyət daşıyır.

**Tədqiqatın praktiki nəticələri.** Tədqiqat zamanı müasir iqtisadi şəraitdə istehsal müəssisələrində davamlı inkişafının təmin edilməsində maliyyə resurslarının müasir tətbiq xüsusiyyətləri və tətbiqinin inkişaf etdirilməsi istiqamətləri ilə əlaqədar nəzəri və praktik tövsiyələr verilmişdir. Tədqiqat işində aşkar edilmiş elmi yeniliklərə aşağıdakıları misal göstərə bilərik :

-Müəssisələrin maliyyə resurslarının idarə edilməsi mexanizmi nəzəri-metodoloji əsasları kompleks şəkildə araşdırılmış;

- Azərbaycanca istehsal müəssisəsinin maliyyə nəticələrinin təhlili “Səhliyalı” Abşeron Müəssisəsi, “Milla” Süd Zavodu və “Bismak” timsalında konkret statistik göstəricilərlə əsaslandırılmış;

- Müəssisənin maliyyə menecmentinin idarəedilməsinin mövcud problemləri və həlli yollarına dair təklif tövsiyələr verilmiş;

**Tədqiqatın praktiki əhəmiyyəti.** İşin praktik əhəmiyyəti haqqında onu vurğulamaq olar ki, bu sahədə gələcəkdə araşdırma etmək istəyən şəxslər üçün faydalı məlumat bazası ola bilər. Eyni zamanda dissertasiya işində müraciət edilən mövzular üzrə universitetlərdə tədris həyata keçirilərkən lazım mənbə kimi istifadə edilə bilər.

**Dissertasiya işinin həcmi.** Dissertasiya işi girişdən, üç fəsildən yeddi

paraqrafdan, nəticə və təkliflərdən, həmçinin istifadə edilmiş ədəbiyyat siyahısından təşkil olunmuşdur.

## **FƏSİL 1. MALİYYƏ MENEJMENTİNİN TƏŞKİLİNİN NƏZƏRİ- METODOLOJİ ƏSASLARI**

### **1.1 Maliyyə menecmenti barəsində nəzəri baxışlar**

Müasir dövrün maliyyə nəzəriyyəsi firma nəzəriyyəsi ilə ciddi şəkildə bağlıdır. Bu mövzu ilk dəfə A.Smitin «Xalqların sərvəti» əsərində ətraflı şəkildə öyrənilmişdir. «Xalqların sərvəti» əsərində A.Smit, məhsulun təbii qiyməti ilə bazar qiymətini müqayisəli formada qiymətləndirərək belə nəticə əldə etmişdir ki, rəqabət nəticəsində məhsulun bazar qiyməti onun təbii qiyməti ilə bərabər olur.

Müəssisənin fəaliyyətini davam etdirməsi üçün ayrı-ayrı bazarlarda qarşılıqlı əlaqələrin yaradılması planlaşdırılır ki, bunun nəticəsində müəssisə zəruri vəsaitləri səfərbər edir və öz məhsulunu satır. Adətən müəssisənin bazarlarda həyata keçirdiyi əməliyyatlar maliyyə terminlərində ifadə edilir, beləliklə məşhur Amerika mütəxəssisləri D.Morrison və F.Xeyin də vurğuladığı kimi, maliyyə qərarlarının zəruriliyi açıqlanır. (Хей Ф., Моррис Д.2010)

20-ci əsrin ortalarında böyük miqyaslı biznesin inkişaf etməsi və milliləşdirilməsi maliyyə bazarlarının tərəqqisi ilə bağlı şirkətlərin fəaliyyətinin maliyyələşdirilməsinin mühüm vasitəsi kimi «maliyyə» termini yeni reallığa uyğun olaraq dəyişdirilmişdir. Edilən dəyişiklikdə əsasən xüsusi biznes sektorunda maliyyə vəsaitlərinin periodikliyi ilə bağlı motivlərin alınması diqqəti çəkir.

Yeni Amerika-İngiltərə maliyyə məktəbi üçün ən uyğun «maliyyə»



məfhumunun bəzi təriflərini gözdən keçirək.

L.Qitmana görə, maliyyə - pul vəsaitinin idarə edilməsinin elmi və eyni zamanda da incəsənətidir. Maliyyə fərdlər, firmalar və hökumətlər arasında pul kütləsinin periodik hərəkət etməsinə münasibəti olan prosesləri, İnstitutları, bazarları və vasitələri əhatə edir. R.Parkerin lüğətində qeyd olunur ki, maliyyə monitar vəsaitlərin və onların istifadəsi metodlarının xarakterizə olunması üçün istifadə edilən xüsusi bir termindir. Monitar vəsait dedikdə dəyərin dəyişməsi ilə heç bir aidiyyəti olmayan və ancaq indeksləşdirmə nəticəsində dəyişilə bilən pul dəyəri hesab edilən aktivlər nəzərdə tutulur. (Грибов В.Д., 2011)

Müasir dövrdə tərtib edilən iqtisadi lüğətdə qeyd edilir ki, «maliyyə» terminini dar mənada monitar kapital kimi, başqa sözlə desək, maliyyə bazarının və ya maliyyə institutunun yardımı ilə uzunmüddətli məqsəd üçün alınmış və ya ayrılmış fondlar kimi izah etmək olar. Geniş mənada bu termin hər hansı mənbədən alınmış və müəyyən məqsədlər üçün istifadə edilmiş fondlara aid olunur. Bu tərif R.Parkerin maliyyə termini üçün müəyyən etdiyi tərifə müvafiq olur, fərqli xüsusiyyətləri isə aşağıdakılardır:

- Balansın aktivində yaxud passivində göstərilən uçotun obyektindən söhbət gedir;

- «Kapital» anlayışı işlədilir, o cümlədən fondların yaranması üzrə əməliyyatların uzunmüddət məqsədli hal alması qeyd olunur.

- Rus ədəbiyyatında göstərilir ki, «maliyyə» termini dedikdə, ÜDM-un ərsəyə gətirilməsində köməyi olan subyektlərin pul fondlarının ortaya çıxması və istifadəsi zamanı yaradılan iqtisadi əlaqələrin ümumi məcmusu anlaşılır (Е.С. Стояновой. 2016). Subyekt qismində xüsusi müəssisələr, dövlət orqanları, qeyri-kommersiya təşkilatları və ev təsərrüfatları olduğundan bu tərifdə mərkəzləşdirilmiş və eyni zamanda mərkəzləşdirilməmiş pul vəsaitləri fondları ehtiva olunur.

Hesab edirik ki, maliyyənin tək-cə pul vəsaitləri fonduna aid olunması

yanlıştır. Ona görə ki, pul vəsaitləri olmadan da maliyyə xarakterinə malik əməliyyatlar aparıla bilər. Alqı-satqı əməliyyatlarında müqabilə əsasında məhsula görə səhmdarlara dividendlərin verilməsini, aktivlərlə ödənişi, nizamnamə kapitalına pul vəsaitləri olmadan pay qoyulmasını buna nümunə göstərmək olar.

Amerika-İngiltərə maliyyə məktəbinin üzvlərinin mülahizələrini konspektləşdirərək bu cür bir məntiqi nəticə əldə etmək olar ki, «maliyyə» anlayışı maliyyə obyektlərinin və onların idarə olunması metodlarını bildirir. Maliyyə obyektləri dedikdə maliyyə öhdəlikləri və aktivləri, öhdəlik və aktivlərin idarə olunması dedikdə isə onların fəaliyyətinin əlverişli şəkildə təşkil edilməsi sistemi başa düşülür. Quruluşca o, dövlət maliyyə idarələrinin, maliyyə bazarlarının və maliyyə institutlarının maliyyə sistemi ərsəyə gətirilməsində özünü göstərir, onların fəaliyyəti isə maliyyə obyektlərinə ayrı-ayrı maliyyə üsulları və vasitələrinin tətbiq edilməsi metodu ilə həyata keçirilir.

MM firmanın əsas məqsədlərinə çatmaq kontekstində xüsusi rol oynayır. Müəssisə maliyyəsinin idarə olunması sisteminin ərsəyə gətirilməsi və strukturlaşması onun məqsədli tapşırıqlarının vacibliyi əsasında təmin edilir, başqa sözlə desək, yaradılan sistem ümumfirma və eyni zamanda dar funksional xarakterli bəzi məqsədlərə nail olmağa imkan verir. Məlumdur ki, ümumi halda iqtisadi məqsədlər haqqında söz açmaq olar. Bu məqsədlərə çatılması firmada MM sisteminin müvəffəqiyyətlə fəaliyyət göstərməsi, əsasən müflisləşmə və iri maliyyə uğursuzluqlarından boyun qaçırmaq, rəqiblərlə mübarizə zamanı liderlik, istehsal tutumunun çoxalması və realizasiyası, ən yüksək mənfəətin qazanılması, əmtəə bazarında xüsusi paya sahib olması əlamətlərinə xidmət göstərir.

Vəziyyətin necə olmasından asılı olaraq müəyyən kəmiyyət, keyfiyyət göstəricilərinin məqsədyönlülüyünü ifadə etmək olar. Dəqiq situasiyadan, fəaliyyət növündən, proyektin keyfiyyətindən və başqa bir çox vəziyyətlərdən asılı olaraq müəyyən meyarlar çıxış edə bilər. Kompleks şəkildə kapitallaşmanın çoxalması və mənfəətin möhkəmləndirilməsinə yönəldilən baza yanaşmasından danışmaq olar.

Bu yanaşmaya əsasən firmanın maliyyəsinin idarə olunması sisteminin məzmununu və əsas məqsədi əlverişli maliyyə siyasətinin yardımı ilə onun sahibkarının sərvətini ən yüksək səviyyəyədək artırmaqdan ibarətdir. Bu məqsədin kəmiyyət olaraq təsdiq edilməsi firmanın səhmlərinin bazar qiymətinin artırılmasında özünü göstərir. Yəni, əsas meyar - firmanın səhmlərinin qiymətinin tədricən artan tendensiyasıdır və ya bazar kapitallaşmasının artımıdır.

Biznes fəaliyyətinin idarə olunması ilə bağlı MM bütöv maliyyə elmindən ayrılaraq sərbəst elm sahəsinə çevrilmişdir. Maliyyə elminin yaranması və tərəqqi etməsi üçün vacib olan 2 mərhələni qeyd etmək olar:

1) Rum imperiyası vaxtında başlayan və 20-ci əsrin ortalarında bitən mərhələdir. Bu mərhələnin nəzəri əsası maliyyənin klassik nəzəriyyəsindən ibarətdir;

2) Nəzəri əsası maliyyənin qeyri-klassik nəzəriyyəsindən ibarətdir.

I nəzəriyyənin mahiyyəti odur ki, maliyyələrdə dominantlıq dövlətə məxsusdur, II nəzəriyyənin mahiyyəti isə odur ki, maliyyələrdə dominantlıq xüsusi sahəyə aiddir.

I mərhələ bir neçə müxtəlif dövrdən ibarətdir. 19-cu əsrdə maliyyə elminin əsas nəzəriyyəçilərindən hesab edilən K.Ray birinci mərhələni 3 dövrə ayırmışdır:

1. elmsiz vəziyyət;
2. elmi işləməyə keçid;
3. elmi dövr.

Elmsiz vəziyyət dövrü uzunmüddətlidir. Tarixçilər bu dövrü Assiri, Babilistan, Qədim Roma, Qədim Misir və Rim dövlətlərinin vaxtlarına aid edirlər. Bu dövlətlərdə maliyyə elmi təzə yaranmışdı. Orta hesabla 2000 il əvvəl, bizim eramızadək nəinki iri bürokratik və hərbi təşkilat olmuş, eyni zamanda aktiv xarici siyasət həyata keçirilmiş, təkmil pul institutları tərəqqi etdirilmiş, kredit və bank işi olmuşdur. Platon (427-347 il bizim eramızadək) və Aristotel (384-322 il bizim

eramızadək) pulun sanballı nəzəriyyəsini tərtib etmişlər; Aristotelin elmi əsərlərində faiz barəsinə bir sıra mülahizələrə rast gəlinir. Qədim Çində (orta hesabla 300 il bizim eramızadək) kommersiya, maliyyə, aqrar məsələləri ilə vaxtında məşğul olan yüksək tərəqqi etmiş dövlət idarələrinin mövcudluğu haqqında informasiyalar vardır (КОВАЛЕВ В.В, 2016)

Y.Şumpeter iqtisad elminin tərəqqisində rimlilərin tövhəsini qədim qreklərin töhfəsilə müqayisədə «hələ az» olduğunu qeyd etmişdir. Vurğulamaq lazımdır ki, rimlilərin xidmətləri, ilk növbədə, həmin hüququnun əsas müddələrinin tərtib olunmasına aid olunmalıdır, hansı ki, xüsusilə müqavilənin iştirakçıları arasında müqavilə azadlığı ideyasının yaranmasına imkan vermişdir.

Beləliklə, həmin dövrdə dövlət gəlirlərinin mənbələri və eyni zamanda dövlət vəsaitinin sərf edilməsi meylləri öz rəngarəngliyi ilə seçilmirdi, qarışıq maliyyə sistemində ehtiyac yox idi və bu səbəbdən də maliyyə problemlərinin başa düşülməsinə məcburiyyət yoxdur.

Orta əsrdə maliyyə mövzusu üzrə müəyyən həlledici sistemləşdirilmiş işlər icra edilməmişdi. Məhz bu səbəbdən də əksər alimlər orta əsrin sonunu maliyyə elminin tərəqqisinin II dövrü elmi işləmələrə keçid mərhələsi adlandırmışlar. Orta əsrlərin axırında dövlət xəzinəsinin karol xəzinəsindən ayrılması prosesi baş verdi, Səbəb isə açıqca aydındır: fasiləsiz olaraq artan dövlət xərclərini karol xəzinəsi heç cürə ödəyə bilməzdi; dövlətin ehtiyaclarını ödəmək üçün böyük ölçüdə daxili vəsait mənbələrinin ortaya çıxması zamanı yaranan problemi reqaliya, rüsum, domen və ayrı-ayrı yığımlar hesabına yoluna qoymaq qeyri-mümkündür. Bu səbəbdən də 18-ci əsrin axırında əksər dövlətlərdə yaranan vergi sistemi prosesinin aktiv hal alması təbii hal idi, reqaliya, domen və yığımların idarə olunmasının kompleks prinsiplərini yaratmağa cəhd göstərən müəlliflərin ilk kitabları ancaq 15-16-cı əsrlərdə işıq üzü görmüşdü. Maliyyə mövzusunda biliklərin konspektləşdirilməsinə İtaliya alimləri çox böyük töhvə vermişlər.

Rus alimi A.İ.Bukovetski «Maliyyə elminə giriş» kitabında göstərir ki,

maliyyənin klassik nəzəriyyəsi sektorunda «moqikanlardan axırıncısı», sırf İtaliyanın böyük şəhərlərində 15-ci əsrdə maliyyə elmi yaranmışdır. (Буковецкий А.И. 2011.)

Bu cərəyanın mühüm ideyası təsərrüfata dövlətin aktiv şəkildə müdaxilə etməsində ifadə edilir, onun əsas komponenti isə aktiv ticarət balans sistemi hesab edilir. O zamanın alimləri Ksenofont, Aristotel, Foma Akvinski və başqalarının maliyyə sahəsində azsaylı işlərindən yararlanaraq maliyyə problemlərinə dair əsərlər yazdılar.

Dövlətçilik ideyalarının daha da gücləndirilməsi ilə bağlı dövlətlərin ümumidövlət xərclərinə olan tələbatları çoxaltmağa başladı, dövlət xəzinəsinin çoxaldılmasının müasir üsullarının tərəqqisinə və sistemləşdirilməsinə zərurət yarandı. İslahatlar dövründə ümumhüquq bərabərliyi problemi qaldırılırdı ki, nəticədə bu vergiqoyma prinsiplərinin dəyişilməsinə gətirib çıxarmışdır. 18-ci əsrin ortalarında cəmiyyət daxilində bu cür fikir ortaya çıxdı ki, gəlirlərin yaranması sektorunda dövlət təsərrüfatı və siyasəti mütləq ümumiqtisadi qanunlara əsaslanmalıdır. İtaliya alimlərinin əsərləri sayəsində xüsusi biznesə münasibət əhəmiyyətli dərəcədə dəyişilməyə başladı, Xatırladaq ki, Aristotel vaxtından elmi mühitdə biznesə, xüsusilə israfçılığa tənqidi münasibət qalmaqda davam edirdi. Bu fikri kommersion fəaliyyətində «heç nə dəyişilmir» deyən sxolastlar təbliq etmişdilər. Əksinə N.Makiavelli hesab edirdi ki, dövlətçiliyin möhkəmlənməsinə səbəb olan istənilən vəsait yol veriləndir, yəni onun baxışı sxolastların baxışından prinsiplial fərqlənirdi. XVII əsrin əvvəlində dövlət xəzinəsinin doldurulması üsulları və metodlarının sürətlə inkişaf etməsinə baxmayaraq bir çox feodal dövlətlərdə maliyyə haqqında elm ümumən qəbul edilmirdi. Eyni zamanda həmin dövrün böyük təfəkkürü N.Makiavelli maliyyə elminin varlığının mümkünlüyündə şübhə yaradırdı, öz mövqeyini onunla əsaslandırırırdı ki, belə elm üçün hər hansı təkzibedilməz həqiqətlər olmalıdır, hələlik onlar yoxdur, bütün bunlar isə məlum vərdişə və vətəndaşların soyulmasına aparıb çıxarır, həm də elmin özü yoxdur. İtaliya alimlərinin əsərləri digər ölkələrdə bu cür işlərin görülməsini stimullaşdırırdı.

Vyana Universitetinin professor L.Ştaynanın (1815-1890) fikrincə, üç ölkə yeni istiqamət üzrə xüsusilə fəal işləməyə başlamışdı: Almaniyada vergilər nəzəriyyəsi inkişaf etdirildi; Fransada dövlət balansı və vergilərin mənbələri öyrənilirdi; İngiltərədə ölkə maliyyəsinin qanunauyğunluqları müəyyənləşdirildi. Belə ki, ilk dəfə maliyyənin bəzi sistemləşdirilməsini Fransa alimi J.Bodin yerinə yetirmişdir. 1577-ci ildə nəşr olunmuş «Respublika haqqında altı kitab» əsərində dövlət gəlirlərinin 7 əsas mənbəyini göstərmişdi: domen, hərbi hasilat, dostların hədiyyəsi, müttəfiqlərin vergiləri, ticarət, idxal və ixracdan rüsumlar, mülkdən vergi. İngiltərə filosofu və iqtisadçısı T.Qobbs (1588-1679) dolayısı vergilər ideyasını fəal təbliğ etdi, U.Petti (1623-1687) düşünülmüş vergi siyasəti yolu ilə təsərrüfat həyatının inkişafının stimullaşdırılması haqqında ideyanı irəli sürdü, Dc.Lokk (1632-1704) bütün vergilərin torpaq vergisi ilə əvəz olunmasını təklif etdi . (КОВАЛЕВ В.В, 2016)

Orta əsr dövlətlərinin maliyyə siyasəti xəzinənin doldurulmasına dair kameralistlərin əsas ideyasına əsaslanırdı. Yalnız XVIII əsrin ortalarında fiziokratların əsərlərinin yaranması ilə tədricən başa düşülürdü ki, maliyyə sahəsində dövlətin soyğunçuluq siyasətinin perspektivi yoxdur, dövlət təsərrüfatı ümumi iqtisadi qanunlarla idarə olunmalıdır. Fiziokrat cərəyanı Fransada P.Buaqılber, F.Kenye və A.Tyurqonun ciddi səyi sayəsində meydana gəlmişdi. Fiziokratlar ticarətin və sənayenin dövlətin müdaxiləsindən azad olmasını, bütün rüsumların və İnhisarçılığın aradan qaldırılmasını, feodal imtiyaz və mükəlləfiyyətinin ləğv olunmasını təklif etdilər. Fiziokratların fikrincə, biznesin dövlət müdaxiləsindən azad olması avtomatik olaraq dövlət xərclərinin azaldılmasına və vergi yükünün yumşaldılmasına gətirib çıxaracaqdır. Onlar maliyyənin idarə edilməsi məsələlərinə tədqiqatın əsas obyektini kimi deyil, yalnız bütövlükdə iqtisad elminin və xüsusilə dövlətin idarə edilməsi barədə elmi kontekstində baxırdılar. Ona görə də tarixçilər maliyyə elminin təşəkkülünü XVIII-XIX əsrlərdə kameralistlərin İtaliya və alman məktəblərinin nümayəndələrinin işləri ilə daha çox əlaqələndirirlər. Alman məktəbinin nümayəndələri dövlətin effektiv idarə edilməsi

haqqında öz ideyalarını şərh edərkən tədricən ölkənin maliyyəsinə daha çox diqqət yetirirdilər.

Bir qrup alimlər müstəqil istiqamət kimi sistemləşdirilmiş maliyyə elminin yaranmasını məhz XVIII əsrin ikinci yarısına təsadüf etdiyini söyləmişlər. Tarixçilərin fikrincə, məhz bu illərdə maliyyə elminin təşəkkülünün elmi (rasional) dövrü başlamışdı. Halbuki buna fiziokratların işləri təkan vermiş, konspektləşdirilmiş maliyyə elminin ilk üzvləri olan alman alimləri İ.Yustin və Y.Zormenfels kameral elm sahəsində mütəxəssislərdir. Dövlətin idarə edilməsi metodlarını ümumiləşdirən və işləyib hazırlayan elm kameralara aid edilirdi, onların inkişafına ən böyük tövəni Almaniya alimləri vermişdir. İstənilən dövlətin idarəetmə sistemində tənqidi rol maliyyə komponentinə məxsusdur. Maliyyə elminin nəinki kameral elminin tərkibinə daxil olması, həm də tədricən üstün mövqe tutmağa başlaması faktı məhz bu vəziyyətlə izah edilir.

Y.Zonnefelsin qeyd etdiklərinə əsasən, maliyyə elmi elə qaydaların məcmusudur ki, onların köməyiylə dövlət səmərəli olaraq öz gəlirlərini qazanır. İ.Yustin maliyyə elminin mahiyyətinə böyük aspektdə baxmış, öz əsərində dövlət gəlirləri və onun məsrəfləri, kameral işlərinin idarə olunması və kredit haqda təlimi gətirmişdir. Başqa sözlə, o, yeni elmin predmetini genişləndirdi və maliyyəni yalnız dövlət gəliri ilə məhdudlaşdırmağın əleyhinə çıxmışdı. İ.Yustinin dediyinə görə, maliyyə elmi dövlət xərclərinin örtülməsi üçün zəruri vəsaitin yığılması və daha uyğun xərclənməsi qaydaları haqqında elmdir. O, ilk dəfə vergi siyasətinin işlənilməsi üçün qayda təklif etmişdir. İ.Yustinin xidməti ondan ibarətdir ki, əksər kameralistlərdən fərqli olaraq, yalnız xəzinənin doldurulmasına deyil, eyni zamanda dövlət məsrəflərinə əhəmiyyətli diqqət yetirmiş və aşağıdakı rəhbəredici qaydaları təklif etmişdi: məsrəflər gəlirlərlə və bütün əmlakla uyğunlaşdırılmalı, həmçinin padşaha və rəiyyəyə qarşılıqlı xoşbəxtlik gətirməlidir.

Yeni elmi istiqamətin yaranması üzrə işlər getdikcə intensivləşirdi. Artıq XIX əsrin sonunda alman iqtisadi məktəbinin nümayəndələrinin səyiylə başlıca olaraq

«maliyyə» termini təsvir olundu və eyniadlı elmi istiqamətin strukturu formalaşdı. Dövlətin və açıq ittifaqların maliyyələrinin təşkil edilməsi üzrə inzibati və təsərrüfat biliklərinin məcmusunu göstərən maliyyənin klassik nəzəriyyəsinin təşəkkül etməsi tamamilə bitdi. Sözügedən biliklərin əsasını lazımi vəsaitlərin yığılması və sərf edilməsi üsullarının sistemləşdirilməsi və tərəqqisi təşkil edirdi. Bu istiqamətin ən qısa və yığcam təriflərindən birini L.Kossa (1831-1896) vermişdi, onun maliyyə sahəsində əsəri Avropada XIX əsrin sonu və XX əsrin əvvəlində böyük şöhrət qazanmışdı.

Təşəkkül tapmış maliyyə elminin 2 üstünlüyünü qeyd etmək lazımdır. Əvvəlcə, maliyyə dövlət vəsaiti şəklində traktovka olunurdu; sonradan onların təqdim sahəsi böyüdü; maliyyə altında açıq ittifaqlara məxsus vəsait anlaşıldı. İkincisi, maliyyə ya pul vəsaitinə aid olunmadı; maliyyə altında pul, materiallar, xidmətlər formasında alınmış dövlətin müəyyən bir vəsaiti anlaşıldı.

Maliyyənin klassik nəzəriyyəsinin yaranması və tərəqqisi 20-ci əsrin ortalarında bitdi. II dünya müharibəsi zamanı və ondan bir müddət sonra dünya iqtisadiyyatında vəziyyət xeyli dəyişdi, başqa sözlə desək bazar iqtisadiyyatı tərəqqi etdikcə dövlətin və açıq ittifaqların iqtisadiyyat sahəsində rolu xeyli azaldı. Kapitalın tərəqqisi, transmilli şirkətlərin rolunun çoxalması, istehsal sektorunda inkişaf prosesi, biznesin vəsait təminatı sistemində maliyyə vəsaitlərinin xeyrinin artması 20-ci əsrin ortalarında müəyyən iqtisadi sistemin əsas yaradıcı səviyyəsində, başqa sözlə desək təsərrüfat subyektinin miqyasında maliyyənin vəzifəsinin nəzəri olaraq başa düşülməsini zəruriyyətə çevirdi.

Amerika- İngiltərə maliyyə məktəbinin üzvlərinin sayı ilə maliyyə nəzəriyyəsi 18-19-cu əsrlərdə alimlərin baxış aspektləri ilə müqayisə olunduqda xeyli inkişaf etmişdi.

İyirminci əsrin 40-50-ci illərini maliyyə elminin tərəqqisində prinsipcə təzə mərhələnin əvvəli adlandırmaq olar, bu illər ərzində maliyyənin neoklassik nəzəriyyəsi tərəqqi etdirilmişdi. Nəzəriyyənin təşəkkül etməsi və tərəqqisi çox



intensiv şəkildə getmişdi; əsas səbəb biznesin tərəqqisi və beynəlmiləşməsi, maliyyə bazarının dayanıqlı olması, bank sahəsinin genişlənməsi və s. ilə bağlı praktiklər tərəfindən son dərəcə tələbatın çoxalması olmuşdur. İyirminci əsrin 50-ci illərinin axırında Amerika- İngiltərə maliyyə məktəbinin üzvlərinin cəhdləri sayəsində mikroiqtişadiyyatdan başqa bir istiqamət ortaya çıxdı və maliyyə elmində üstünlük təşkil etdi. Maliyyənin neoklassik nəzəriyyəsi aşağıdakı ilkin tezislərə, zəminlərə əsaslanmışdı:

- Dövlətin iqtisadi qüdrəti, deməli onun maliyyə sisteminin dayanaqlığı da əsasını iri korporasiyalar təşkil edən, xüsusi sahənin tərəqqisi ilə təyin olunur.

- Sahibkarlıq sahəsinin maliyyəsi dövlətin maliyyə sisteminin əsasıdır.

- Sahibkarlıq fəaliyyətinə dövlətin müdaxilə etməsi azaldılır.

- İri korporasiyaların tərəqqi imkanlarını müəyyən edən maliyyələşdirmənin mövcud mənbələri arasında mənfəət və kapital bazarı əsas sayılır.

- Kapital, əmtəə və əmək bazarlarının beynəlmiləşməsi ona səbəb olur ki, müxtəlif ölkələrin maliyyə sistemlərinin və kapital bazarlarının ümumi tərəqqi meyli inteqrasiyaya cəhd adlanır.

Tezislərin hamısı qlobal maliyyə sisteminin tərəqqisinin müasir səviyyəsində və meyllərində aydın şəkildə təsdiqini tapırlar. Bununla belə, sonuncu tezisə münasibətdə, Avro pul vahidinin yaradılması, mühasibat uçotunun sistem və modellərinin konverkensiya proyektinin həyata keçirilməsi haqqında aparıcı dövlətlərin mühasibat uçotunun və maliyyə bazarlarının tənzimləyicilərinin sazişi kimi faktlar çox faydalıdır.

Maliyyənin neoklassik nəzəriyyəsini kompleks olaraq maliyyə 3-lüyünün: resurslar, münasibət, bazarların yaradılması və idarə olunması haqda biliklər sistemi kimi müəyyən etmək olar. Bu nəzəriyyə kontekstində aksent, ilk növbədə, bazar iqtisadiyyatının yaradıcı elementi kimi firmanın maliyyəsinin idarə olunmasında meyllərin ümumiləşdirilməsi, izah olunması, proqnozlaşdırılması və

formalaşmasına edilir.

Beynəlxalq təcrübədən məlum olur ki, həqiqi bazar iqtisadiyyatında biznesin təşkil edilməsinin effektiv forması olan səhmdar cəmiyyətləri vacib rol oynayır. Ayrı-ayrı mülkiyyət formalı müəssisələrin ümumi sayında onların payı çox böyük deyil, ancaq ölkədaxili sərvətin yaradılmasında töhfəsi olduqca böyükdür. İEÖ-in iqtisadiyyat sektorunda korporativ biznes böyük rol oynayır; kapitalın tərəqqi səviyyəsi yüksəkdir; ölkədaxili iqtisadiyyata irimiqyaslı şirkətlər nəzarət edirlər; maliyyə bazarlarının rolu çoxdur, bu bazarlar əksər iqtisadi sarsıntılardan və eyni zamanda fəlakətlərin katalizatoru hesab olunur.

Bu nəzəriyyənin əsası bazarın fəaliyyət prinsipləri haqqında biliklərin konspektləşdirilməsindən ibarətdir. Maliyyə sistemi formalaşdıqca iqtisadiyyatın tərəqqisində maliyyə bazarlarının rolu da xeyli artır. 19-cu əsrin axırında maliyyə bazarlarında meydana gəlmiş meyllərin nəzəri olaraq başa düşülməsinə, birjaların və birja torqları nümayəndələrinin işinə bəzi standart yanaşmaların istifadə edilməsinə tələbat yavaş-yavaş yaranırdı. Alimlər maliyyə bazarlarında əməliyyatların idarə olunmasının nəzəriyyə və praktikasının tərtib edilməsinə cəhd göstərmişlər. Fond bazarında davranış nəzəriyyəsinin qurulmasına ilk cəhd Ç.Dounun adı ilə əlaqədardır. O, 1882-ci ildə maliyyə məlumatlarının buraxılışı üzrə ixtisaslaşdırılmış şirkət yaratdı ki, 1889-cu ildən «Wall Street Journal» buraxmağa başladı ki, nəticədə bu müəyyən vaxt keçdikdən sonra ABŞ-ın gündəlik işgüzar qəzetinə çevrilmişdi.

Fransa riyaziyyatçısı L.Başelye 1900-cü ildə bitirdiyi «Spekulyasiya nəzəriyyəsi» mövzusunda doktorluq dissertasiyasında riyazi aparatın yardımı ilə Fransa fond bazarında səhmlərin qiymət davranışının açıqlamasını verməyə çalışmışdır. O, bu qənaətə gəlmişdir ki, fond birjasında qiymət dinamikası heç vaxt konkret bir elm olmayacaqdır. Maliyyə nəzəriyyəsinin tərəqqisində L.Başelyenin xidməti danılmazdır. Ona görə ki, kapital bazarında qiymət davranışının təhlil edilməsinə stoxastik modellərin əlavəsi ideyası ona məxsusdur.

Fond bazarında nəzəriyyə sferasında Harvard Universitetinin məzunu Dc.Uilyams əhəmiyyətli işlər icra etmişdi. O, özünün doktorluq dissertasiyasında sənədlər bazarında işin mövcud vasitələrindən biri kimi səhmlərin təhlil edilməsi üçün DCF modelinin modifikasiyasını vermişdir. Ancaq bu nəzəriyyənin tərəqqisində həlledici töhfə Q.Markovitsə aiddir. O, 1950-ci ildə portfel nəzəriyyəsinin əsasını işləmişdir. O cümlədən, Q.Markovitsin əsərində maliyyə aktivlərinin investisiyalaşdırılması istiqamətində qərarların verilmə metodologiyası verilmişdir.

20-ci əsrdə maliyyə elmindəki yeniliklərdən 2 istiqamət - portfel nəzəriyyəsi və kapitalın quruluşu nəzəriyyəsi şirkətlərin maliyyəsinin idarə olunması elminin və texnikasının vacib mahiyyətini bildirir, ona görə ki, 2 prinsipial suala: maliyyə vəsaitlərini haradan əldə etmək və hara yönəltmək suallarına uyğun şəkildə cavab verməyə imkan verir. Maliyyənin neoklassik nəzəriyyəsinin nümayəndələrinin səyi nəticəsində müasir istiqamət ümumi nəzəri planda intensiv şəkildə tərəqqi etdirildi. Bununla belə, Dc.Tobin 1981-ci il ərzində maliyyə bazarlarının təhlil edilməsi və onların məsrəflər, istehsal, qiymətlər, məşğulluq üzrə qərarların verilməsinə təsir göstərməsinə görə; Q.Markovits, M.Miller və U.Şari 1990-cı ildə maliyyə iqtisadiyyatının nəzəriyyəsi üzrə elmi işlərə görə; P.Skoulz və R.Merton 1997-ci ildə səhm opsiyonun dəyərinin tərəqqi etdirilməsinin təkmil metodunun tərtib edilməsinə görə Nobel mükafatına layiq görülmüşlər. Həmin elmi-tədqiqat işlərində opsiyon bazarında qiymət nəzəriyyəsi hazırlanmış, kapital bazarının əlverişlilik konsepsiyası öyrənilmiş, risklərin və gəlirin dəyərləndirilməsi modeli və onların təsdiq olunması metodikası təklif edilmiş, təzə maliyyə vasitələri müəyyən edilmişdir.

Artıq 20-ci əsrin ortalarında maliyyənin neoklassik nəzəriyyəsiylə bağlı sanballı monoqrafiyalar dərc edilmişdir. Beləliklə, bu əsərlərdə spesifiklik müşahidə edilir, başqa sözlə desək, maliyyə nəzəriyyəsi üzrə elmi yazılarda kapital bazarının problemləri ətraflı şəkildə izah edilmiş, şirkətlərin maliyyə vəsaitlərinin idarə olunması məsələlərinə isə az yer verilmişdir. Sözsüz ki, maliyyənin idarə

olunmasının nəzəri əsaslarını bilmək vacibdir. Ancaq onun tətbiqi aspektləri çox əhəmiyyətlidir. Sonuncu amil 1960-cı illər ərzində firmanın maliyyəsinin idarə olunması texnikasına və eyni zamanda metodologiyasına həsr edilmiş elm kimi MM tətbiq edilməsi fənninin təşəkkülünə xidmət göstərmişdir. Bu fənn üçün ilk monoqrafiya 1962-ci ildə T.Kauplyend və De.Uyeston tərəfindən hazırlanmışdır. MM ancaq sərbəst praktiki fəaliyyət və elmi istiqamət kimi yox, eyni zamanda ali məktəblərdə tədris fənni kimi inkişaf etmişdir.

MM-nin tanınmasında Amerika- İngiltərə məktəbinin üzvləri De.Uyeston, T.Kouplyend, R.Breyli, S.Mayers və digərlərinin xidmətləri çoxdur. MDB sektorunda MM haqqında elmin tərəqqisi Avropa ölkələrindən çox geridə qalırdı, uçot və bununla yanaşı maliyyə sektorunda yenilik əsasən Almaniyadan gəlirdi. RF-da maliyyə üzrə ilk nəşr edilmiş kitab Alman alimi X.Şletserin monoqrafiyasının tərcüməsidir. «Ehtiyac yoxdursa dövlət biznesə müdaxilə etməməlidir» prinsipi əksər dövlətlərdə biznesin təşkilinin vacib prinsiplərindən birinə çevrilmişdir ki, nəticədə bu İngiltərə-Amerika modelindən yararlanan dövlətlərdə mühasibat uçotunun tənzimlənməsi sistemində təsir göstərmişdir. Maliyyə sektorunda yaxşı əsərlərdən hesab edilən K.Payın 2 cildlik əsəri alman dilindən tərcümə olunub 1832-ci ildə RF-da nəşr olunmuşdur.

Rusiyada maliyyə elminin yaranmasında Yuri Krijaniçin əməyi çoxdur. Onun əsərlərində dövlətçiliyin gücləndirilməsinin əsas ünsürlərindən biri olaraq maliyyə sisteminin dərk edildiyi bir zamanda çox geniş kontekstdə maliyyənin idarə olunması üzrə problemləri öyrənilmişdir. RF-da orijinal maliyyə fikri qərb ölkələri ilə ticarət münasibətlərinin yaradılması zamanı ortaya çıxmışdı. Bu fikri ilk dəfə söyləyən tanınmış iqtisadçı və sahibkar İvan Tixonoviç Posoşkov olmuşdur, hansiki özünün əsas əsəri olan «Kasıblıq və sərvət haqqında» əsərində (1842) Rusiyanın siyasi, iqtisadi və maliyyə yeniləşməsi proqramını şərh etmişdir.

Rusiyada maliyyənin tərəqqisində N.İ. Turqenyevin 1818-ci ildə dərc olunmuş «Vergilər nəzəriyyəsi təcrübəsi» adlı əsəri xüsusi hal kimi təhlil olunur.

O, vergilərin yaranma tarixini qısa şəkildə təsvir etmiş, vergi siyasətinin prinsiplərini yaratmış, vergilərin fərqli formalarda təsnifatını göstərmiş, bütün vergilərin iqtisadi baxımdan mahiyyətini izah etmiş, kapitalın ayrı-ayrı növlərinin traktovkasını vermişdi.

19-cu əsrin başlanğıcında artıq dərk edildi ki, maliyyə elminin məzmunu ancaq rüsumlardan və vergilərdən təşkil edilməyib, dövlət krediti onun vacib elementidir. Bu sahədə ilk konseptləşdirilmiş əsəri MF. Orlov yazmış və 1833-cü ildə nəşr etdirmişdir. MF. Orlov, kredit ifadəsinə aydınlıq gətirmiş, dövlət krediti və xüsusi kredit arasındakı balansı müəyyən etmiş, dövlət kapitalının ortaya çıxmasının mühüm mənbələri kimi vergilərin mahiyyətini əsaslandırılmış, bu mənbələr arasındakı prinsipial balansı bildirmiş, vergi qoyma və bununla yanaşı kredit sektorunda qərb ölkələrinin təcrübəsini ümumiləşdirmişdir.

Sovet hakimiyyəti dövründə SSRİ-də dövlət maliyyəsinin nəzəriyyəsi və praktikasını ilə bağlı məsələlər tədqiq edilmişdir. Müəssisə maliyyəsinə dair sistemləşdirilmiş əsərlər yalnız ikinci dünya müharibəsindən sonra yazılmışdır. Müəssisə miqyasında maliyyənin idarə olunması intuitiv əsasda həyata keçirilmiş, hələ əhəmiyyətli kapital bazarı formalaşmamışdı, əslində transmilli şirkətlər yox idi, investisiya və maliyyə fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi prosedurunun müəyyənləşdirilməsinə zəruriyyət yaranmamışdı. Müəssisə maliyyəsinin idarə edilməsinin müxtəlif komponentləri mühasibat uçotu çərçivəsində tərəqqi etdirilmişdi.

RF-da 1917-ci il inqilabı zamanı 2 müstəqil istiqamət - balansın təhlil edilməsi və maliyyə hesabı mövcud olmuş və tərəqqi etdirilmişdir, hansıki bu gün onlar yeni maliyyə menecmentinin əsas bölmələrinin tərkibinə daxildir. Son dövrlər MDB ölkələrində bazar iqtisadiyyatına keçidlə bağlı təsərrüfat fəaliyyətinin təhlilində kosmetik təmir işləri görülmüş və o formal olaraq iqtisadi təhlil adlandırılmışdı.

SSRİ-də Amerika-İngiltərə məktəbinin üzvlərinin, əsasən də Y.Briqxem,

R.Breyli və T.J.Şarpm əsərlərinin rus dilində tərcüməsinin nəşr edilməsi ilə bağlı MM-nin müstəqil elm kimi tanınması iyirminci əsrin 90-cı illərinə təsadüf edir. Son dövrlər MDB məkanında MM-nə aid V.V. Qluxov, Q.B. Poljak, E.S. Stojonova, L.P. Pavlova, V.V. Kövalev, Y.M. Baxramov, A.F. İonova, N.N. Selezneva, İ.A. Blank və başqaları orijinal monoqrafiyalar, dərslik və dərs vəsaitləri nəşr etdirmişlər. MM kursu Qərbin aparıcı universitetlərində uzun illər ərzində bazar iqtisadiyyatı fənlərinin siyahısına daxil edilərək tədris edilir. Bu fənn Rusiyanın iqtisadi ali məktəblərində də artıq tədris olunur.

MM-nin mahiyyəti hər hansı bir məqsədə nail olmaq üçün aktivlərin əldə olunması, maliyyələşdirilməsi və idarə edilməsi üzrə qərarlar verməkdən ibarətdir. Maliyyə menecmenti sahəsində idarəetmə qərarlarının aktivlərlə əməliyyatların 3 mühüm sferasına, başqa sözlə desək investisiya qərarlarının, biznesin maliyyələşdirilməsi mövzusunda qərarın və aktivlərin idarə olunması haqqında qərarın verilməsinə aid etmək olar.

Dünya təcrübəsini Azərbaycan şəraitinə uyğunlaşdırmaq, maliyyə menecmentinin tərəqqi konsepsiyasını tərtib etmək mütləqdir. Bunun üçün Qərbin İEÖ-də maliyyə menecmentinin tərəqqi mərhələlərini və qanunauyğunluqları müəyyən etmək, həmin mərhələləri şərtləndirən amilləri üzə çıxarmaq mütləqdir. Bu qanunauyğunluqlar qərb dövlətlərində MM-nin inkişaf prosesini bildirən tarixi hadisələrin obyektiv əlaqələrini bildirir, o cümlədən AR-da MM-nin spesifik cəhətlərini, onun tərəqqisinə yanaşmaların xüsusiyyətlərini konkret şəkildə təyin etməyə imkan verir.

MM-nin tərəqqisinin ilk mərhələsi XIX əsrin 50-ci illərində qərbdə olmuşdur. MM-nin müstəqil elmi fənn olması fikrini ilk dəfə 1860-cı ildə amerikan mütəxəssisi Yucin Brinheli irəli sürmüşdür. MM-nin müstəqil elmi fənnə çevrilməsi bəzi ilkin şərtlərlə açıqlanır. Bunlara aşağıdakıları aid etmək olar. Belə ki, artıq maliyyə və firma nəzəriyyələri yaranmışdır, maliyyə vəsaitlərinin ortaya çıxmasına və bölüşdürülməsinə elmi yanaşmalar tələb edilirdi. MM-nin

tərəqqisinin ilk mərhələsində maliyyənin idarə edilməsi sektorunda vacib elmi yanaşmalar və ən ümumi metodlar tərtib olundu.

Maliyyə menecmentinin tərəqqisinin ikinci mərhələsi 19-cu əsrin sonu və 20-ci əsrin başlanğıcında baş vermişdir. Bu mərhələdə maliyyə menecmentinin ərsəyə gəlməsinin əsas meyarları, göstəriciləri və oriyentrləri müəyyən edilmişdir. Bu meyarlar əvvəllər ümumi xarakter daşımış və müəssisə rəhbərlərinə maliyyə strategiyasının ümumi əsaslarını müəyyən etməyə imkan vermişdir. Bu dövrdə menecment sferasında qazanılmış təcrübənin ümumiləşdirilməsinə ilk dəfə cəhd edildi və şirkətlərin fəaliyyətlərinin idarə edilməsinin elmi əsaslarının formalaşmasına başlandı.

MM-nin tərəqqisinin üçüncü mərhələsinə keçid ötən əsrin 30-cu illərinə təsadüf edir. Bu dövrdə beynəlxalq iqtisadiyyatda tənəzzül baş vermişdir, əksər müəssisələr maliyyə çətinlikləri ilə üzləşməyə başlayırlar. Bu mərhələdə vəsaitlərin müxtəlif növləri arasında optimal nisbəti müəyyən etməyə imkan verən əmsallar müəyyən edildi. MM sahəsində həyata keçirilən elmi tədqiqatlar bir sıra normativ aktların yaranmasına imkan vermişdir. Məsələn, ABŞ-da “Banklar haqqında” (1933-cü il), “Fond birjası haqqında” (1934-cü il), “Holdinq şirkətləri haqqında” (1935-ci il), “Qiymətli kağızlar haqqında” (1933-cü il), “İflas haqqında” (1938-ci il) və s. qanunlar qəbul olunmuşdur. Nəticədə şirkətlərin maliyyə fəaliyyətinin dövlət tənzimlənməsinin bünövrəsi qoyuldu. O cümlədən, kapitalın dəyər və struktur konsepsiyası, zamana görə pulun dəyər konsepsiyası, risk və gəlirlərin səviyyələrinin qarşılıqlı əlaqəsi konsepsiyası və modellər tərtib edilmişdi.

Ötən əsrin 90-cı illərində AR-da bazar iqtisadiyyatına keçidlə bağlı islahatların həyata keçirilməsi zamanı “maliyyə menecmenti” anlayışının istifadə edilməsinə zərurət yaranmışdı. Bu dövrün başlanğıcında dövlətin müəssisə və təşkilatları iflad edərək ağır böhran vəziyyətinə düşmüşlər. Buna görə pul axınlarının idarə olunması, aktivlərin və kapitalın quruluşunun yaxşılaşdırılması zərurətə çevrilməsidir. MM-nin tərəqqisinin üçüncü mərhələsində sənaye

sahələrində risklərin proqnozlaşdırılmasının üsulları, o cümlədən riskin sığortalanması qaydası tərtib edilmişdir,

Ölkədaxili iqtisadiyyatın dünya təsərrüfat sistemində müdaxilə etməsi şəraitində maliyyə bazarları müəssisələrin fəaliyyətlərinə olduqca böyük təsir göstərirlər.

Maliyyə-təsərrüfat fəaliyyətinin idarə edilməsi sistemini inkişaf etdirmək, maliyyə bazarlarında əməliyyatları müvəffəqiyyətlə bitirmək və iqtisadi vəsaitlərdən daha əlverişli yararlanmaq firma və şirkətlərin rəqabət qabiliyyətinin artmasının mühüm amillərinə çevrilmişdir.

Maliyyənin idarə olunmasının müasir üsullarının tərtib olunmasına start verildi. Misal üçün, C.Norton və K.Kaplan balanslaşdırılmış göstəricilər sistemini C.V. Xom və R.Xiqqins müəssisənin dayanaqlı tərəqqisinin maliyyə təminatı modelini; U.Şarp sistemə risk nəzərə alınmaqla maliyyə aktivlərinin qiymətləndirilməsi modelini işləyib hazırladılar.

Müasir dövrdə mütərəqqi şirkətlər maliyyənin idarə olunmasının müasir üsullarından yararlanaraq özlərinin strateji tərəqqiyə hədəflənmiş maliyyə siyasətini müəyyən edir və müvəffəqiyyətlə həyata keçirirlər. AR-da maliyyə menecmenti bir yandan müəssisə üçün vergi yükünün aşağı salınması, digər yandan isə müəssisənin bazar qiymətinin artırılması və maliyyə nəticələrinin artması problemlərinin həlli yolunda tərəqqi edərək formalaşma mərhələsinə keçid etmişdir.

## **1.2. Maliyyə menecmentinin təşkilinin konseptual əsasları**

Şirkətin əsas məqsədini və siyasətini onun mülkiyyətçiləri müəyyən edir, hansıki maraqlarını səhmdarların təyin etdikləri idarə heyəti və direktorlar şurasına təqdim edirlər. İdarə heyətinin məsuliyyəti xüsusi idarəetmə komandasının yardımı



ilə doğru qərarların qəbul olunmasından, firmanın işinin keyfiyyətinə təsirindən, istehsalın və maliyyə hərəkətinin operativ idarə olunmasından ibarətdir.

Müəssisənin fəaliyyətinin idarə edilməsinə bu cür yanaşma 2 aspektdən inandırıcıdır. Əgər firmanın idarə olunması ilə bütün səhmdarlar məşğul olarsa, bu praktiki baxımdan əlverişli ola bilməz. Uyğun təhsili və praktiki vərdişi olan menecerlər firmanın işinin yüksək keyfiyyətini təmin edə bilər. Bir çox səhmdarlar üçün göndərilən səlahiyyətlər hələlik direktorlar şurasının gördüyü iş dividendlərin ödənilməsi və mənfəətin alınması nöqeyi-nəzərindən firmanın sahiblərini təmin edir.

Bir çox şirkətlər zəif firmaların səhmlərini alır və güclü korporasiyalara çevrilirlər. Məsələn, Rusiyada «Severstol», «Lukoil» və «Qazprom» səhmdar şirkətləri belə təcrübə aparırlar. Aşağı ixtisaslı menecerlərin düzgün olmayan qərarları şirkətin kapitallaşmış dəyərinin azaldılmasında əks olunur, potensial alıcılar üçün xüsusi maraq yaradır. Əgər alıcının yüksək ixtisaslı meneceri varsa, onda şirkət tez bir zamanda öz işini yenidən qurulmasını həyata keçirir və əhəmiyyətli iqtisadi uğur qazana bilər.

Bəzi iqtisadçılar düşünürlər ki, böyük şirkətlər adətən vicdansız və cəmiyyətin zidd olaraq hərəkət edirlər, bu səbəbdən onlar milliləşdirilməlidirlər. Bu iqtisadçılar belə qeyd edirlər ki, iqtisadiyyatın idarə olunmasında dövlətin rolu daha çox olmalıdır, ona görə ki, böyük şirkətlər dövlətin nəzarətindən qıraqda qalaraq cəmiyyətin ən zəngin və kasıblar təbəqəsinə bölünməsinə, sosial gərginliyin artmasına səbəb ola bilər. Başqa iqtisadçılar, misal üçün C.Xiks, M.Fridman isə bunun əksinə iqtisadi proseslərə dövlətin müdaxiləsinin yolverilməz olduğunu söyləyirlər. Ancaq ölkənin müdaxiləsindən azad iqtisadi əlaqələr istehsalın əlverişliliyinin artmasını və demokratik cəmiyyətin tərəqqisini təmin edir.

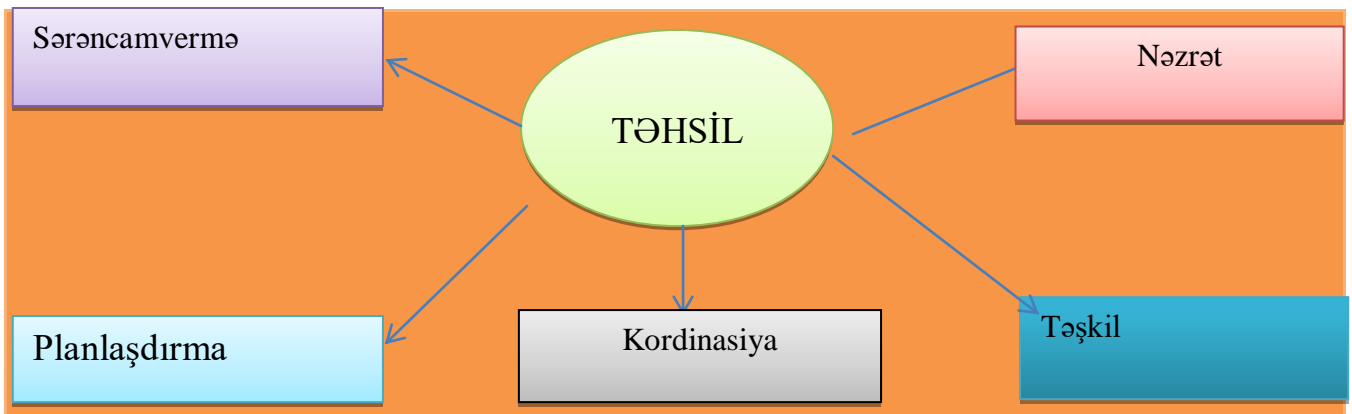
Fransa sahibkarı və alimi Anri Fayol idarəetmənin 5 funksiyasının ayrılmasını məqsəduyğun saymışdır: təşkil, sərəncamvermə, planlaşdırma, kordinasiya və

nəzarət. A.Fayolun təklifini əsas götürsək, bu zaman ümumi funksiyalar idarəetmə prosesinin ayrı-ayrı mərhələləri ilə təcəssüm oluna bilər. Onların ardıcıl dəyişilməsi isə qapalı idarəetmə tsiklini yaradır.

*Planlaşdırma* dedikdə fəaliyyət planının tərtibi başa düşülür, hansiki əsasında bəzi lokal məqsədlər durur.

*Təşkil* funksiyası planın həqiqi doldurulması, onların vəsait təminatı və icra olunması deməkdir.

**Şəkil 1. İdarəetmənin ümumi funksiyalarının qarşılıqlı əlaqəsi**



**Mənbə:** Abdullah, R.B..“ Finansal və yönetim analizi “Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi

*Sərəncamvermə* funksiyası planda nəzərdə tutulan fəaliyyətin mühafizəkar icrası, başqa sözlə desək, plan tapşırıqlarının yerinə yetirilməsi, bütün mövcud vəsaitlərin hərəkətə gətirilməsi deməkdir.

*Kordinasiya* funksiyası sistemin bütün elementlərinin qarşılıqlı fəaliyyətinin və sinxronluğunun təmin olunması, zəif cəhətlər olan halda zəruri düzəlişlərin edilməsinin nəzərdə tutur.

*Nəzarət* funksiyası sistemin nə qədər müvəffəqiyyətlə fəaliyyət göstərməsi, baza məqsədlərinə çatılmasını təmin etməsi mövzusunda mülahizələr söyləməyə imkan verən sistemin olması deməkdir.

Müəssisənin maliyyə-təsərrüfat fəaliyyətinin idarə edilməsi sistemində təhlil funksiyası müstəsna rol oynayır. Bu funksiyanın müxtəlif traktovkası mövcuddur.

Məntiqə əsasən təhlil köməkçi xarakterlidir, o menecmentin müstəqil ümumi funksiyası sayılmır. Çünki uçot və planlaşdırma təhlil aparmadan mümkün deyil, yəni onda xüsusi analitik komponent mütləq iştirak edir.

Müstəqil təsərrüfat subyekti yaranır, hansıki rəqabət mühitində öz fəaliyyətini sərbəst planlaşdırmaq məcburiyyətində qalır. Müəssisənin idarə edilməsi sistemində plan- analitik funksiyanın rolu əsaslı sürətdə dəyişilir; nəzarət-analitik və izahedici aspektlər özünün müstəsna əhəmiyyətini itirirlər, proqnoz-səmtləşdirici aspektlər daha vacib əhəmiyyət kəsb edirlər.

Maliyyə menecmentinin mahiyyəti onun icra etdiyi funksiyalarda özünü göstərir. Bu funksiyaları 2 cür təsnif etmək olar .(Abdullah, R.B. 2016)

- İdarəetmə subyekti funksiyası. Bu funksiya təhlil, planlaşdırma, təşkil, motivasiya və nəzarət funksiyaları aid edilir;

- Xüsusi funksiya. Bu funksiya kapitalın, investisiyanın, aktivlərin, pul kütləsinin hərəkətinin və maliyyə risklərinin idarə olunması funksiyaları aid edilir.

İstənilən müəssisə üçün əsas problemlərdən biri maliyyələşmənin stabil mənbələrinin təmin edilməsidir. Beləliklə az, yaxud çox miqdarda pullara tələbat davamlı olaraq baş verir. Buna 3 əsas səbəb göstərmək olar:, cəlbədiçi yeni investisiya imkanları; ödəniş-hesab intizamının pozulması ilə şərtlənən cari hesablamaların yerinə yetirilməsində kənarlaşma; pul vəsaitlərinin iri plan tapşırıqlarının icrasına hazır olmaması. Artıq pul vəsaiti olmur. Bu səbəbdən də qeyd olunan çətin vəziyyətlərdə müəssisə maliyyələşdirmənin qısa, yaxud uzunmüddətli mənbələrini müəyyən etmək məcburiyyətində qalır.

Eyni zamanda uğurla fəaliyyət göstərən müəssisə investisiyalaşdırma problemi ilə üzləşə bilər. Söhbət istehsal güclərinin artması üçün mənfəətin investisiyalaşdırılması, biznesin digər sferalarında və maliyyə aktivlərində investisiyalaşdırılma barədə gedir.

Tərəfdaşların (malgöndərənlərin, alıcıların) seçilməsinə görə məsuliyyət

müəssisəyə məxsus olur. Belə situasiyada mövcud, yaxud potensial kontragentin maliyyə vəziyyətini dəyərləndirmək bacarığının olması çox faydalıdır, ona görə ki, edilən səhv istehsalın ahəngdarlığına, eyni zamanda da maliyyə nəticələrinə neqativ təsir edə bilər. Bu nöqteyi-nəzərdən müəssisənin maliyyə vəziyyətinin qiymətləndirilməsi metodikası müstəsna rol oynayır.

İdarəetmənin ümumi funksiyaların qarşılıqlı fəaliyyət məntiqinin təsvir edilməsi tam şəkildə müəssisəyə, başqa sözlə desək, sosial-iqtisadi sistemə, o cümlədən onun müxtəlif komponentlərinə şamil ediləndir.

Maliyyə və mühasibat uçotu arasında sıx qarşılıqlı əlaqə uçotun standartlaşdırılması və hannonizasiyasının əhəmiyyətinin artmasına səbəb olmuşdur. Ona görə də hər bir maliyyə meneceri mühasibat uçotunun və maliyyə hesabatının beynəlxalq standartlarını mütləq bilməlidir.

Maliyyə menecmentinin konseptual əsasları dedikdə əhatə edilən siyasi-iqtisadi şərait mühitində təsərrüfat subyektinin maliyyə fəaliyyətinin idarə olunması sisteminin fəaliyyət strukturu, məntiqi və prinsiplərini təyin edən nəzəri biliklərin toplusu nəzərdə tutulur.

MM-nin konseptual əsaslarını (CFjm) əlaqəli 8 komponentlərdən təşkil edilmiş model formasında irəli sürmək daha məqsəduyğundur : (Kızılgöl, Ö. və İşgüden, B, 2014)

$CFjm = (OT, SC, BC, FP, SI, MM, FM, SS),$

harada, SI - iştirakçıların maraqları;

BC — baza konsepsiya sistemi;

OT - maliyyənin idarə olunması sisteminin məqsədlərinin ierarxiyası;

SC - kateqoriya sistemi;

FP maliyyə prosesləri;

elmi-praktiki instrumentariya (üsullar, modellər və vasitələr);

SS - təminədiçi altsistemləri;

FM - maliyyə mexanizmləri.

*İştirakçıların maraqları.* Təsərrüfat subyekti insanın mütləq və üstün iştirakı ilə vəsaitlərin ümumi məcmusu kimi təyin olunan sosial-iqtisadi sistemi bildirir. Bu sistem təcrid olunmuş şəkildə deyil, xarici mühitin təsiri ilə fəaliyyət göstərir. Bura cari fəaliyyət iştirakçıları, dövlət və açıq idarələri, kapital göndərənlər, müəssisənin işçiləri daxildir.

*Məqsədlərin ierarxiyası.* Müəssisə maliyyəsinin idarə olunması sistemi elə qurulmalıdır ki, bu işə marağı olan şəxslərin məqsədli göstərişlərinin rəqabətliliyinin təmin olunması və eyni zamanda zaman və struktur təşkilədicilərinə əsasən müəssisənin bir sıra göstərişlərinin nizamlanması və razılaşdırılması səviyyəsində onun harmoniyası mövzusunda söz edilə bilsin.

*Maliyyə prosesləri.* Maliyyənin idarə olunması 2 eyni proseslərin səfərbəretmə, başqa sözlə desək vəsaitlərin cəlb olunması və onların investisiyalaşdırma, bir sözlə vəsait qoyuluşu zamanı verilən qərarların əvəz edilməsi kimi həyata keçirilir.

*Təminədiçi sistemlər.* MM-nin konseptual əsaslarının bu komponenti onun praktiki tətbiqi edilməsi imkanlarını aşkar edir.

Maliyyə menecmenti elm kimi yeni maliyyə nəzəriyyəsi və maliyyə hazarlarındakı meyllərin mahiyyətini, maliyyə xarakterli qərarların qəbul olunması məntiqini, qiymət təhlilinin bir sıra üsulların tətbiqinin əsaslandırılmasını anlamaq üçün xidmətədiçi metodoloji əsas çərçivəsində tərtib olunmuş konsepsiyalara əsaslanır. Konsepsiya müəyyən təzahürlərin şərh edilməsi üçün əsas ideyaları bildirən, onların dərk edilməsinin düşülməsinin, traktovkasının müəyyən üsuludur.

Müəssisənin məqsədi səhmdarın mülkiyyətini böyütmək və nəticədə müəssisənin kapitallaşmış dəyərini və ya bazar dəyərini yüksək həddə qədər çoxaltmaqdır. Bu aspekt mülkiyyətçinin prinsipi adlanır, ona görə ki, müəssisəni

zəruri maliyyə vəsaitləri ilə təmin edən səhmdarların maraqlarında müəssisəni qorumaq durur.

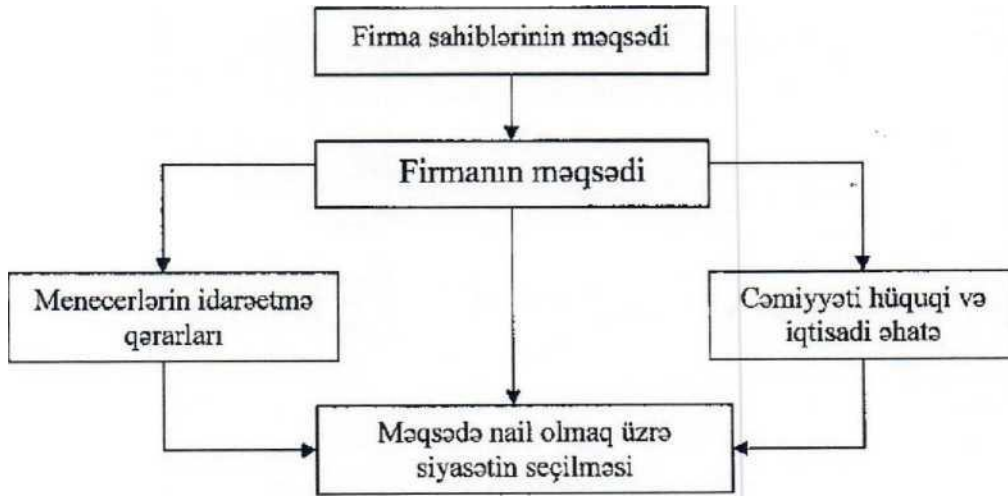
İştirakçı prinsipindən məlum olur ki, şirkətin hüquqi sahibi səhmdarlardan ayrı bir şirkətin fəaliyyətində üzvlük etməyə qanuni hüququ olan bəzi fərqli qruplar vardır. Bu qruplar aşağıdakılardır:

- Müəssisənin fəhlə və xidmətçiləri;
- hazır məhsulun müştəriləri;
- uzunmüddətli kreditlər verən maliyyə institutları;
- materiallar, xidmətlər və s. göndərənlər;
- cəmiyyət.

20-ci əsrin axırında dünyada gedən dəyişikliklər şirkət mülkiyyətçisinin prinsipini bəzi hallarda məqbul saymışdır. Sosial məsuliyyət o zəminə əsaslanır ki, müəssisə sosial boşluqda deyil, bunun əksinə cəmiyyətin bütün komponentləri ilə daim birgə fəaliyyət göstərir. Sosial məsuliyyətin etiraf olunması İnzibatçının üzərinə müəssisənin işlədiyi rayonun sakinlərinin rahatlığının və tam olaraq cəmiyyətin gündəlik həyatının optimallaşdırılmasına töhfə verməsi üçün əlverişli zəmin yaratmaq vəzifəsini qoyur.

Aşağıdakı şəkildə firmanın menecerləri və mülkiyyətçiləri cəmiyyət içində birgə fəaliyyət ifadə edilir.

***Şəkil 2. Firmanın səhmdarları və menecerləri ilə cəmiyyət arasında qarşılıqlı fəaliyyət***



**Mənbə:** Qloballaşma və müasir iqtisadi inkişaf' mövzusunda keçirilən beynəlxalq konfransın məqalələr toplusu

Sözgedən birgə fəaliyyətin detalları hər bir şirkət üçün fərqlidir. Firmaların hamısı üçün bu qarşılıqlı əlaqələr sosial və iqtisadi şəraitdə edilən yeniliklər nəticəsində müəyyən müddətdən sonra düzəlişlər olunur.

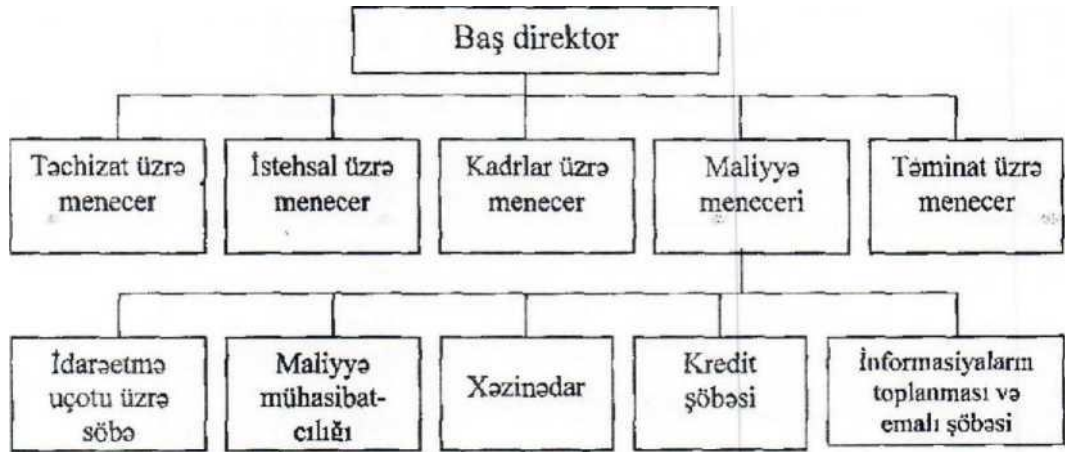
Müəssisənin maliyyə məqsədi qismində səhmdarların gəlirlərinin ən yüksək həddə qədər artırılması çıxış edə bilər. II dərəcəli maliyyə məqsədləri xalis mənfəət, cəlb olunan kreditlərin miqdarı ola bilər. Qeyri-maliyyə məqsədləri aşağıdakılardır:

- müəssisə işçilərinin yaşam səviyyəsinin optimallaşdırılması;
- əmək şəraitinin optimallaşdırılması və xarici mühitin vəziyyəti;
- məhsulun və xidmətlərin keyfiyyətinin artırılması.

Maliyyənin idarə olunmasını maliyyə menecerinin fəaliyyət sektoru və vəzifəsi kimi müəyyən etmək mümkündür. Maliyyə meneceri müəssisənin ümumi quruluşunda xüsusi yer tutur. Müəssisənin idarə olunmasının təqribi strukturu aşağıdakı kimi təqdim olunur .

Daha əvvəllər maliyyə menecerinin rolu ancaq ən əlverişli şəraitdə müəssisənin sahibkarlıq fəaliyyətini maliyyə vəsaitləri ilə təmin etmək olaraq dərk edilirdisə, günümüzdə bu rol ciddi ölçüdə artmışdır.

**Şəkil 3. Müəssisənin idarə edilməsinin təqribi strukturu**



**Mənbə:** Qloballaşma və müasir iqtisadi inkişaf” mövzusunda keçirilən beynəlxalq konfransın məqalələr toplusu.

Bununla belə, müəssisəni pul vəsaitləri ilə əlverişli şəkildə təmin etməkdən başqa, müəssisə daxilində maliyyə vəsaitlərindən effektiv istifadənin müəyyən edilməsi vəzifəsini də maliyyə menecerləri icra edirlər. Maliyyə menecerinin əsas vəzifəsi aşağıdakılardır:

- səmərəli şərtlərlə müəssisəni maliyyə vəsaitləri ilə təmin etmək;
- alınmış maliyyə vəsaitlərindən istifadəni həyata keçirmək.

Maliyyə meneceri müəssisənin büdcə planının tərtib edilməsi, müəssisənin kapitallaşmış dəyərinin çoxalması, investisiya projelərinin təhlil edilməsi, müəssisənin qiymət siyasətinin müəyyən edilməsi, məhsulun satış bazarının tədqiq edilməsi üzrə vəzifələri icra edir.

İqtisadiyyatın ayrı-ayrı sahələrində müəssisənin fəaliyyətinin maliyyələşdirilməsi yolları xeyli fərqlənir. Bir sıra şirkətlər üçün borc maliyyələşdirilməsinin yüksək dəyəri səciyyəlidir, halbuki başqaları üçün borc maliyyələşdirməsə praktiki yox dərəcəsidir. Bu zaman müəssisənin fəaliyyətinin maliyyələşdirilməsinin ayrı-ayrı növlərini əlaqələndirməklə ən yaxşı variantın seçilməsi mütləqdir.

Aktivləri cəlb etdikdən və biznesin tərəqqisi üçün lazımı maliyyələşdirilməni



təmin etdikdən sonra onların effektiv şəkildə idarə olunmasına zəruriyyət yaranır. Fərqli aktivlər maliyyə menecerlərindən ayrı-ayrı dərəcəli məsuliyyət tələb edir. Bununla belə, maliyyə meneceri dövriyyə vəsaitlərinin idarə edilməsi məsələsinə daha ciddi yanaşmalıdır. Ona görə ki, əsas vəsaitlərin idarə edilməsinə görə məsuliyyətin çoxunu istehsal bölmələrinin başçıları daşıyırlar.

MM-nin əsas aspekti aktivlərin lazımi səviyyəsi və strukturunun təmin olunması, biznesin maliyyələşdirilməsi mənbələri və yollarının araşdırılması ilə bağlıdır. Maliyyə menecerinin sərəncamında maliyyələşdirmə mənbələrinin geniş spektri mövcuddur. Bu səbəbdən də maliyyə meneceri səhmdarların rifahının yaxşılaşdırılması ilə bağlı mülahizələri əsas götürməklə müəssisənin maliyyələşdirilməsinin optimal variantını müəyyən etməlidir.

## **FƏSİL 2. AZƏRBAYCAN MÜƏSSİSƏLƏRİNDƏ MALİYYƏ MENECMENTİN MÜASİR VƏZİYYƏTİNİN TƏHLİLİ VƏ QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ**

### **2.1 Maliyyə vəziyyətini xarakterizə edən göstəricilər sistemi**

#### **Müəssisənin maliyyə vəziyyətini xarakterizə edən göstəricilər sistemi**

Müəssisənin maliyyə fəaliyyəti haqqında tam və ətraflı təsəvvür yaratmaq üçün göstəricilər sistemindən istifadə olunur. Göstəricilər sisteminin qurulması iki məsələnin dəqiq başa düşülməsinə əsaslanın sistem nədir və o hansı tələbləri ödəməlidir? “Göstəricilər sistemi” anlayışı və onun qurulması prinsipləri məşhur statistiklər B.Q. Ploşko, T.P. Suslov və başqalarının əsərlərində geniş şərh edilmişdir. Müəyyən iqtisadi subyekti, yaxud təzahürü xarakterizə edən göstəricilər sistemi dedikdə həmin subyektin, yaxud təzahürün vəziyyətini və inkişafını hərtərəfli əks etdirən qarşılıqlı kəmiyyətlərin məcmusu başa düşülür. (Плошка В.Г, 2014)

Bu anlayış ümumi xarakter daşıyır. Ona görə də praktiki istifadə üçün elmi ədəbiyyatda bir sıra tələblər irəli sürülür ki, göstəricilər sistemi onlan mütləq ödəməlidir. Onlardan metodoloji əhəmiyyətinə görə üç tələb xüsusi vurğulanan öyrənilən subyektin, yaxud təzahürün bütün tərəflərinin göstəricilər sistemilə geniş əhatə olunması; göstəricilərin qarşılıqlı əlaqəsi; yoxlanılmasının mümkünlüyü.

Göstəricilər sisteminin qurulmasında həmçinin bir sıra prinsiplərə riayət olunması zəruridir. Həmin prinsiplərdən ən vacibləri aşağıdakılardır:

Göstəricilər sisteminin struktur prinsipi sistemdə xüsusi və ümumiləşdirici göstəricilərin mövcud olmasını nəzərdə tutur, həm də xüsusi göstəricilərin məntiqi genişləndirilməsinin təmin edilməsi daha optimal sayılır. Bu prinsip maliyyə təhlilində kifayət qədər geniş tətbiq edilir.

Gözə görünənlik prinsipi həmin müəssisə üçün optimal sayılan göstəricilərin

bəzi toplusunun mövcudluğunu nəzərdə tutur. Keyfiyyət təhlili nəticəsində elə sistem qurmaq lazımdır ki, öyrənilən təzahürün bütün əhəmiyyətli tərəflərini özündə əks etdirə bilsin.

Mütləq və nisbi göstəricilərin ağıllı əlaqələndirilməsi prinsipinin mahiyyəti ondan ibarətdir ki, istənilən göstəricilər sistemi məkan-zaman çərçivəsində bəzi xarakteristikaların müqayisəsi və təhlilini aparmağa imkan versin.

Qeyri-formallıq prinsipi o deməkdir ki, göstəricilər sistemi maksimum dərəcədə analitikliyə malik olmalıdır, müəssisənin cari vəziyyətinin və perspektiv inkişafının qiymətləndirilməsi imkanını təmin etməli, həmçinin idarəetmə qərarlarının qəbulu üçün yararlı olmalıdır.

Bazar iqtisadiyyatına keçid müəssisədən elmi-texniki inkişaf uğurlarının, təsərrüfatçılığın və istehsalın idarə olunmasının bəzi formalarının tətbiq olunması, sahibkarlığın tərəqqisi üzrə istehsalın əlverişliliyinin, malın və xidmətin rəqabətqabiliyyətinin artmasını tələb edir. Bu vəzifənin icrasında müəssisənin təsərrüfat fəaliyyətinin öyrənilməsi vacib rol oynayır.

Təhlil vasitəsilə müəssisənin tərəqqi strategiyası tərtib olunur, plan və idarəetmə qərarları əsaslandırılır, onların icrasına nəzarət təşkil edilir, istehsalın əlverişliliyinin artması ehtiyatları aşkara çıxanılır, müəssisənin, onun işçilərinin fəaliyyətinin nəticələri dəyərləndirilir.

Müəssisənin fəaliyyəti haqqında müxtəlif informasiyalar və təhlilin aparılmasının çoxlu üsulları mövcuddur. Mühasibat uçotunun məlumatları əsasında aparılan təhlil klassik üsul adlanır və aşağıdakı mərhələlər üzrə həyata keçirilir.

- tələb edilən dövrün mühasibat hesabatı formalarından məlumatların toplanması, etibarlılığının qiymətləndirilməsi və seçilməsi;
- mühasibat hesabatlarının nümunəvi formalarının analitik formaya çevrilməsi;

- hesabatın strukturu və göstəricilərinin dəyişilməsi dinamikasının təhlili;
- təhlilin əsas istiqamətləri üzrə göstəricilərin hesablanması və qruplaşdırılması;
- təhlil edilən dövrdə göstəricilər sisteminin aşkara çıxarılması və dəyişilməsi;
- tədqiq olunan əsas göstəricilər arasında qarşılıqlı əlaqənin müəyyən edilməsi və nəticələrin təfsiri;
- müəssisənin maliyyə-iqtisadi vəziyyətinə dair rəyin hazırlanması;
- “dar yerlərin” aşkara çıxarılması və ehtiyatların axtarılması;
- müəssisənin maliyyə-iqtisadi vəziyyətinin yaxşılaşdırılması üzrə tövsiyələrin işlənilib hazırlanması.

Müəssisənin maliyyə vəziyyətini xarakterizə edən göstəricilər sistemi beş əsas parametrlər blokundan ibarətdir:

- balansın tərkibi və strukturu (analitik balansın qurulması; balansın şaquli və üfüqi təhlili; müəssisənin əmlak vəziyyətinin keyfiyyətə dəyişilməsinin təhlili);
- müəssisənin likvidliyi və ödəmə qabiliyyəti (balansın likvidliyinin təhlili; likvidlik əmsalının təhlili; pul vəsaitlərinin hərəkətinin təhlili);
- müəssisənin maliyyə dayanaqlığı (maliyyə dayanaqlığının mütləq göstəricilərinin təhlili; maliyyə dayanaqlığının nisbi göstəricilərinin təhlili);
- rentabellik (rentabellik əmsallarının hesablanması və təhlili);
- işgüzar aktivlik (keyfiyyət meyarlarının təhlili; kəmiyyət meyarlarının təhlili).

Mühasibat hesabatının kompleks təhlili analitik məktub şəklində tərtib edilir və onun strukturu aşağıdakı bölmələrdən ibarətdir:

- təhlil edilən təsərrüfat subyekti haqda ümumi məlumatlar;

- təhlildə istifadə olunan maliyyə xarakterli məlumatlar, əmsallar və digər analitik göstəricilər,

- təhlilin mühüm istiqamətləri üzrə kəmiyyət və keyfiyyət amillərinin aşkara çıxarılması və qiymətləndirilməsi;

- təhlilin nəticələrinə əsasən qiymətləndirmənin aparılması, həmçinin təhlilin proqnoz modellərinin qurulması.

Müəssisənin maliyyə vəziyyətinin təhlilində önəmli məsələlərdən biri onun maliyyə dayanıqlığını xarakterizə edən göstəricilərin öyrənilməsidir. Müəssisənin maliyyə dayanıqlığı cari fəaliyyət prosesində gəlirin məsrəfləri üstələməsi, pul vəsaitlərinin sərbəst manevr etməsi və səmərəli istifadə olunması ilə səciyyələnir.

Belə ki, maliyyə dayanıqlığının kifayət qədər stabil olmaması onun ödəmə qabiliyyətinin azalmasına, yəni daxili və xarici tərəfdaşlarla, həmçinin dövlətlə hesablaşmalar üçün zəruri pul vəsaitlərinin çalışmamasına səbəb ola bilər. Eyni zamanda azad pul vəsaitləri qalığının mövcudluğu artıq material-istehsal ehtiyatlarına və xərclərə onların səfərbərliyə alınmasa hesabına müəssisənin fəaliyyətini xeyli çətinləşdirər.

Maliyyə dayanıqlığının məzmunu normal istehsal-kommersiya fəaliyyəti üçün zəruri pul vəsaitlərinin effektiv formalaşması və istifadəsilə xarakterizə edilir. Maliyyə dayanıqlığının xarici əlaməti kimi müəssisə və şirkətlərin ödəmə qabiliyyəti çıxış edir. Ödəmə qabiliyyəti kommersiya, kredit və başqa ödəniş xarakterli əməliyyatlardan irəli gələn maliyyə öhdəliklərini müəssisənin yerinə yetirmək qabiliyyətidir.

Müəssisənin ödəmə qabiliyyətinin kifayət qədər olması aşağıdakı parametrlərlə təsdiqlənin banklarda hesablaşma, valyuta və başqa hesablarda azad pul vəsaitlərinin mövcud olması;

- malgöndərənlərə, banklara, heyətə, büdcəyə, büdcədən kənar fondlara və digər kreditlərə uzunmüddətli vaxtı keçmiş borcların olmaması;

- hesabat ilinin əvvəlinə və sonuna xüsusi dövriyyə vəsaitlərinin mövcud olması.

-ödəmə qabiliyyətinin aşağı olması təsadüfi, müvəqqəti və uzunmüddətli xarakter daşıya bilər. Ödəmə qabiliyyətinin uzun müddət aşağı olması müəssisənin müflisləşməsinə gətirib çıxara bilər.

Deməli, müəssisənin maliyyə dayanaqlığı sahibkarlıq riskinin minimum səviyyədə ödəmə qabiliyyətini və kredit qabiliyyətini stabil saxlamaq şərtilə xüsusi vəsait hesabına müəssisənin inkişafının təmin edilməsidir.

Müəssisənin maliyyə dayanaqlığına aşağıdakı amillər təsir edir:

- əmtə və maliyyə bazarlarında müəssisənin vəziyyəti;
- rəqabət qabiliyyətli məhsulların buraxılışı və realizasiyası;
- tərəfdaşlarla işgüzar əməkdaşlıqda müəssisənin reytingi;
- xarici kreditorlar və investordan asılılıq dərəcəsi;
- ödəmə qabiliyyəti olmayan debitorların mövcudluğu;
- istehsal xərclərinin miqdarı və strukturu, onların pul gəlirləri ilə əlaqəsi;
- ödənilən nizamnamə kapitalının həcmi;
- kommersiya və maliyyə əməliyyatlarının səmərəliliyi;
- əmlak potensialının vəziyyəti;
- istehsal və maliyyə menecerlərinin peşəkar hazırlıq səviyyəsi, onların daxili və xarici mühit dəyişikliklərini daim nəzərə almaq bacarığı.

Maliyyə dayanaqlığının mütləq göstəricilərinin təhlili üzrə praktiki iş mühasibat uçotunun məlumatları əsasında həyata keçirilir.

Müəssisədə istehsal prosesinin gedişində əmtə-material qiymətli əşyaların ehtiyatlan daim saxlanılır. Bu məqsədlə həm xüsusi dövriyyə vəsaitləri, həm də borc vəsaitlərindən istifadə edilir. Ehtiyatların formalaşdırılması üçün artıq qalan,

yaxud çatışmayan vəsaitləri öyrənməklə maliyyə dayanıqlığının mütləq göstəriciləri müəyyənləşdirilir.

Maliyyə dayanıqlığının nisbi göstəriciləri xarid investor və kreditorlardan müəssisənin asılılıq dərəcəsini xarakterizə edirlər. Müəssisənin sahibi (rəhbəri), ümumi maliyyə mənbələrində xüsusi kapitalın optimallaşdırılmasına və borc vəsaitlərin minimumlaşdırılmasına xüsusi maraq göstərirlər. Kreditorlar müəssisənin maliyyə dayanıqlığını qiymətləndirərkən xüsusi kapitalın həcmi və müflisləşmənin vaxtında qarşısının alınması ehtimalını əsas götürürlər.

Müəssisənin maliyyə dayanıqlığı xüsusi və borc vəsaitlərin vəziyyətilə xarakterizə edilir və maliyyə əmsalları sisteminin köməyi ilə qiymətləndirilir. Onların hesablanması üçün informasiya bazası mühasibat balansının aktiv və passiv maddələri sayılır. Müəssisənin maliyyə dayanıqlığının qiymətləndirilməsi kifayət qədər çoxlu miqdarda maliyyə əmsallarının köməyi ilə həyata keçirilir. Müəssisənin maliyyə dayanıqlığını xarakterizə edən əmsallara aid etmək olar: maliyyə asılıqsızlığı əmsalı; borcluluq əmsalı; özünü maliyyələşdirmə əmsalı; xüsusi dövriyyə vəsaitləri ilə təminat əmsalı; manevrilik əmsalı; maliyyə gərginliyi əmsalı; mobil və dövriyyədən kənar aktivlərin nisbəti əmsalı; istehsal təyinatlı əmlak əmsalı.

Müəssisənin ödəmə qabiliyyəti daxili və xarici tərəfdaşlar qarşısında maliyyə öhdəliklərini vaxtında və tam yerinə yetirmək imkanı və qabiliyyəti ilə xarakterizə edilir. Tədiyyə qabiliyyəti kommersiya sazişlərinin həyata keçirilməsi forma və şərtlərinə bilavasitə təsir edir. Likvidlik müəssisənin tez və minimum maliyyə itkisi ilə öz aktivlərini (əmlakını) pul vəsaitinə çevirmək qabiliyyətidir.

Müəssisənin ödəmə qabiliyyətini və likvidliyini qiymətləndirmək üçün aşağıdakı əsas metodlardan istifadə olunur.

- balansın likvidliyinin təhlili;
- likvidlik maliyyə əmsallarının hesablanması və qiymətləndirilməsi;

- pul (maliyyə) axınlarının təhlili.

Müəssisənin maliyyə dayanaqlığının dörd tipi vardır: mütləq maliyyə dayanaqlığı; normal maliyyə dayanaqlığı; davamlı olmayan maliyyə vəziyyəti; böhranlı maliyyə vəziyyəti.

Maliyyə dayanaqlığının hər bir tipi ayrıca təhlil edilməli və ona təsir edən amillər aşkara çıxarılmalı, maliyyə dayanaqlığının möhkəmləndirilməsi üzrə konkret tədbirlər həyata keçirilməlidir.

Pul axınlarının idarə olunması maliyyə menecmentinin yeni istiqaməti sayılır. Qərb şirkətlərində pul axınlarının idarə olunması baş maliyyə menecerin (direktorun) əsas fəaliyyət obyektlərindən biridir. Müəssisələrdə pul vəsaitlərinin bərkətinin müntəzəm uçotu və nəzarətinin aparılması cari və gələcək dövrdə onların dayanaqlığı və ödəməqabiliyyətinin təmin edilməsinə kömək edir.

Müəssisənin maliyyə-təsərrüfat fəaliyyətinin nəticələrini qiymətləndirmək üçün üç göstəricinin müstəsna əhəmiyyəti vardır

- əmtənin (məhsulun, işin, xidmətin) satışından gəlir;
- mənfəət;
- pul vəsaitlərinin axım.

Həmin göstəricilərin il ərzində mütləq həcmi və onların dəyişməsi dinamikası müəssisənin fəaliyyətinin səmərəliliyini xarakterizə edir. İqtisadiyyatda

xroniki ödəmələr şəraitində müxtəlif fəaliyyət növlərindən müəssisəyə pul vəsaitlərinin axını böyük əhəmiyyət kəsb edir. Daxil olan pul vəsaitlərinin ödəmələri üstələməsi şəraitində müəssisə cari və perspektiv inkişaf üçün zənin rəqabət üstünlüyü qazanır. İstehsal-ticarət fəaliyyəti prosesində müəssisə iki vəziyyəti mütləq nəzərə almalıdır:

1. bir tərəfdən, cari ödəmə qabiliyyətini saxlamaq üçün kifayət həcmdə pul vəsaitlərinin olması vacibdir;



2. digər tərəfdən həmin vəsaitlərin qoyulmasına əlavə mənfəət almaq imkanı həmişə vardır.

Alınan mənfəətin və pul vəsaitlərinin məbləği arasında prinsipial fərq aşağıdakılardan ibarətdir.

Mənfəət müəyyən vaxt ərzində müəssisənin aldığı xalis gəliri ifadə edir ki, pul vəsaitlərinin real daxil olmasına uyğun gəlmir. O, pul vəsaitləri daxil olandan sonra deyil, satış başa çatandan sonra tanınır. Mənfəəti hesablayarkən məhsulun istehsal xərcləri onun satış anında deyil, yalnız satışdan sonra tanınır. Pul axınları bütün pul vəsaitlərinin hərəkətini ifadə edir, hansıki mənfəəti hesablayarkən kapital qoyuluşu, vergilər, cərimələr, kreditora borc ödəmələri və avans vəsaitləri nəzərə alınmır.

Pul axınlarının idarə edilməsinə aşağıdakı aspektlər daxildir:

- pul vəsaitləri hərəkətinin uçotu;
- nağd pul axınlarının təhlili;
- pul vəsaitlərinin hərəkət büdcəsinin tərtib edilməsi.

Pul axınlarının idarə edilməsi dövriyyə və dövriyyədən kənar aktivlərin, xüsusi və borc kapitalın idarə olunması daxil edilməklə müəssisənin fəaliyyətinin əsas istiqamətlərini əhatə edir .

Pul axınlarının idarə edilməsi müəssisə üçün balansın likvidliyinin tənzimlənməsi, dövriyyə aktivlərinin optimallaşdırılması, cari xərclərin idarə olunması və onların hazır məhsulun istehsalı və satışı prosesində optimallaşdırılması, iqtisadi artımın proqnozlaşdırılması nöqtəyi-nəzərdən xüsusilə vacibdir.

Deməli, yüksək inflyasiya və ödəmələrin böhran şəraitində pul axınlarının idarə edilməsi müəssisənin maliyyə-təsərrüfat fəaliyyətinin təşkilinin ən aktual məsələsidir.

Müəssisənin maliyyə-təsərrüfat fəaliyyətinin iqtisadi səmərəsi mənfəətin

mütləq göstəricilərlə, iqtisadi səmərəliliyi isə nisbi göstəricilərlə, yəni rentabellik, yaxud mənfəətlilik (gəlirlilik) göstəricilər sistemilə xarakterizə edilir.

Rentabellik göstəriciləri biznes iştirakçılarının maraqlarına uyğun olaraq müxtəlif mövqedən təsərrüfat subyektlərinin mənfəətlə (gəlirlə) işləməsini əks etdirirlər. İqtisadi ədəbiyyatda rentabellik göstəricilərinin geniş spektrinə baxılır, hansıki hesablama üsulu qarşıda duran analitik və idarəetmə məsələlərindən asılı olaraq fərqlənir.

Rentabellik göstəricisinin hesablanmasına müxtəlif mövqelərdən yanaşıaraq kəsrin surətində məhsulun satışından mənfəət, vergiləri Ödəyəne qədər mənfəət, kredit faizlərini və vergiləri Ödəyəne qədər mənfəət (iqtisadi mənfəət), xalis mənfəət göstəriciləri; kəsrin məxrəcində isə müəssisənin aktivləri, yaxud kapitalı, xüsusi kapital, xüsusi kapital və borc vəsaitlərinin məbləği, cari aktivlər, osas istehsal vasitələri, məhsulun maya dəyəri göstəriciləri çıxış edə bilər.

Praktiki və analitik işdə rentabelliyn hesablanmasında geniş göstəricilər sistemindən istifadə edilməsi və onların uyğunlaşdırılması maliyyə-təsərrüfat fəaliyyətinin mürəkkəbliyi ilə şərtlənir və alman nəticələrin adekvat izahını xeyli çətinləşdirir. Praktikada maliyyə hesabatı əsasında hesablanmış rentabellik göstəriciləri aşağıdakı qruplara ayrılır:

➤ mühasibat mənfəətinə görə hesablanmış bütün kapitalın rentabelliği - vergiləri ödəyəne qədər mənfəətin aktivlərin orta illik dəyərinə olan nisbətinə bərabərdir;

➤ mühasibat mənfəətinə görə hesablanmış xüsusi kapitalın ümumi rentabelliği - vergiləri ödəyəne qədər mənfəətin xüsusi kapitalın orta illik dəyərinə olan nisbətinə bərabərdir.

➤ xalis mənfəətə görə hesablanmış satışın rentabelliği - xalis mənfəətin məhsulun satışından alınan gəlirə olan nisbətinə bərabərdir;

➤ realizasiyadan alınan mənfəətə görə hesablanmış satışın rentabelliği -

xalis mənfəətin məhsulun realizasiyasından alınan gəlirə olan nisbətində bərabərdir;

➤ xalis mənfəətə görə hesablanmış xüsusi kapitalın rentabelliği — xalis mənfəətin xüsusi kapitalın orta illik dəyərində olan nisbətində bərabərdir.

Xarici mənbələrdə başqa üsullarla hesablanan və xüsusi məsələlərin həlli üçün istifadə edilən rentabellik göstəricilərdən də istifadə olunur. Ümumi mənfəətin, yaxud marjinal gəlirin satılmış məhsulun həcmində nisbəti kimi hesablanan ümumi mənfəətlik əmsalını buna misal göstərmək olar. Məhz bu göstəricidən müəssisənin zərərsizliyini təhlil edərkən istifadə olunur.

Uzunmüddətli investisiya qərarlarının səmərəliliyini qiymətləndirərkən pul vəsaitlərinin axını əsasında hesablanmış rentabellik göstəricisindən istifadə edilir. Rentabellik göstəricisi əsasında qəbul edilən idarəetmə qərarlarının səmərəliliyinə nail olmaq üçün aşağıdakı şərtlərə riayət olunmalıdır:

➤ idarəetmə obyektinin düzgün seçilməsi və məqsədin dəqiq müəyyən edilməsi;

➤ təhlil olunan göstəricilərin hesablanma metodunun əsasları Jırılmaar,

➤ baxılan parametrlərin səviyyəsini şərtləndirən amillər arasında qarşılıqlı əlaqənin kəmiyyət və keyfiyyət qiymətləndirilməsinin müəyyən

➤ alınan nəticələrin iqtisadi cəhətdən uyğunlaşdırılması, onların digər müəssisələrin analoji göstəriciləri, orta sahə səviyyəsi və qəbul edən “təhlükəsizlik” normaları ilə dinamikada müqayisəsi;

➤ güclü və zəif tərəfləri ayırmaqla nəticələrin formalaşdırılması, qarşıda duran məqsədə çalmağa imkan verən amillərin aşkara çıxarılması;

➤ alınan nəticələr əsasında qərarın qəbulu və idarəetmə amillərinin vasitədə rentabellik səviyyəsinə təsir göstərilməsi.

Nəzərə alsaq ki, idarəetmənin məqsədi bütövlükdə mənfəət əldə etməkdir, onda maliyyə-iqtisadi indikatorlar kimi istehsalın rentabellik, satışın rentabellik, aktivlərin rentabellik və xüsusi kapitalın rentabellik göstəricilərindən istifadə

kifayətdir və həm də zəruridir.

Kapitalın rentabellik indikatoru qrupunda on ümumi aktivlərin rentabellik göstəricisidir. Aktivlərin rentabellik göstəricisinin səviyyəsi və dinamikası şirkətin menecerlərinin diqqətində olan başlıca obyektədir, çünki məcmu kapitalın rentabellik səviyyəsi istehsal və maliyyə resurslarının strukturu və hərəkətini, istehsal və tədavül xərclərini, buraxılan məhsulun və yerinə yetirilən xidmətin həcmi və onların bazarın tələbinə uyğunluğunu əks etdirir. Aktivlərin rentabellik göstəricisi isə biznesin daxili və xarici iştirakçılarının iqtisadi maraqlarının balansını əks etdirir. Aktivlərin rentabelliğini hesablamaq üçün xalis mənfəətdən istifadə adekvat sayılmır. Belə ki, aktivlər təkcə daxili vəzifələrin həlli üçün deyil, həm də dövlət qarşısında müəssisənin öhdəliklərini yerinə yetirmək üçün klflayət qədər mənfəətin alınmasını təmin etməlidir. Bu eyni zamanda xalis mənfəət əsasında hesablanmış aktivlərin rentabellik göstəricisindən idarəetmə fəaliyyətinin vergi siyasəti kimi mühüm aspektini qiymətləndirmək üçün istifadə edilə bilər.

Xüsusi kapitalın rentabellik göstəricisi mülkiyyətçilər və səhmdarlar üçün böyük əhəmiyyət kəsb edir, çünki mənfəət almaq məqsədilə biznesə öz vəsaitlərini yatırırırlar. İnkişaf etmiş bazar iqtisadiyyatlı ölkələrdə bu göstəricidən birjada səhmlərin qiymətləndirilməsi (kotirovkası) zamanı mühüm meyar kimi istifadə olunur.

Beləliklə, rentabellik göstəriciləri bir-birilə qarşılıqlı əlaqəli olub müəssisənin fəaliyyətinin müəyyən aspektlərini xarakterizə edirlər. Onlar istehsal-maliyyə və idarəetmə proseslərinin müxtəlif tərəfləri arasında obyektiv əlaqəni əks etdirirlər. Balanslaşdırma, deməli idarəetmə qərarlarının əsaslandırılması belə qarşılıqlı əlaqənin uçot dərəcəsi və metodundan çox asılıdır. Bu qarşılıqlı əlaqəni əks etdirən modellərdən istifadə müəssisənin istehsal-maliyyə fəaliyyətinin ayrı-ayrı sferalarında menecmentin təşkili səviyyəsini əhəmiyyətli dərəcədə yüksəldir.

Müəssisənin maliyyə vəziyyətinin təhlilində işgüzar aktivliyin qiymətləndirilməsinə xüsusi yer ayrılmalıdır. Müəssisənin işgüzar aktivliyi

kəmiyyət və keyfiyyət meyarları sisteminin köməyilə müəyyən edilir.

İşgüzar aktivliyin kəmiyyət meyarları mütləq və nisbi göstəricilərlə xarakterizə edilir. Mütləq göstəricilərə hazır məhsulun, əmtəənin, işin və xidmətin satış həcmi, mənfəəti, avans verilmiş kapitalın (aktivlərin) miqdan və s. aid etmək olar, işgüzar aktivliyin nisbi göstəriciləri müəssisənin resurslarından (əmlakından) istifadənin səmərəliliyini xarakterizə edirlər. Onları maliyyə əmsalları — dövrətmə göstəricilərinin sistemi şəklində ifadə etmək olar.

Vəsaitlərin dövrətmə göstəricisini həm bütün avans kapital (aktivlər) üzrə, həm də onun ayrı-ayrı elementləri üzrə hesablamaq mümkündür. Vəsaitlərin dövrətməsi dövriyyənin sürəti və dövriyyənin müddətinin köməyilə qiymətləndirilir.

Müəssisənin işgüzar aktivliyinin təhlili üçün iki qrup göstəricilərdən istifadə olunur:

- aktivlərin dövrətməsinin ümumi göstəriciləri;
- aktivlərin idarə olunması göstəriciləri.

Kəmiyyət meyarları kimi təchizat bazarlarının genişliyi, müəssisənin işgüzar reputasiyası, onun rəqabətqabiliyyəti, daimi malgöndərənlərin və hazır məhsul (xidmət) alıcılarının mövcudluğu çıxış edir.

## **2.2 Müəssisələrdə maliyyə menecmentinin təşkilinin mövcud vəziyyətinin təhlil və qiymətləndirilməsi**

Azərbaycan Respublikasında fəaliyyət göstərən sənaye təyinatlı üç səhmdar cəmiyyətlərinin: “Səhliyalı” Abşeron Kiçik Müəssisəsi, Göyçay Süd Səhmdar Cəmiyyəti və Naxçıvan Yeyinti Məhsulları Sənaye Kompleksinin mühasibat (maliyyə) hesabatlarından istifadə edərək onlarda maliyyə menecmentinin təşkilinin müasir vəziyyətini təhlil edək.

Cədvəl 1-in məlumatlarından görüldüyü kimi, səhmdar müəssisələrin

maliyyə fəaliyyətini xarakterizə edən göstəricilərin artması meyli müşahidə olunur. Bərabər bazar münasibətləri şəraitində işləmələrinə baxmayaraq səhmdar cəmiyyətləri öz maliyyə vəsaitlərini müxtəlif cür idarə edirlər. Maliyyə menecmentinin təşkilinə cəmiyyətlərin fərqli yanaşmaları xüsusi kapital və borc kapital arasındakı nisbət ilə müəyyən edilir.

**Cədvəl 1.** “Səhliyalı” Abşeron Müəssisəsi, “Milla” Süd Zavodu və “Bismak” Qida Məhsulları Sənaye Kompleksinin balans aqreqatlarının strukturu, min manat

Balansın maddələri	“Səlilyalı” Abşeron Müəssisəsi		“Milla” Süd Zavodu		“Bismak” Qida Məhsulları Sənaye Kompleksi	
	2015	2018	2015	2018	2015	2018
<b>Dövriyyə kapitalı</b>	333,5	476,7	286,8	297,5	325,3	423,3
<b>Osas kapital</b>	56,0	103,1	100,4	119,0	130,1	169,3
<b>Xüsusi kapital</b>	81,9	203,5	143,4	200,4	258,8	326,2
<b>Pul vəsaitləri</b>	103,4	143,0	114,7	129,0	81,3	105,8
<b>Öhdəliklər</b>	295,6	376,3	243,8	226,1	125,6	163,4
<b>o cümlədən:</b>						
<b>uzunmüddətli öhdəliklər</b>	-	-	154,9	-	-	-
<b>qısamüddətli öhdəliklər</b>	198,1	124,2	80,5	74,6	125,6	163,4
<b>Sair Öhdəliklər</b>	110,1	252,1	M	151,5	103,5	145,3
<b>Məhsul satışından gəlir</b>	1591,3	1973,6	573,6	2082,5	2602,4	2751,5
<b>İstehsal xərcləri</b>	335,4	1263,1	372,8	1457,8	1665,5	1595,9
<b>Mənfəət</b>	187,9	179,3	101,8	273,7	494,5	522,8

**Mənbə:** “Səhliyalı” Abşeron Müəssisəsi, “Milla” Süd Zavodu və “Bismak” Qida Məhsulları Sənaye Kompleksinin statistik hesabatlarına əsasən müəllif tərəfindən tərtib olunub.

“Səhliyalı” Abşeron Kiçik Müəssisəsi, Milla” Süd Zavodu və “Bismak” Qida Məhsulları Sənaye Kompleksi ilə müqayisədə öz fəaliyyətində borc kapitalından daha çox istifadə etmişdir. Daha doğrusu, 2015-2018-ci illərdə “Səhliyalı” Abşeron Kiçik Müəssisəsinin ümumi kapitalında borc kapitalın xüsusi çəkisi 70,6 faiz, Milla” Süd Zavodu 57,2 faiz və Bismak” Qida Məhsulları Sənaye Kompleksində 44,2 faiz təşkil etmişdir. Eyni zamanda səhmdar cəmiyyətlərində xüsusi kapitalın mütləq həcmi və xüsusi çəkisi 2018-ci ildə 2015-ci illə müqayisədə xeyli artmışdır. Bu mütərəqqi hal məhsulun satışından alınan mənfəətdən cəmiyyətlərin İnkişafına

xeqli vəsaitin ayrılmasına imkan vermişdir.

Borc kapitalın olması çox vaxt müəssisənin öhdəliklərinin yerinə yetirilməsində müəyyən çətinliklər yaradır. “Səhliyalı” Abşeron Müəssisəsi öhdəlikləri 2015-ci ildə 295,6 min manat və 2018-ci ildə 376,3 min manat, Milla Süd Zavodunun öhdəlikləri müvafiq olaraq 243,8 və 226,1 min manat və “Bismak” Qida Məhsulları Sənaye Kompleksinin öhdəlikləri 125,6 və 163,4 min manat olmuşdur. Praktikada müəssisənin ödəməqabiliyyəli mühasibat balansının likvidlik səviyyəsi ilə xarakterizə olunur.

**Cədvəl 2.** “Səhliyalı” Abşeron Müəssisəsi, “Milla” Süd Zavodu və “Bismak” Qida Məhsulları Sənaye Kompleksinin kapital strukturu

	“Səhliyalı” Abşeron Kiçik Müəssisəsi		Milla” Süd Zavodu		“Bismak” Qida Məhsulları Sənaye Kompleksi	
	2015	2018	2015	2018	2015	2018
<b>Ümumi kapital o cümlədən:</b>						
<b>xüsusi kapital</b>	81,9	203,5	143,4	200,4	258,8	326,2
<b>borc kapital</b>	307,6	376,3	243,8	216,1	196,6	266,4

**Mənbə:** “Səhliyalı” Abşeron Müəssisəsi, “Milla” Süd Zavodu və “Bismak” Qida Məhsulları Sənaye Kompleksinin statistik hesabatlarına əsasən müəllif tərəfindən tərtib olunub.

**Cədvəl 3.** “Səhliyalı” Abşeron Müəssisəsi, “Milla” Süd Zavodu və “Bismak” Qida Məhsulları Sənaye Kompleksinin mühasibat balansının likvidlik əmsalı

Əmsallar	Normativ	“Səhliyalı” Abşeron Müəssisəsi		Milla” Süd Zavodu		“Bismak” Qida Məhsulları Sənaye Kompleksi	
		2015	2018	2015	2018	2015	2018
<b>Ümumi likvidlik əmsalı</b>	≥ 1	0,60	1,40	1,2	1,3	1,6	1,6
<b>Debitor və kreditor borclarının nisbəti</b>	≥ 1	0,04	0,05	0,12	0,23	0,5	0,5
<b>Borcların örtülmə əmsalı</b>	≥ 2	1,7	3,8	3,6	4,0	2,6	2,6

<b>Cari likvidlik əmsalı</b>	≥ 0,3	0,5	1,2	1,4	1,7	0,6	0,6
------------------------------	-------	-----	-----	-----	-----	-----	-----

**Mənbə:** “Səhliyalı” Abşeron Müəssisəsi, “Milla” Süd Zavodu və “Bismak” Qida Məhsulları Sənaye Kompleksinin statistik hesabatlarına əsasən müəllif tərəfindən tərtib olunub.

Təhlil göstərir ki, 2015-2018-ci illərdə “Səhliyalı” Abşeron müəssisəsinin ümumi likvidlik əmsalı nisbətən aşağı olmuşdur. Bu hər şeydən əvvəl debitor və kreditor borcları arasında nisbətin optimal səviyyədə xeyli aşağı olması ilə izah edilir. Lakin bununla belə 2018-ci ildə təhlil olunan hər üç müəssisə üzrə ümumi likvidlik əmsalı, borcların ödənilmə əmsalı və cari likvidlik əmsalı normativdən xeyli yüksək olmuşdur. Müəssisənin likvidlik əmsalı onun maliyyə-təsərrüfat fəaliyyətinin nəticələrindən bilavasitə asılıdır. Xüsusi və borc vəsaitlərin nisbəti optimal səviyyədə aşağı olan müəssisələr kredit təşkilatları üçün riskli sayılırlar.

Müəssisənin maliyyə-təsərrüfat fəaliyyətinin iqtisadi səmərəliliyini xarakterizə edən əsas göstərici rentabellik göstəricisidir.

Təhlil göstərir ki, 2018-ci ildə 2015-ci illə müqayisədə təhlil olunan hər üç müəssisə üzrə satışın və səhmdar kapitalın rentabelliği xeyli yüksəlmiş, borc kapitalın və xüsusi kapitalın rentabelliği isə əksinə aşağı düşmüşdür.

Biznes fəaliyyətinin səmərəliliyi müəssisənin işgüzar fəallığından əhəmiyyətli dərəcədə asılıdır. Müəssisənin işgüzar fəallığı kəmiyyət və keyfiyyət meyarları sisteminin köməyi ilə ölçülür. Kəmiyyət meyan satış bazarlarının genişliyi, müəssisənin işgüzar reputasiyası və rəqabət qabiliyyəti, hazır məhsulun alıcılarının və müştərilərinin daimi mövcudluğu ilə ifadə olunur. Keyfiyyət meyarı isə hazır məhsulun, əmtəənin, işin və xidmətlərin, mənfəətin və borc kapitalın həcmi ilə xarakterizə edilir.

**Cədvəl 4.** “Səhliyalı” Abşeron Müəssisəsi, “Milla” Süd Zavodu və “Bismak” Qida Məhsulları Sənaye Kompleksi üzrə rentabellik göstəriciləri

<b>Əmsallar</b>	<b>“Səhliyalı” Abşeron Müəssisəsi</b>	<b>Milla” Süd Zavodu</b>	<b>“Bismak” Qida Məhsulları Sənaye Kompleksi</b>
-----------------	---	------------------------------	--



	2015	2018	2015	2018	2015	2018
<b>Satışm rentabellik əmsalı</b>	0,05	0,30	0,05	0,07	0,19	0,19
<b>Ümumi kapitalın rentabellik əmsalı</b>	20,4	10,2	7,4	34,2	22,0	16,9
<b>Səhmdar kapitalın rentabellik əmsalı</b>	0,60	0,63	0,20	0,70	1,40	1,40
<b>Borc kapitalın rentabellik əmsalı</b>	0,26	0,16	0,20	0,73	0,47	0,35
<b>Xüsusi kapitalın rentabellik əmsalı</b>	0,60	0,29	0,10	0,64	0,41	0,33

**Mənbə:** Hesabatlara əsasən müəllif tərəfindən tərtib olunub

**Cədvəl 5.** “Səhliyalı” Abşeron Müəssisəsi, “Milla” Süd Zavodu və “Bismak” Qida Məhsulları Sənaye Kompleksi üzrə aktivlərin dövriyyəsi

<b>Əmsallar</b>	<b>“Səhliyalı” Abşeron Müəssisəsi</b>		<b>Milla” Süd Zavodu</b>		<b>“Bismak” Qida Məhsulları Sənaye Kompleksi</b>	
	2015	2018	2015	2018	2015	2018
<b>Satışdan gəlirin qeyri-mobil aktivlərin məbləğinə nisbəti</b>	76,4	19,1	-	-	20,0	13,0
<b>Satışdan gəlirin mobil aktivlərin məbləğinə nisbəti</b>	4,8	4,1	2,0	7,0	8,0	8,5
<b>İşgüzar fəallıq əmsalı</b>	4,5	3,4	1,5	5,0	5,7	4,3

**Mənbə:** “Səhliyalı” Abşeron Müəssisəsi, “Milla” Süd Zavodu və “Bismak” Qida Məhsulları Sənaye Kompleksinin statistik hesabatlarına əsasən müəllif tərəfindən tərtib olunub.

Satışdan alınan gəlirin mobil aktivlərin məbləğinə nisbəti biznes fəaliyyətində illik dövriyyənin və şərti-daimi xərclərin həcmi, habelə vəsaitlərin dövriyyəsinin sürətlənməsini xarakterizə edir. Təhlil olunan müəssisələr üzrə işgüzar fəallıq əmsalının müqayisəsindən belə bir nəticə çıxarmaq olar ki, dayanaqlı vəziyyəti yüksək olduğuna görə “Hilal” Müəssisəsi daha cəlbedicidir. Hərçənd, işgüzar fəallıq əmsalı dəyişkəndir. Ona görə də nəzərə almaq lazımdır ki,

əgər satışdan alınan gəlirin qeyri-mobil aktivlərin məbləğinə nisbəti 2018-ci ilin səviyyəsində saxlanılarsa, onda Hilal müəssisə üzrə işgüzar fəallıq əmsalı gələcəkdə arta bilər. Eyni zamanda əgər müəssisənin rentabelliği yüksəkdirsə, onda borc vəsaitləri cəlb etməklə xüsusi vəsaitlərin həcmi artırılmadan əlavə mənfəət almaq mümkündür.

Biznes fəaliyyətinin təşkili prosesində çoxlu sayda müxtəlif təhlükələr hallar üzə çıxır. Bu təhlükəli halların ən səciyyəvi hesab olunanı istehsal (əməliyyat) və maliyyə riskləridir.

Müəssisələrin balansında maddivəsait imkanı 2 bölmədə: aktivlər (əmlak) və əmlakın yaranma mənbələri kimi müəyyən edilir ki, nəticədə bu sözügedən risklərin aydın dərk edilməsinə, başa düşülməsinə imkan verir.

Əməliyyat riski biznesin sahə mənsubiyyəti və müəssisə əmlakının strukturu ilə bağlı olub regional xüsusiyyətlər, milli adət ənənələr, bazar konyukturu və bu kimi başqa bir çox amillərin təsiri nəticəsində meydana gəlir. Maliyyə riski maliyyələşmə mənbələrinin strukturu ilə şərtlənən riskə deyilir. Əsas diqqət pulun nəyə xərclənməsinə yox, pulun hansı mənbələrdən əldə edilməsinə yönəltmək lazımdır. (Kızılgöl, Ö., İşgüden B., 2015)

Xüsusi kapitalı az olan müəssisə adətən xarici investisiyalar cəlb etməyə məcbur olur. Borc kapitalın alınması faktına doğru şəkildə əsas verilərsə, onda müəssisənin kiməsə borclu olaraq fəaliyyət göstərməsi heç bir problem yaratmaz. Borc almaqla hər hansı sahibkar pul vəsaitlərinin axınına nəzarət etmək imkanı qazanır. Belə olduqda borç alınan pul vəsaitlərindən səmərəli şəkildə istifadəni təmin etmək məqsədilə müəssisənin istehsal və maliyyə fəaliyyətinin daha effektiv təşkil olunması vacibdir.

Maliyyə riskinin səviyyəsi nöqtəyi-nəzərindən xüsusi kapitalı hesabına fəaliyyət göstərən müəssisə və ümumi kapitalının 90 %-ni borc alan müəssisə arasında bir çox fərqli xüsusiyyətlər mövcuddur.

Sahibkarlıq risklərini xarakterizə edən amillərin kəmiyyət olaraq

dəyərləndirilməsi müəssisənin göstərdiyi fəaliyyət çərçivəsində maliyyə nəticələrinin, başqa sözlə desək mənfəətin bəzi göstəricilərinin analizi üzrə aparılır. Mənfəət investisiyasının maliyyələşdirilməsi dedikdə, dövriyyə vəsaitlərinin çoxaldılması, səhmdarların və eyni zamanda təsisçilərin müəssisəyə qoyduqları fonddan müəyyən miqdar gəlir götürməsi mənbəyi başa düşülür.

Mənfəət 2 element ilə müəyyən olunur:

1. gəlir
2. istehsal xərcləri

Əgər 1-ci element bazardan asılıdırsa, o zaman 2-ci element müəssisədaxili fəaliyyətin tənzimlənməsinə ciddi şəkildə məruz qalır. Belə qənaətə gəlmək olar ki, müəssisənin passivləri və aktivləri haqda qəbul olunmuş qərar istehsal xərclərinin strukturuna, tərkibinə, o cümlədən risklərin səviyyəsinə təsir edə bilər. (Kızılgöl, Ö., İşgüden B., 2015: s.226)

İstehsal və mənfəət xərcləri arasındakı ikitərəfli əlaqə xüsusi məfhumun - leverecin yardımı ilə əsaslandırılır. Bu anlayış maliyyə menecmentində daimi- şərti xərclərin cari xərclər içərisində nə qədər və nə cür payının artmasının və ya azalmasının müəssisə rəhbərinin gəlirinin dinamikasına təsir göstərməsini ifadə edən asılılığı müəyyən etmək məqsədilə istifadə edilir. Leverec olduqca uzun müddət fəaliyyətdə olan bir amildir, onun idarə edilməsi zəruridir. Bu amilin və ya onun fəaliyyətdə olduğu şəraitin az da olsa dəyişilməsi şirkətin təsərrüfat- maliyyə fəaliyyətinin bəzi nəticə göstəricilərinin effektiv olaraq dəyişilməsinə imkan yarada bilər. Bu səbəbdən də leveridjin müəssisənin fəaliyyətinə göstərdiyi təsirini kəmiyyət və eyni zamanda da keyfiyyət olaraq dəyərləndirmək mütləqdir. Leverecin kəmiyyət baxımdan dəyərləndirilməsinin ayrı-ayrı alqoritmləri vardır. Leverecin müəssisənin fəaliyyətinə göstərdiyi təsirinin dəyərləndirilməsi bir sıra nəticə indikatorlarının və məqsədlərin köklü dəyişilməsinin müqayisəli şəkildə təhlilini nəzərdə tutur.

Maliyyə və istehsal tipli xərclər əvəzolunan deyil, lakin bu cür xərclərin hər

birinin təklikdə həcmi və istehsal xərclərinin içərisində xüsusi çəkisini müəyyən etmək və eyni zamanda idarə etmək olar. Bazar iqtisadiyyatında mənfəətin vacib elementi hesab edilən məsrəflərin idarə edilməsi zəruridir və olduqca faydalıdır.

Müəssisənin maliyyə fəaliyyətinin son nəticə göstəricisi olaraq xalis mənfəət maliyyə resurslarından nə cür istifadə edilməsindən, başqa sözlə desək, pul vəsaitlərinin hara istiqamətləndirilməsindən, onların hardan əldə edilməsindən və quruluşundan xüsusilə asılıdır. Qeyd etdiyimiz bu asılılıq əvvəlcə dövriyyə və əsas vəsaitlərinin həcmində və strukturunda, o cümlədən onlardan səmərəli şəkildə istifadə edilməsində özünü göstərir.

Məhsulun maya dəyəri onun istehsal edilməsi və satışı üçün sərf edilən xərclərin toplusu olub təsərrüfat fəaliyyətini səciyyələndirən mühüm göstəricilərdən biri hesab edilir. Bu elementlər istehsal tipli şərti-daimi və dəyişən və xərclərdir, bu elementlərin arasındakı nisbət müəssisənin ayırd etdiyi texnoloji və texniki siyasətlə təyin olunur. Maya dəyərinin strukturunun dəyişməsi mənfəətin dəyərinə effektiv olaraq təsir edir. Əsas kapital üçün investisiya qoyuluşu daimi- şərti xərclərin çoxalması və bununla yanaşı dəyişən xərclərin azalması ilə müşayiət edilir. Ancaq xərclər arasındakı bu cür asılılıq qeyri-xətti xarakterlidir ki, nəticədə bu dəyişən məsrəflərin və daimi-şərti əlaqələndirilməsini olduqca zorlaşdırır. (Abdullah, R.B, 2016)

İstehsal tipli şərti-daimi xərclərin ümumi xərclərin içərisində xüsusi çəkisi çoxdursa, onda müəssisə daxilində istehsal leveridjin səviyyəsi də olduqca yüksəkdir. Bu cür şəraitdə istehsalın miqdarının çox az miqdarda dəyişməsi belə mənfəətin effektiv dəyişməsinə gətirib çıxara bilər, ona görə ki, müəyyən bir halda müəssisə daxilində istehsal tipli daimi xərclər mütləq olmalıdır.

Bununla belə, əməliyyat leverecin dəyişməsi ilə səciyyələnən faiz və vergi ödəmələrinədək mənfəətin dəyişməsi kəmiyyət etibarilə istehsal riskini göstərir. Əməliyyat leveridjin səviyyəsindən asılı olaraq nə müəssisədə istehsal riskinin səviyyəsi müəyyən edilir.

Əməliyyat leverecin səmərəsi ondan ibarətdir ki, istehsal fəaliyyətinin avtomatlaşdırılması və mexanikləşdirilməsi əsasında bütün tədbirlər iqtisadi baxımdan yararlıdır, yəni müasir texnologiyaların tətbiq olunması müəssisə üçün rəqabət üstünlüyü qazanmağa şərait yaradır. İnvestisiyalaşma obyektini doğru seçilibsə, ona qoyulan vəsait tez bir müddətdə ödənilir və müəssisə rəhbəri gəlir qazanır.

İnvestisiyalaşdırmanın prioritet aspektlərinin doğru şəkildə seçilməsi və müəssisənin texniki silahlanma səviyyəsinin artması müəssisə rəhbərinin strateji marağının ödənilməsi və eyni zamanda müəssisənin effektiv olaraq fəaliyyət göstərməsi üçün olduqca yararlıdır. Əməliyyat leverecin artması əlavə gəlir cəlb edən, riskli tədbirlərin geniş şəkildə şərtləndirilməsini tələb edir.

Beləliklə, əməliyyat leverecin müəssisənin maliyyə fəaliyyətinin idarə edilməsində əhəmiyyətini və rolunu tezis formasında bu cür göstərmək olar:

- ümumi cari xərclər içərisində istehsal tipli daimi-şərti xərclərin xüsusi çəkisinin çox böyük olması əməliyyat leveridjin səviyyəsinin yüksək olmasını xarakterizə edir;

- müəssisənin texniki silahlanma səviyyəsinin yüksəldilməsi əməliyyat leveridjin və ona müvafiq olaraq istehsal təhlükəsinin artması ilə müşayiət edilir;

- əməliyyat riskinin mahiyyəti odur ki, istehsal tipli daimi-şərti xərclər cari gəlirlərin ritmik mənbəyi olaraq texniki-maddi bazanın ayırd edilməsi ilə müşayiət olunur. Deməli, bu mütləq müəyyən miqdarda gəlir ilə başa çatmalıdır, əgər seçim doğru deyilsə cari gəlir xərci ödəmək üçün kifayət etmir;

- əməliyyat leverecin səviyyəsi yüksək olan şirkətlər üçün istehsalın həcmi-nin cüzi dəyişməsi istehsal tipli daimi-şərti xərclərin məcburi olması üzündən mənfəətin effektiv şəkildə dəyişməsinə gətirib çıxara bilər;

- əməliyyat levereci nisbətən yüksək olan şirkətləri kreditorlar və investorlar daha təhlükəli hesab edir və onlara çox az maraq bəsləyirlər. (Abdullah, R.B, 2016)

Yuxanda göstərilən fikirləri ümumiləşdirərək belə qənaətə gəlmək olar ki, əməliyyat leverecini dəyərləndirməyi bilən müəssisə rəhbəri öz fəaliyyətində uzun müddət uğur qazana bilər.

Qeyd etmək lazımdır ki, əməliyyat levereci inersiya göstəricisidir, müəssisənin maddi-texniki bazasında apanlan radikal struktur dəyişiklikləri ilə əlaqədardır və ona görə də həmin göstəricinin kəskin şəkildə dəyişməsi praktiki olaraq qeyri-mümkündür.

Uzunmüddətli maliyyələşdirmə mənbəyi kimi xüsusi və borc vəsaitlərin nisbəti, borc vəsaitlərin məqsədyönlü və səmərəli istifadəsi ilə əlaqədar olaraq maliyyə riski yaranır. Xüsusi və uzunmüddətli borc vəsaitləri arasında optimal nisbət necə olmalı və bu mənfəətə necə təsir etməlidir? Məhz bu suala düzgün cavab tapmaq üçün maliyyə leveridji göstəricisindən istifadə edilir. Araşdırmalar göstərir ki, maliyyə leverecinin səviyyəsi şirkətin xarici investordan nə dərəcədə asılı olması ilə birbaşa əlaqədardır, yəni düz mütənasibdir. (Cədvəl 6)

**Cədvəl 6.** “Səhliyalı” Abşeron Müəssisəsi, “Milla” Süd Zavodu və “Bismak” Qida Məhsulları Sənaye Kompleksi üzrə maliyyə leveridji

Əmsallar	Normativ	“Səhliyalı” Abşeron Müəssisəsi		“Milla” Süd Zavodu		“Bismak” Qida Məhsulları Sənaye Kompleksi	
		2015	2018	2015	2018	2015	2018
Xüsusi vəsaitlərlə təminatmə	≥ 0,1	0,17	0,22	0,35	0,37	0,40	0,41
Xüsusi kapitalın ümumi borclara nisbəti	≥ 1,0	0,23	0,40	0,59	0,89	1,13	1,06
Vəsaitlərin manevretmə əmsalı	≥ 0,2	0,40	0,74	0,72	0,75	0,61	0,62
Avtonomiya əmsalı	≥ 0,5	0,35	0,35	0,37	0,48	0,56	0,51
Vəsaitlərin mobillik əmsalı	≥ 0,5	15,9	4,6	2,9	2,3	2,5	2,0
Maliyyə alətinin çiyini	-	2,5	1,8	1,7	1,1	0,9	1,0
MLE	-	30,0	7,8	4,3	24,9	12,1	9,1

Mənbə: “Səhliyalı” Abşeron Müəssisəsi, “Milla” Süd Zavodu və “Bismak” Qida

Məhsulları Sənaye Kompleksinin statistik hesabatlarına əsasən müəllif tərəfindən tərtib olunub.

Maliyyə leveridji nəzəri cəhətdən sıfıra bərabər ola bilər. Bu zaman şirkət öz fəaliyyətini xüsusi kapitalı, yəni mülkiyyətçilərin təqdim etdikləri kapital və mənfəətdən investisiya qoyuluşu üçün ayrılan vəsait hesabına maliyyələşdirir. Həmin şirkət çox vaxt maliyyə cəhətdən asılı olmayan şirkət hesab edilir. Borc kapital cəlb edən şirkət isə maliyyə levereci yüksək olan, yaxud maliyyə cəhətdən asılı olan şiricət sayılır.

Maliyyə leverecin pozitiv potensialı (effekti) onunla təyin olunur ki, borc kapital xüsusi kapitaldan ucuz olur. Maliyyə Jeverecin neqativ potensialı (effekti) isə onunla müəyyən edilir ki, borc kapitalın faiz ödənişi könüllü yox, məhz məcburidir, səhmdarlara mənfəətdən heç bir dividend verilmir.

**Cədvəl 7.** “Səhliyalı” Abşeron Müəssisəsi, “Milla” Süd Zavodu və “Bismak” Qida Məhsulları Sənaye Kompleksi üzrə əməliyyat və maliyyə leveridjinin birgə səmərəsi

Əmsallar	“Səhliyalı” Abşeron Müəssisəsi		Milla” Süd Zavodu		“Bismak” Qida Məhsulları Sənaye Kompleksi	
	2015	2018	2015	2018	2015	2018
<b>Əməliyyat leveridjinin gücü</b>	11,6	5,9	2,7	4,9	1,9	2,2
<b>Maliyyə leveridjinin gücü</b>	4,8	4,1	2,0	7,0	8,0	7,5
<b>Əməliyyat leveridji və maliyyə leveridjinin birgə səmərəsi</b>	55,7	24,2	5,4	34,3	15,2	16,5

**Mənbə:** “Səhliyalı” Abşeron Müəssisəsi, “Milla” Süd Zavodu və “Bismak” Qida Məhsulları Sənaye Kompleksinin statistik hesabatlarına əsasən müəllif tərəfindən tərtib olunub.

Təhlil göstərir ki, “Səhliyalı” Abşeron Müəssisəsində əməliyyat maliyyə leveridjin səmərəsi 2015-ci ildəki 55,7-dən 2018-ci ildə 24,2-yə qədər aşağı düşmüşdür, “Milla” Süd Zavodunda isə əksinə 5,4-dən 34,3-ə və

“Bismak” Qida Məhsulları Sənaye Kompleksində 13,2-dən 16,5-ə qədər artmışdır. Deməli, “Səhliyalı” Abşeron Müəssisəsinin maliyyə fəaliyyətində artıq böhran vəziyyətinin baş verməsi meyli müşahidə olunursa, Milla” Süd Zavodunun və Bismak” Qida Məhsulları Sənaye maliyyə fəaliyyətinin səmərəli idarə olunması barədə aydın təsəvvür yaradır.

### **FƏSİL 3. MALİYYƏ MENECMENTİNİN MÜASİR PROBLEMLƏRİ HƏLLİNİN PERSPEKTİV İSTİQAMƏTLƏRİ**

#### **3.1 Müəssisənin maliyyə menecmentin mövcud problemlərinin həlli yolları**

Bazar iqtisadiyyatı şəraitində mühasibat uçotu təkəcə maliyyə-təsərrüfat fəaliyyətində baş verən əməliyyatları qeydə almaqla məhdudlaşmamalı, xarici iqtisadi fəaliyyətin təşkilinə, valyuta əməliyyatlarının yerinə yetirilməsinə fəal nəzarəti təmin etməlidir. Mühasibat uçotu sisteminin təkmilləşdirilməsinin əsas istiqamətlərindən biri mühasibat uçotu və maliyyə uçotu arasında qarşılıqlı əlaqə modelinin formalaşdırılmasıdır. Dünyanın bir çox ölkələrində vergi uçotu dinamik şəkildə inkişaf edir, Azərbaycanın uçot praktikasında “vergi uçotu” anlayışı istifadə olunur, lakin bu termin ölkə qanunvericiliyi ilə rəsmiləşdirilməmişdir. Belə



ki, mövcud qanunvericilikdə yalnız “gəlirlərin və xərclərin uçotu” termini qəbul edilmişdir.

Müasir bazar iqtisadiyyatı şəraitində firma və şirkətlərdə mühasibat uçotu-nu və maliyyə hesabatlarını beynəlxalq standartlara uyğunlaşdırmaq üçün xarici və daxili mühitin dəyişilməsi barədə dürüst və dolğun informasiyaların toplanması və onun əsasmda effektiv idarəetmə qərarlarının qəbulu müstəsna əhəmiyyət kəsb edir. Bu məsələnin həllində idarəetmənin yeni konsepsiyası olan kontrolinq böyük rol oynaya bilər. Uçot sahəsində kontrolinqin vəzifəsi müxtəlif rəhbərlik səviyyələrində idarəetmə qərarlarının qəbulu üçün bütün zəruri informasiyaların toplanması və emalı sistemi yaratmaqdır. Kontrolinq həmçinin planlaşdırma, informasiya təminatı, nəzarət və adaptasiya proseslərini əlaqələndirməyə imkan verir.

Maliyyə axınları, marketing siyasəti, menecment konsepsiyası, iqtisadi təhlükəsizlik.

Maliyyə menecmenti problemlərinin əhəmiyyət dərəcəsi ilə bölüşdürülməsi aşağıdakı şəkildə mümkündür:

- maliyyə-iqtisadi strategiyanın inkişafı 5%;
- maliyyə axınının idarə edilməsi (pul kütləsi) 25%;
- menecment uçot sisteminin inkişafı 14%;
- maliyyə planının tərtib edilməsi, büdcə planlaşdırma 17%;
- maliyyə xidmətlərinin təşkilati strukturu 3%;
- böhranın idarə olunması 10%;
- xərclərin idarə edilməsi 4%;
- digər vəzifələr 22% .( Ступаков В.С. , Токаренко Г. С. 2016 )

Nağd çətinliyə görə pul axınının idarə edilməsi məsələsi maliyyə menecment sahəsinin ən problemlı yeridir. Maliyyə sahəsində çətinliklər digər istiqamətləridə

yan keçmədi: planlaşdırma, böhran idarəçiliyi, maliyyə xidmətlərinin təşkilati strukturu, menecment uçuotu və s.

Qeyd etmək lazımdır ki, bu maliyyə problemlərinin tam siyahısı deyil. Bundan əlavə, qeyd etmək lazımdır ki, bu çətinliklər müəssisə miqyasında müxtəlifdir, oxşar problemlər qırx işçisi olan müəssisələ altı min işçisi olan müəssisələri birləşdirir. Pul vəsaitlərinin hərəkəti maliyyə idarəçiliyində ən çətin məsələ olaraq başda gəlir, bu səbəblə ona qiymətləndirməni yalnız müəyyən bir müəssisənin rəhbərləri tərəfindən deyil, kifayət qədər müxtəlif mütəxəssislər maraq göstərmişdir. Heç kimə sirr deyil ki, "canlı" pul müəssisənin ümumi gəlirindəki pula faizcə nisbətdə olduqca balaca bir faizə malikdir firma üçün bu mənfi nəticədir. Beləliklə, borcları ödəmək üçün nəzərdə tutulan müddətlər artdıqca, mövcud borcun artımını müşahidə edə bilərik (büdcəyə, müəssisənin işçilərinə və s.). Maliyyə menecmentinin üzləşdiyi digər çətinliklər arasında müəssisənin rəhbərliyinin yaxşı inkişaf etmiş bir strategiyasının olmamasını da daxil etmək lazımdır, günümüzdə bu ağır səhv marketinq siyasətində qiymət və digər sahələrdə çoxlu sayda pozuntuya yol açır. Ölkəmizdəki yaranmış iqtisadi vəziyyət, dünya miqyasında maliyyə idarəçiliyinə mənfi təsir göstərməyə bilməz. İqtisadiyyat qeyri-sabitlik uzunmüddətli proqnozlar verməyə və kompleks sxemlər tətbiq etməyə imkan vermir.

Əlbəttə ki, maliyyə idarəçiliyinin problemlərini tez bir zamanda müəyyənləşdirmək və onların qarşısını almaq, bundan başqa, müxtəlif diaqnostik tədbirlərin həyata keçirilməsinə ehtiyac var müəssisənin monitorinqi, əldə edilmiş nəticələrin və digər tədbirlərin tədqiqi. Həmçinin, məsələn, pul köçürmələrinin ciddi planlaşdırılması, ödəniş təqvimləri düzəlməli və daha da artmalıdır müxtəlif ödənişlər həyata keçirilməlidir. Maliyyə və iqtisadi böhranlar sənaye müəssisələrinin potensialına mənfi təsir göstərir: (və ya ümumiyyətlə dayandır) investisiyalar, proses və məhsul yenilikləri dayanır, əsas kapital köhnəlmiş və tükənmiş olur, elmi və texniki inkişaf aradan çıxır, ixtisaslı kadrlar və gənc işçilər işdən çıxır və s. Bazar iqtisadiyyatının bütün üzvlərinin cəlb edilməsi və

təşəbbüskarlığı artırmaq üçün, dövlət bir sıra işlər görmüşdür: makroiqtisadi islahatlar: qiymət siyasətinin dəyişdirilməsi, bankçılıq, qiymətli kağızlar bazarının inkişafı və s. Yeni anlayışların inkişaf etdirilməsi problemləri ön plana çıxır menecment, tənzimləmə, planlaşdırma, müəssisənin çevik inkişafı olmadan həlli mümkün deyildir .(Володин А.А, 2011)

Müəssisə rəhbərliyi pul və resursların hamısını səmərəli idarə etmək imkanına malikdir. Əlavə olaraq, daxili mənafeyi yerinə yetirmək və ona dair proqnozlar vermək xarakterik istehsal funksiyalarının keçirilməsinin, bunları qorumaq üçün tədbirlər həyata keçirmək funksiyalarına malikdir. Menecerlər istehsalın iqtisadi təhlükəsizliyini təmin etməlidirlər, müəssisənin perspektivlərinə təsir edən xarici və daxili mənşəli təzahürlər, təhdidlərə qarşı tədbirlər görməlidirlər. Rusiya müəssisələrinin maliyyə və iqtisadi nəticələrinin təhlilindən müasir şəraitdə aydın olur ki, onların vəziyyətinin ağırlaşması kifayət qədər peşəkarlığın olmaması ilə bağlıdır, biznes fəaliyyətinin idarə olunması üçün sistemə yanaşmanın olmamasıda buna səbəbdir. Tutarlılıq olmaması istifadə olunan metodların aşağı səmərəliliyi və istifadə olunan maliyyə resursları vəziyyətinin pisləşməsinə səbəb olur. Maliyyə idarəçiliyinin əsas cəhətləri yerli iqtisadçısı Popov V.M. görə aşağıdakılardır:

- Aydın məqsədlərin olmaması, rəhbərlik tərəfindən müəssisənin vəzifələrini anlamamaq;
- Cari xərclərə (insanlara, hakimiyyətə və s.) ehtiyacların müəyyənləşdirilməsi problemləri;
- Planlar və fondlar artıq "yuxarıdan" endirilmir və müəssisənin özü də rəhbərlik etmir
- Bazar;

Əksər müəssisələrin hüquqi şəxslərə etibarlı məlumatları doğru yerdə, doğru ünvanla təqdim etmək üçün bir sistemə malik deyil. (Е.С. Стояновой М 2015.)

Bu parametrləri siyahıya əlavə edə bilərsiniz:

- maliyyə planları "çevik" deyildir;
- müəssisə içi maliyyə planlaşdırma sahəsində tənzimləyici çərçivənin az inkişafı;
- müəssisələrdə menecment qərar qəbul etmə mərkəzləri aydın şəkildə fərqlənmir;
- Çox variantlı illik istehsal proqramının inkişafı ("qərar ağacı");
- Səhv qərarlar qəbul edilən risklərin qiymətləndirilməsinin metodologiyasının olmaması
- müəssisənin idarə edilməsi.

**Büdcə problemləri.** Təcrübə göstərir ki, maliyyə sistemi biliklərinin ətraflı olmaması Rusiya müəssisələrinin gəlirlərinin beşdə birini itirməyinə əsas yaradır. Bu baxımdan, büdcə sistemini yaratmaq və tətbiq etmək lazımdır ən azından ilk ibtidai mərhələdə. Büdcə tətbiq etmək yolunda müəssisə rəhbərliyi böyük çətinliklər yaşayır. Ən əsasda, büdcə tərtibində metodologiyası olmayan müəssisələr. Hər kəs büdcə ehtiyacını başa düşür, ancaq bir neçə idarəçi ola bilər ki büdcənin həyata keçirilməsinə dair vaxtında qeyd etməyib sabit bir standartlaşdırılmış büdcə strukturu haqqında tam və sistemləşdirilmiş məlumatlara nail olmasın. Başqa çətinliklər arasında müəssisənin özündə büdcənin tətbiqində yaranan problemlər yer alır. Əgər menecer büdcə ehtiyacın olduğunu başa düşsə, qalan işçilərin bu mövqedə bağlı olduğu anlamına gəlmir bunlar üçün, ilk növbədə, iş həcmi artması deməkdir. (Маркарьян Э.А, 2014) Müəssisə şöbələri arasında gərginliyin azaldılması və maraqların artırılması məqsədilə büdcə prosesi, rəhbərliyin qarşısında duran strateji məqsədləri formalaşdırmalıdır.

**Əməliyyat kapitalının idarə edilməsində yaranan problemlər.** Çətin maliyyə vəziyyəti rus müəssisələrinin əksəriyyətinin, işləmə sərmayəsinin hərəkəti çətinliklərlə ilə bağlıdır. Müəssisələrin ən böyük problemi səmərəsizliyədir. İşəgötürən maddi kapital müəssisənin aktivlərinin ən mobil hissəsidir. Cari aktivlərin strukturu və ölçüsü göstəricilərə birbaşa təsir göstərərək

müəssisənin maliyyə vəziyyətini xarakterizə edir (ödəmə qabiliyyəti, likvidlik). Beləliklə, səmərəli iş kapitalının idarə edilməsi sistemi likvidlik, ödəmə qabiliyyəti və müəssisənin maliyyə nəticələrini yaxşılaşdırması üçün lazımdır . (Лукаевич И.Я 2016.)

İnflyasiyanın idarə edilməsi kompleks tədbirlərin həyata keçirilməsini nəzərdə tutur ki, bu da qiymətin cüzi artırılmasına, gəlirin sabitləşdirilməsinə və uyğunlaşdırılmasına yönəldilir. İnflyasiyanın idarə edilməsi mexanizmləri onun səviyyə və xarakterindən, iqtisadiyyatın mövcud vəziyyətindən, təsərrüfat sistemlərinin gələcək inkişaf xüsusiyyətlərindən asılı olaraq fərqləndirilir.

### **3.2 Müəssisələrdə strateji maliyyə idarəetməsi təcrübələrinin təkmilləşdirməsi**

Bütün uğurlu müəssisələr maliyyə resurslarının səmərəli istifadəsini və gündəlik maliyyə əməliyyatlarının effektiv idarə olunmasını təmin edən sağlam maliyyə idarəetmə sisteminə ehtiyac duyurlar. Strateji maliyyə idarəçiliyi konsepsiyası və təcrübəsi müəssisənin idarəetmə strukturunda sahib və / və ya idarəçilər tərəfindən qəbul ediləcək bütün əsas maliyyə qərarları və təcrübələri əhatə edir. Keçmiş araşdırmalar göstərir ki, iqtisadi planlaşdırma, maliyyə qeydlərinin saxlanması, xarici peşəkar məsləhət və maliyyə təminatlı müəssisələrdə müvəffəqiyyətli müsbət əlaqələrə malikdir (Kennedy və Tennent, 2005). Müəssisələrin əsas hədəfləri olan böyümə və karlılıq üzrə effektiv və səmərəli maliyyə idarəçiliyinin əhəmiyyəti ümumiyyətlə qəbul olunsa da, müəssisələrdə strateji

maliyyə idarəetməsi tətbiqləri üzrə maliyyə idarəetmə ədəbiyyatlarında məhdud sayda tədqiqatlar mövcuddur. Müəssisələrdəki bu təcrübələrin böyüməsi və rəqabət qabiliyyəti ilə bağlı araşdırmaların sayı eyni dərəcədə kiçikdir.

Ölkəmizdə müəssələr, xüsusilə dövlət qaynaqlı dəstəkləmə siyasətinin qüvvəyə minməsindən müsbət təsiri ilə, son illərdə əhəmiyyətli inkişaf və irəliləyişlər qeyd etmişdir. Buna baxmayaraq, bir çox inkişaf etməkdə olan ölkələrdə olduğu kimi müəssələr də ümumi idarəetmə, tədqiqat və inkişaf, ixtisaslı insan resursları, maliyyələşdirmə və marketinq sahəsində əhəmiyyətli problemlərlə üzləşirlər. Bu problemlər arasında, texniki məlumat üçün ən çox ehtiyac duyulan sahələrdən biri olan maliyyə rəhbərliyi siyahının başındadır (Kaya & Alpan, 2013). Ölkəmizdə Müəssələrin maliyyə idarəetmə problemləri, maliyyə qaynaqlara daxil olma çətinliyi və maliyyə qaynaqların qeyri-kafi olmasından bağlı olaraq, bu ana qədər bu sahədə məhdud qalmış, edilən akademik işlərin böyük bir qismi məhdud maliyyə qaynaqlarına daxil problemlərinə yönəldilib. Nəticədə, müəssisələr üçün böyük əhəmiyyət kəsb edən maliyyə idarəçiliyinin digər aspektləri (pul vəsaitlərinin idarə edilməsi, kapitalın idarə edilməsi, investisiya fəaliyyəti, borc və alacaqların idarə edilməsi, səhmdarların idarə edilməsi, xərclərin idarə edilməsi və s.) üzrə araşdırmalar məhdud qaldı. Ölkəmizdə Müəssələr, xərc yüksəkliyi səbəbiylə, maliyyə idarəetmə başda olmaq üzrə, ixtisas tələb edən mövzularda, professional idarəçiləri cəlb edə bilməyərək və xaricdən məsləhət xidmətləri ala bilmir. Bundan əlavə, sahibkarların qərar qəbul etmə prosesində öz biliklərini və təcrübələrini görmək istəməmələri və müəssisədə qərar qəbul mexanizmlərini başqa bir şəxsə ötürmək istəməmələri də bu cür təsir edə bilər. Bütün bu səbəblər sağlam və səmərəli maliyyə idarəetmə sisteminin yaranmasına səbəb ola bilər və icra edilə bilməz. Müəssisələrin fəaliyyət göstərdiyi iqtisadi mühit olduqca mürəkkəbdir, yüksək risklər və rəqabət, maliyyə idarəetməsi bu problemləri daha da vacib edir və müəssisələrin tez-tez yaşaya bilməyəcəyi nəticələr nəticə verir.

Ədəbiyyat nəzərdən keçirildikdə, müəssisələrin maliyyə sahələrində aparılan

tədqiqatlar həm dünyada, həm də ölkəmizdə müəssisələrdə maliyyə imkanlarına və bu sahədə qarşılaşdıqları problemlərə yönəldilmişdir. Araşdırmalar göstərir ki, inkişaf etməkdə olan ölkələrdə fəaliyyət göstərən müəssisələr inkişaf etmiş ölkələrlə müqayisədə xarici resurslardan daha böyük problemlər yaradırlar. İşgüzar sahibkarlar və / və ya menecerlər üçün xüsusilə mikro və kiçik müəssisələrin inkişafı üçün xarici mənbələrdən təmin etmək üçün kifayət qədər vacib olan maliyyə idarəetməsi təcrübələri, qıtlıq problemləri və makroiqtisadi məhdudiyyətlərə görə bu resurslar məhdud, maliyyə imkanlarına nisbətən gəzə çarpır. Bu vəziyyət akademik araşdırmalarda əks olunur və müəssisələrdə maliyyə idarəetməsi təcrübələrində maliyyələşdirmə problemləri ilə müqayisədə daha az araşdırma aparıldığı görülür.

Aydındır ki, müəssisələr üçün xarici maliyyələşmə imkanlarının artması və şəraitin yaxşılaşdırılması, xüsusilə də ölkəmizdə kapital yığımının qeyri-kafi olması vəziyyətində nəzərə alınır. Lakin müəssisələrdə maliyyə resurslarına nail olmaq üçün bu resursların səmərəli istifadəsi eyni dərəcədə vacibdir. Məsələn, müvəffəqiyyətli istehsal və marketinq fəaliyyətinin nəticəsi olaraq satış həcmi artırma biləcək bir çox müəssisə öz debitor borclarının yığılmasında çətinliklərdən və onların iflas prosesinə gedə biləcəyi üçün borclarını ödəyə bilməməsi riskini yaşayır. Eyni şəkildə, uzun müddətli investisiyalarını qısa müddətli maliyyə vəsaitləri ilə maliyyələşdirən və ya xərc analizlərini səhv göstərən şirkətlər də böyümə və gəlirlilik hədəflərinə nail olmaqda çətinlik çəkə bilirlər. Kifayət qədər kapitalla malik bir sıra müəssisələrdə pul idarəçiliyi və inventar nəzarətinin olmaması müəssisələrin iflasına səbəb ola bilər (Uluyol, 2013). Bu nəticələrə baxmayaraq, ölkəmizdəki müəssisələrin sahibləri və / və ya menecerləri davamlı inkişafa nail olmaq və onların rəqabət qabiliyyətini artırmaqda böyük əhəmiyyətə malik olan strateji maliyyə idarəetmə təcrübələrinə kifayət qədər diqqət yetirmədikləri aşkar edilmişdir.

Edilən araşdırmalarda, müəssisələrin uğursuzluğunun ən əhəmiyyətli səbəbləri maliyyə planlaşdırma, planlaşdırılmamış böyümə, aşağı strateji və

maliyyə proqnozu, həddindən artıq sabit sərmayə qoyuluşu və səhv kapital idarəçiliyi (Salazar et al., 2012) qazanmışdır.

Strateji maliyyə menecmenti müəssisələrdə maliyyələşdirmə ən dəqiq şəkildə aparılmasına, sermayenin ən effektiv qiymətləndirilməsinə və idarə olunmasına və mənfəəti ən uyğun qaydada sərbəst buraxmaq və ya dağıtmağa dair qərarla bağlı maliyyə idarəetmə nəzəriyyələri kimi müəyyən edilir, "Təşkilatın məqsədlərinə nail olmaq üçün maliyyə idarəçiliyini təkmilləşdirmək və optimallaşdırmaq üçün nəzərdə tutulan maliyyə strategiyaları məqsədlərə, üsullara və alternativlərə daxildir (Salazar et al., 2012). Bu təriflərdən aydın olduğu kimi, strateji maliyyə idarəçiliyində ilk növbədə müəssisənin məqsədlərini müəyyənləşdirmək və sonra bu hədəflərə çatmaq üçün maliyyə idarəetməsi alətləri və proseslərinin planlaşdırılması və təşkili nəzərdə tutulur. Strateji maliyyə menecmenti proseslərində, maliyyə planlaşdırma mərhələsindən sonra müəssisənin əsas məqsədləri üçün nəzərdə tutulan bu planların ən effektiv və səmərəli icrası ən səmərəli və effektiv şəkildə həyata keçirilir, prosesdə mümkün pozuntular heç bir zaman itirmədən, qiymətləndirmə dövrünün fəaliyyəti Strateji maliyyə menecmentinin əsasını təşkil edir.

Maliyyə idarəçiliyi sahəsində nəzəriyyələr uzun müddətdir akademiklərin diqqətini cəlb etsə də, son illərdə maliyyə idarəetmə təcrübələri akademik araşdırma mövzusu olmuşdur. McMahon, Hutchinson və Forsaith (McMahon et al., 1993), Avstraliya, Birləşmiş Krallıq və ABŞ, müəssələrin maliyyə idarəetmə təcrübələrinin işi, qabaqcıl araşdırmalar arasındadır. Bu tədqiqatdan sonra bir çox tədqiqatçı Müəssəsələrdə müxtəlif maliyyə idarəetmə təcrübələrini müzakirə etmişdir (Okaför, 2012; Hunjra et al., 2010; Pham, 2010, Nguyen, 2001). Nguyen, McMahon (1998-1993) işinə əsaslanan Vyetnamda müəssələrin maliyyə idarəçiliyi praktikaları və karlılığı ilə əlaqəsi haqqında tezisində müəssələrin maliyyə idarəçiliyi praktikasını aşağıdakı kimi xarakterizə edə bilərdi (Nguyen, 2001):

- (1) mühasibat informasiya sistemləri,



- (2) maliyyə hesabatlılığı və təhlili,
- (3) pul idarəçiliyi tətbiqləri,
- (4) alacaqları idarə edilməsi tətbiqləri,
- (5) inventar (təchizat) idarəetmə proqramları,
- (6) sabit aktivlərin idarə edilməsi proqramları,
- (7) maliyyə planlaşdırma təcrübələri

Müəssisələrin maliyyə idarəetmə təcrübəsi say və təbiət baxımından müxtəlifdir. Bu praktikalar ölkələrdəki özəl sektorun müxtəlif inkişaf səviyyələrinə görə fərqlənə bilər. Hunjra, Butt və Rehman (Hunjra və digərləri, 2010), Pakistanda fəaliyyət göstərən müəssisələr üzrə araşdırmalarında, kapital strukturunun qərarı, dividend siyasəti, investisiya qiymətləndirmə üsulları, işə götürən kapital və maliyyə qiymətləndirmə (və onların geniş maliyyə idarəçiliyi praktikasısı var.

Strateji maliyyə menecmentinin tətbiqlərinin müəssisələrdəki artım və rəqabətə təsiri:

Kiçik və orta müəssisələr üzrə maliyyə idarəçiliyində müxtəlif ölkələrin müəssisələrinin maliyyə idarəetmə təcrübələrini və onların müəssisələrin fəaliyyəti, inkişafı və rəqabət qabiliyyətliliyi ilə əlaqələrini araşdırmaq üçün bir çox tədqiqatlar var. Bu tədqiqatların ən vacibi aşağıdakılardır:

Dumbu və Chabaya (Dumbu və Chabaya, 2012) Zimbabvendəki 120 KOS-lara dair etdikləri araşdırmada onlar biznesin effektiv nağd idarə edilməsi, effektiv borcların idarə edilməsi və səmərəli idarə olunması ilə müsbət əlaqələr olduğunu aşkar etdilər.

Okafor (Okafor, 2012), Nigeriyada fəaliyyət göstərən altı kiçik müəssisəni araşdırmış və araşdırma nəticələri, beş müstəqil dəyişən olan mühasibat sistemləri, maliyyə idarəetmə məlumatı, müəssisə sərmayəsi rəhbərliyi, büdcə tətbiqləri və idarəetmə planlaşdırma anlayışlarının, müəssisələrin həyatda qalma, böyümə və onların karlılığına əhəmiyyətli dərəcədə təsir göstərir.

Salazar, Soto və Mosquedo (Salazar vd., 2012), Meksikadakı 202 Müəssələri əhatə edən və maliyyə qərarların və strategiyaların kiçik müəssisə rəqabətçiliyini araşdırdığı işlərində, qısa müddətli varlıqlarını və borclarını məhsuldar bir şəkildə idarə edən şirkətlərin, sektorda daha uzun müddət fəaliyyət gösterebildiklərini, bu səbəbdən rəqabət güclərinin daha çox olduğunu ifadə etmişlər.

Niazi, Hunjra, Rashid, Akbar & Akhtar (Niazi vd., 2011), Pakistandakı 64 müəssisə ilə reallaşdırdıqları işdə, müəssisə sərmayəsi siyasəti və performans dəyərləməsinin, maliyyə nisbətlər və təşkilati performans üzərində müsbət və əhəmiyyətli bir təsiri olduğunu müəyyənləşdirmişlər.

Nyamao, Martin və s. (Nyamao vd., 2011), Keniyada fəaliyyət göstərən 159 müəssisə üzərində reallaşdırdıqları işin nəticələrinin, maliyyə performansın nağd rəhbərliyi, alacaq rəhbərliyi və inventar rəhbərliyindəki məhsuldarlıq ilə müsbət korelyasiyaya sahib olduğunu göstərdiyini ifadə etmişlər.

Hettihawa və Wright (Hettihawa və Wright, 2010), maliyyə, cinsiyətsel və davamlılıq mövzularında Kanada və Yeni Zelandiyada fəaliyyət göstərən 220 müəssisədə araşdırıb, araşdırma nəticələri, regional müəssisələrin davamlılığının ümumi olaraq gözlənilənin üzərində olduğunu və qadın müəssisə girişimcilerinin, kişi müəssisə sahibkarlarına görə, dövriyyəsi yarım dəfə aşağı idi.

Beck (Beck, 2010), işində, 56 ölkə müəssisə üzərində edilən araşdırmanı mövzu olaraq, kiçik miqyaslı firmalarda, "maliyyə maneələrin" böyümə üzərindəki təsirlərinin, böyük miqyaslı firmaların iki qatı olduğunu ifadə etmişdir.

Okoro (Okoro, 2007), Nigeriyadakı 32 ədəd kişi və 5 ədəd qadın şirkət sahibi ilə reallaşdırdığı araşdırmada, qadın şirkət sahiblərinin, müəssisələri üçün fondlaşdırma qaynağı tapmaqda və bəzi maliyyə rəhbərlik strategiyalarını tətbiqi daha çətin hesab etmişdir. Araşdırma nəticələri, təhsil səviyyəsinin, məhsuldar maliyyə rəhbərlik üzərində əhəmiyyətli bir təsiri olduğunu da göstərmişdir.

Voulgaris, Asteriou və Agiomirgianakis (Voulgaris V., 2004), Yunanıstandakı 143 dürgar müəssisələri araşdırıb və gəlirlilik, likvidlik, sabit qiymət getirisi və uzun

müddətli borc maliyyələşdirilməsi istifadə faktorlarının müəssisənin böyüməsinə müsbət təsir etdiyini təyin etmişlər.

Yuxarıda göstərilən nəticələrdən göründüyü kimi, strateji maliyyə idarəetmə təcrübələri dünyanın müxtəlif bölgələrində fəaliyyət göstərən müəssisələrin ümumi və maliyyə göstəricilərinə, artımına, rentabelliyyə və rəqabətçiliyyə əhəmiyyətli dərəcədə təsir göstərir. Ölkəmizdə ki müəssisələrlə əlaqədar edilən işlər də, müəssisələrdə maliyyə idarəetmə ilə əlaqədar problemlərdə, təsirli və məhsuldar olmayan maliyyə rəhbərlik tətbiqlərinin, bu problemlər içində əhəmiyyətli bir yerə sahib olduğunu göstərməkdədir.

Ölkəmizdə, müəssisələrin ən əhəmiyyətli maliyyə problemlərinin başında, qeyri-kafi öz sərmayə və xarici qaynaq tapmaqda yaşanan problemlər gəlməkdədir (Güngör və Öndeş, 2013; Şahin, 2011; Çətin vd., 2011; Gülər, 2010; Koyuncugil and Özgülbaş, 2008). OECD ölkələri arasında 2007-2011 arasında müəssisələrin kreditlərində ən böyük artım Ölkəmizdə yaşanmış olmaqla birlikdə (OECD, 2013), hələ də gəlinən nisbət, inkişaf etmiş və inkişaf etməkdə olan ölkələrin çox gerisindədir. 2004-ci ildə müəssisələrin ümumi kreditlər içindəki payı 5% səviyyəsində ikən, bu nisbət 2011-ci ildə 24'e% yüksəlmişdir. (Dunya.com.tr, 2013; Koyuncugil və Özgülbaş, 2008). Müəssisələrin maliyyə qaynaq tapmaq çətinlikləri, ölkəmizdə bu mövzuda edilən araşdırmalardakı ağırlığın bu sahədə cəmləşməsinə səbəb olmuşdur (Koyuncugil və Özgülbaş, 2008).

Az kapital və kreditə çıxış imkanı ilə yanaşı, ölkəmizdəki müəssisələr maliyyə idarəetməsində mühüm problemlə sahələrə malikdirlər və pul idarəçiliyində səhvlər var. Zamanla səhv pul axını planlaması biznes sahiblərinin kapital və ya şəxsi vəsaitlərlə biznes maliyyələşməsində çatışmamazlıqların qarşısını almaq imkanı verir.

Bu vəziyyətin uzun müddəti müəssisənin əriməsinə gətirib çıxarır və çətin vəziyyətdə qalır (KOSGEB, 2011). Pul vəsaitlərinin idarə edilməsinə əlavə olaraq, alacaqlar və inventar (təchizat) idarə olunması, borc alacaqları ödəmə müddətinin

tənzimlənməsi, investisiya büdcəsi kimi bir çox strateji maliyyə idarəetməsi təcrübəsi, Ölkəmizdə müəssisələrin böyüməsində və fəaliyyətində əhəmiyyətli rol oynayır.

### **Nəticə və təkliflər**

Dissertasiya işində maliyyə menecmentinin təşkili problemlərinin sistemli şəkildə tədqiqi aşağıdakı elmi-praktiki nəticələrə və təkliflər irəli süməyə əsas verir.

1.Maliyyə vəsaitləri təsərrüfat- maliyyə fəaliyyətinin məqsədi funksiyası rolunu oynayır. Maliyyə-təsərrüfat fəaliyyətində firmalar, şirkətlər və müəssisələr ayrı-ayrı məqsədlər üçün fəaliyyət göstərə bilirlər. Qarşıya qoyulan hər bir məqsəd müəyyən obyektivlik və qanunauyğunluqla maliyyə nəticəsinin əldə edilməsi ilə bağlıdır. Müəssisənin qarşıya qoyduğu əsas məqsədi ən yüksək səviyyədə maliyyə resursları qazanmaqdır. Bu cür yüksək maliyyə nəticəsinin əsas forması kimi balans mənfəəti özünü göstərir. Maliyyə nəticəsinin əsas forması olan

balans mənfəətini müəssisə satışdan, sair satışdan, əsas fondların satışından, satışdankənar əməliyyatlardan (gəlirlərlə xərclər arasındakı fərq kimi) qazanılan mənfəət hesabına yaradır.

2. Ümumiyyətlə, maliyyə təhlili mühasibat uçotunun, dilinin və maliyyə hesabatlarının, təhlilin xüsusi metodları, iqtisadiyyat nəzəriyyəsinin, maliyyə, iqtisadiyyatın və digər elmlərin əlaqələrinə dair informasiyanın çıxarılması, sintezləşdirilməsi, işlənməsi, öyrənilməsi qabiliyyətinə əsaslanır.

Maliyyə menecmenti müəssisənin maliyyəsinin idarə olunması haqda elm, həmin subyektlərin ətraf aləm kontekstində hər hansı bir xüsusişməsinə, ümumi fəaliyyətdə olan münasibətlərin və əlaqələrin eyniləşdirilməsini nəzərdə tutur. Hazırki dövrün maliyyə nəzəriyyəsi mövzusunda maliyyə menecmentinin müəssisənin maliyyəsinin idarə edilməsi metodologiyası ilə açıqlanan, maliyyənin idarə olunması elminin mühüm kateqoriyaları ilə xarakterizə edilən, idarəetmə üçün istifadə olunan ayrı-ayrı üsulları, metodları və alətləri tərtib edən, bu üsul və metodları nəzəri olaraq əsaslandırılan bir çox baza konsepsiyası yaranmışdır.

Maliyyə menecmentinin yuxarıda qeyd etdiyimiz konseptual əsasları əhatə edilən siyasi-iqtisadi şərait üçün təsərrüfat subyektlərinin maliyyəsinin idarə olunması sisteminin fəaliyyət forması, prinsipləri, məntiqini müəyyən edən nəzəri biliklər toplusudur.

Müəssisədə MM-nin əsas vəzifəsi dövriyyə kapitalını: debitor borclarını, pul vəsaitlərini, ehtiyatları və qısamüddətli öhdəlikləri mükəmməl şəkildə idarə etməkdir ki, nəticədə bu müəssisəyə yüklü miqdarda likvid vəsait təmin edir və onun dövrəyə qabiliyyətliyi artırır. Bu vəzifənin vacibliyi müəssisənin kapital bazarına qoşulması zamanı meydana çıxan çətinliklərlə birbaşa bağlıdır.

AR-nın təsərrüfat subyektləri əsasən texniki olaraq silahlanma səviyyəsini yüksəlmək, rəqabət qabiliyyəti olan məhsullar emal etmək, biznes fəaliyyətlərini böyütmək və yüksək mənfəət əldə etmək üçün əlavə borc vəsaitlərin cəlb olunması və bu vəsaitlərin səmərəli və əhəmiyyətli istifadəsi mövzularına xüsusilə fikir

verməlidir.

MM-nin əsas funksiyası olaraq borc vəsaitlərdən istifadə sahibkarlıq subyektlərinin təsərrüfat-istehsal fəaliyyət sahəsini böyüdür, xüsusi kapitaldan daha səmərəli istifadə edilməsini həyata keçirir, ayrı-ayrı məqsədləri olan maliyyə fondlarının yaradılması prosesini intənləndirir və son nəticədə müəssisənin bazar dəyərini artırır.

“Səhliyalı” Abşeron Müəssisəsi, “Milla” Süd Zavodu və “Bismak” Qida Məhsulları Sənaye Kompleksinin menecment fəaliyyəti, maliyyə- təsərrüfat fəaliyyəti, maliyyə resursları kompleks təhlil edilib qiymətləndirilmiş, maliyyə menecmentinin təşkilində leveridjinin rolu və əhəmiyyəti əsaslandırılmışdır.

Maliyyə menecmentinin səmərəli şəkildə təşkil edilməsi üçün əməliyyat leveridji və maliyyə leveridjinin birlikdə səmərəsinin hesablanması mütləqdir. Əməliyyat leveridji və maliyyə leveridjinin birgə səmərəsi müəssisənin fəaliyyəti ilə əlaqədar ümumi riskləri dəyərləndirməyə imkan verir, o cümlədən satışın miqdarının 1 % dəyişilməsi zamanı bir səhmin payına düşən xalis mənfəətin miqdarının dəyişilməsi faizini göstərir. Təhlil göstərir ki, böhran vəziyyətinin baş verməsi riskinə ən çox meyilli “Səhliyalı” Abşeron Müəssisəsi, “Milla” Süd Zavodu və “Bismak” Qida Məhsulları Sənaye Kompleksində isə əməliyyat leveridji və maliyyə leveridjinin birgə səmərəsi əhəmiyyətli dərəcədə artmışdır ki, bu da həmin müəssisələrdə maliyyə menecmentinin səmərəli təşkili barədə aydın təsəvvür yaradır.

Maliyyənin təhlil edilməsinin əsas məqsədi müəssisənin maliyyə vəziyyətini obyektiv olaraq səciyyələndirən mühüm parametrləri, başqa sözlə desək, aktiv və passivlərin strukturunda, kreditor və debitor borclarında, xeyirlərdə və dəyən zərərlərdə tətbiq edilən yenilikləri müəyyən etməkdən ibarətdir. Maliyyənin təhlil edilməsi ilə təsərrüfat subyektlərinin maliyyə dayanacağı obyektiv şəkildə dəyərləndirmək, maliyyə vəsaitlərindən istifadənin səmərəliliyini müəyyən etmək, mfcərəqqi maliyyələşdirmə mənbələrini aşkara çıxarmaq mümkündür.

Müəssisənin maliyyə dayanıqlığını yüksəltmək məqsədilə aşağıdakı tədbirlərin həyata keçirilməsi vacibdir:

- kreditor və debitor borclarının, qısamüddətli və uzunmüddətli maliyyə qoyuluşlarının səmərəli şəkildə idarə olunması;
- müəssisənin maliyyə ehtiyatının nəzərdə tutulmuş müəyyən qisminin sənədlər portfelinə qoyulması. Əsas fəaliyyətə nisbətən mənfəətin minimum səviyyəsində sənədlərə qoyulan investisiya yüksək likvidlik göstərir,
- rəqabət qabiliyyətinin inkişaf etməsi, məhsulun keyfiyyəti və əmtəənin bazarda irəli getməsinin effektiv olaraq təşkili üsulu ilə məhsulun satışından alınan gəlirin (mənfəətin) həcmində artırılması.
- Müəssisənin maliyyə vəziyyətinin ən vacib xüsusiyyətlərindən biri onun fəaliyyətinin uzunmüddətli perspektiv baxımından sabitliyidir. Bu, müəssisənin ümumi maliyyə strukturu, kreditorların və investorların asılılığının dərəcəsi ilə bağlıdır. Belə ki, iqtisadiyyatın ictimai sektorunun nümayəndəsi də daxil olmaqla bir çox iş adamları biznesdə öz fondlarını minimal sərmayə etməli və onu borc pulla maliyyələşdirməyi üstün tuturlar. Bununla belə, əgər "özəl kapital - borclu fondlar" strukturu borc baxımından əhəmiyyətli yanaşma varsa, bir neçə kreditorlar eyni vaxtda pullarını "əlverişsiz" vaxtlarda geri qaytarırlarsa, şirkət iflas edə bilər.

## **İstifadə edilmiş ədəbiyyat siyahısı**

### **Azərbaycan dilində**

1. “Qloballaşma və müasir iqtisadi inkişaf” mövzusunda keçirilən beynəlxalq konfransın məqalələr toplusu. Bakı, «Nurlan», 2014. - 343 səh.
2. Ataşov.B.X.,Novruzov N.A İbrahimov E.A Müəssisənin maliyyəsi, Bakı, «Kooperasiya» nəşriyyatı .2013, 365 səh.
3. Əhmədov. M.A. “Maliyyə menecmentinin müasir problemləri”, Maliyyə və Uçot jurnalı, Bakı, 2017, N:6



## **Türk dilinde**

1. Kızılgöl, Ö. ve İşgüden, B. “Bir işletmenin ekonomik faaliyetinin analizi. Ders Kitabı ”- T: Infra 2014 -147 sayfa
2. Abdullah, R.B. “ Finansal ve yönetim analizi “Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 2016, 8(2)
3. İbicioğlu, H., Taş, S. ve Özmen, H.İ. “Finansal Borç Yönetimi ve Sermaye Danışmanlığı:”.. T: Ekonomi-Finanslar, 2015. -600 sayfa.
4. Çakır, Hafize. (2013), “Nakit Döngüsünün Firma Kârlılığına Etkisinin Sektörel Analizi”, Yaşar Üniversitesi Dergisi, Cilt 8, Sayı 30
5. Çetin, Ali Cüneyt - Akyüz, Yılmaz - Genç, Erhan. (2011), “Küresel Kriz Sürecinde İmalat Sanayi İşletmelerinin Finansal Sorunlarının Değerlendirilmesi Uşak İli Örneği”, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 2011/1, Sayı:13,

## **İngiliz dilinde**

1. Abanis, Turyahebwa - - Burani,Aluonzi – Sunday, Byamukama Arthur Eliabu, (2013), Financial Management Practices In Small And Medium Enterprises in Selected Districts In Western Uganda, Research Journal of Finance and Accounting, Vol. 4, No. 2
2. Ardic, Oya Pinar - - Saltane, Valentina, Mylenko, Nataliya. (2012), Small and Medium Enterprises: A Cross-country Analysis With a New Data Set", Pacific Economic Review, Vol. 17, No. 4, – 513 pages
3. Arı, Ali. (2013), KOBİ’ler, Esnaf ve Sanatkarlar Özel İhtisas Komisyonu Raporu, Trakya Kalkınma Ajansı.

4. Bharati, Pratyush - Chaudhury, Abhijit. (2009), "SMEs an Competitiveness: The Role of Information Systems.", International Journal of E-Business Research.
5. Beck, Thorsten. (2010), "SME finance: What Have We Learned and What Do We Need to Learn?", The Financial Development Report.
6. Coplin, Leonora. (2002), "Competitive Advantages and the SMEs: The Role of Distinctive Competencies as Determinants of Success, Are There Differences Across Gender, Sector and Size?", Doctoral Thesis, Universitat Autònoma de Barcelona.

### **Rus dilinda**

1. Буковецкнй А.И. Введение в финансовую науку. Л., 2011, с.214
2. Володин А.А. и др.Управление финансами (Финансы предприятия): учебник. М.: ИНФРА-М, 2011.-504 с.
3. Герасименко Г.П. Маркарьян Э.А., Финансовый анализ. М.: Приор, 2014.- 277 с.
4. Грибов В.Д. Основы бизнеса. Москва. Финансы я статистика. 2011.
4. Е.А. Стояновой "Финансовый менеджмент": теория и практика. . Москва, «Перспектива». 2016. - 656 с.
5. Е.С. Стояновой М Финансовый менеджмент: теория и практика / под ред...: Перспектива, 2015.- 656 с.
6. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика. — Москва, ТК Велбн. Проспект. 2016. -1016 с.
7. Лукасевич И.Я. Финансовый менеджмент: М.: Вузовский учебник, 2016. -132 с.
8. Плошка в.Г. Группировка и системы статистических показателей. Москва, Статистика, 2014

9. Ступаков В.С. , Токаренко Г. С. Риск-менеджмент. — М. : Финансы и статистика, 2016.- 256 с. 2.

10. Хей Ф., Моррис Д. Теория организации промышленности. В двух томах. Санкт-Петербург: «Экономическая школа». 2010.

### **İnternet resursları**

1. <https://studopedia.org/1-38714.html>
2. <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/427528>

### **Cədvəllərin siyahısı**

Cədvəl 1. “Səhliyalı” Abşeron Müəssisəsi, “Milla” Süd Zavodu və “Bismak” Qida Məhsulları Sənaye Kompleksinin balans aqreqlarının strukturu.....	45
Cədvəl 2. “Səhliyalı” Abşeron Müəssisəsi, “Milla” Süd Zavodu və “Bismak” Qida Məhsulları Sənaye Kompleksinin kapital strukturu.....	46
Cədvəl 3. “Səhliyalı” Abşeron Müəssisəsi, “Milla” Süd Zavodu və “Bismak” Qida Məhsulları Sənaye Kompleksinin mühasibat balansının likvidlik əmsalı.....	47

Cədvəl 4. “Səhliyalı” Abşeron Müəssisəsi, “Milla” Süd Zavodu və “Bismak” Qida Məhsulları Sənaye Kompleksi üzrə rentabellik göstəriciləri	48
Cədvəl 5. “Səhliyalı” Abşeron Müəssisəsi, “Milla” Süd Zavodu və “Bismak” Qida Məhsulları Sənaye Kompleksi üzrə aktivlərin dövriyyəsi	48
Cədvəl 6. “Səhliyalı” Abşeron Müəssisəsi, “Milla” Süd Zavodu və “Bismak” Qida Məhsulları Sənaye Kompleksi üzrə maliyyə leveridji.....	54
Cədvəl 7. “Səhliyalı” Abşeron Müəssisəsi, “Milla” Süd Zavodu və “Bismak” Qida Məhsulları Sənaye Kompleksi üzrə əməliyyat və maliyyə leveridjinin birgə səmərəsi.....	55

### Şəkillərin siyahısı

Şəkil 1. İdarəetmənin ümumi funksiyalarının qarşılıqlı əlaqəsi.....	26
Şəkil 2. Firmanın səhmdarları və menecerləri ilə cəmiyyət arasında qarşılıqlı fəaliyyət.....	30
Şəkil 3. Müəssisənin idarə edilməsinin təqribi strukturu.....	31