

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ

AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ

BEYNƏLXALQ MAGİSTRATURA VƏ DOKTORANTURA MƏRKƏZİ

“Mobil rabitə müəssəsində istehsal məsrəflərinin təhlilinin metodiki məsələləri: Azercell təmsalında” mövzusunda

MAGİSTR DİSSERTASİYASI

MUSTAFAYEV KƏNAN İLHAM

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 oğlu

“ ___ ” _____ 2019-cu il

“Mobil rabitə müəssəsində istehsal məsrəflərinin təhlilinin metodiki məsələləri: Azercell timsalında” mövzusunda

MAGİSTR DİSSERTASIYASI

İxtisasın şifri və adı: 060402 Mühasibat uçotu və audit

İxtisaslaşma: Xidmət sferasında mühasibat uçotu və audit

Qrup: 420

Magistrant
Mustafayev Kənan İlham oğlu

Elmi rəhbər
i.e.n., dos.Abbasova S.A

Program rəhbəri
i.e.n., dos. Seyfullayev İ.Z.

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

BAKİ – 2019-cu il

MÜNDƏRİCAT

	GİRİŞ	6
	MOBİL RABİTƏ TƏŞKİLATLARININ FƏALİYYƏT XÜSUSİYYƏTLƏRİ VƏ ONLARIN XƏRCLƏRİN TƏHLİLİ	
I fəsil.	METODİKASINA TƏSİRİ	11
1.1.	Müasir cəmiyyətdə mobil rabitə xidmət sferasının iqtisadi mövcudluğu, xarakteristikası və qiymətləndirilməsi.....	11
1.2.	Mobil rabitə sahəsinin spesifik fəaliyyət xüsusiyyətləri və onların xərclərin təhlili metodikasına təsiri	13
1.3.	Rəqabətli bazar mühitində mobil rabitə müəssisəsinin inkişaf strategiyasının analizi və onun təkmilləşdirilməsi	18
II fəsil.	RABİTƏ MÜƏSSİSƏSİNİN XƏRCLƏRİNİN ANALİZİ METODİKASI VƏ ONUN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ İSTİQAMƏTLƏRİ	24
2.1.	Mobil rabitə müəssisəsində “xərc-həcm-gəlir” asılılıq metodikasının tətbiq xüsusiyyətləri	24
2.2.	Mobil rabitə müəssisəsinin xərclərinin idarə edilməsinin analizi və onun təkmilləşdirmə istiqamətləri	28
2.3.	Personala çəkilən xərclərin effektivliyinin təhlilinə metodiki yanaşma	32
2.4.	Mobil rabitə xidmətində maya dəyərində çəkilən xərclərin səviyyəsinə və dəyişmə dinamikasına təsir edən amillərin təhlili metodikası.....	40
III fəsil.	MOBİL RABİTƏ XİDMƏTİNDƏ MAYA DƏYƏRİ VƏ XƏRCLƏRİN İDARƏETMƏ ANALİZİ ƏSASINDA İDARƏETMƏ QƏRARLARININ QƏBUL EDİLMƏSİ	46
3.1.	Xərclərin idarəedilməsi əsasında idarəedici qərarların qəbul edilməsi	46
3.2.	Mobil rabitə müəssisəsinin marketinq təhlilinə çəkilən xərclər	49
3.3.	Mobil rabitə müəssisəsində xərclərin idarəetmə təhlili əsasında idarə etmə qərarlarının qəbul edilməsi.....	58
	NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR	70
	İSTİFADƏ EDİLMİŞ ƏDƏBİYYAT	73
	Cədvəllərin siyahısı.....	76
	Qrafiklərin siyahısı.....	76

SUMMARY

Relevance of research: Globalization processes, deepening of international relations and increasing the amount of information require rapid development of mobile communication market. All this leads to the emergence of theoretical, methodological, organizational and practical approaches to the analysis of costs and prices of mobile communication companies' services in the modern economy of our country. Therefore, the choice of such a topic of dissertation research is relevant.

Aims and tasks of research: The aim of the dissertation is to critically examine the current situation in the studied mobile communication enterprises, and the tasks of the research is to identify the economic nature, structure, characteristics and value of the mobile service sector in the modern society.

Research methods used in the dissertation work: Common scientific research methods such as analysis and synthesis, system approach, statistical analysis methods and groups, cause-and-effect relationships, analogies and comparisons, expert evaluations and economic and mathematical modeling were used in the dissertation research.

Research information base: The object of dissertational research is the enterprises of the modern Azerbaijani telecommunication market - Azercell mobile operator.

Practical importance of the research: The practical significance of the dissertation work is the preparation of a number of recommendations for improving the method of management analysis in modern telecommunication enterprises.

Key words: Telecommunication companies, accounting, production costs, ABC costing, Azercell

İXTİSARLAR VƏ İŞARƏLƏR

MDB	Müstəqil dövlətlər birliyi
ÜDM	Ümumi Daxili Məhsul
SWOT	Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats
ABC	Activity Based Costing
İSO	International Organization for Standardization
Məs.	Məsələn

GİRİŞ

Tədqiqat mövzusunun aktuallığı. 21-ci əsrdə dünyanın ən sürətlə inkişaf edən sektorlarından və yerli iqtisadiyyatlardan biri olan telekommunikasiya sənayesinin əhəmiyyəti gözdə tutulmuşdur. Telekommunikasiya sektoru informasiya cəmiyyətinin iqtisadiyyatının əsasını təşkil edir. Buna görə də, mobil rabitə xidmətlərinin tətbiqi bu gün milli və qlobal telekommunikasiya bazarlarının əsas sahələrindən biridir. Telekommunikasiya sistemlərinin fərqli bir xüsusiyyəti, məlumatın tamlığı, etibarlılığı və miqdarı ilə bağlı qeyri-müəyyənlik qarşısında qərar qəbul etmək zərurəti ilə bağlıdır. Beləliklə, bu gün respublikamızda kommunikasiya iqtisadiyyatının inkişafında və istehsalın rəqabət qabiliyyətinin artmasında mühüm amildir. Qloballaşma prosesləri, beynəlxalq əlaqələrin dərinləşməsi, informasiya həcmının artması da mobil rabitə bazarının sürətli inkişafını, bu sahədə metodologiya, nəzəriyyə və metodların təkmilləşdirilməsini və idarə edilməsini tələb edir. Bütün bunlar ölkəmizin müasir iqtisadiyyatında mobil rabitə şirkətlərinin məhsullarının (xidmətlərinin) xərclərini və qiymətlərini təhlil etmək üçün nəzəri, metodoloji, təşkilati və praktik yanaşmaların inkişaf etdirilməsinin zəruriliyi ilə bağlı tapşırıqların ortaya çıxmasına gətirib çıxarır. Hal-hazırda Azərbaycanda telekommunikasiya iqtisadiyyatımızın inkişafı üçün təməldir, lakin istehsalat xərclərinin təhlili və məhsulların (xidmətlərin) xərcləri kimi rabitə təşkilatlarını tənzimləyən belə bir əhəmiyyətli göstəricinin araşdırılması aparılır. Bu müəssisələrin maliyyə-təsərrüfat fəaliyyətinin idarə edilməsi, mühasibat uçotu və analizi də çətinliklidir, çünki xərclərin tərkibinə, rabitə xidmətlərinin dəyərinin hesablanmasına, maliyyə nəticələrinin formalaşmasına dair heç bir sənaye qaydası yoxdur. Bununla əlaqədar, rabitə xidmətlərinin dəyərinə aid olan xərclərin qeydiyyatı üçün metodologiyanın hazırlanması zəruridir. Buna görə də, belə bir dissertasiya tədqiqatı mövzusunun seçilməsi aktualdır.

Tədqiqatın məqsədi və vəzifələri. Dissertasiyanın məqsədi tədqiq edilmiş mobil rabitə müəssisələrindəki mövcud vəziyyəti tənqidi öyrənmək, istehsalat xərclərini və istehsal xərclərini təhlil etmək üçün lazımi strateji və taktiki idarəetmə qərarlar

qəbul etmək üçün idarəetmə metodologiyasının əsasını inkişaf etdirməkdir. Bu məqsədə nail olmaq üçün aşağıdakı vəzifələr müəyyənləşdirilib:

- müasir cəmiyyətdə mobil rabitənin xidmət sektorunun iqtisadi xarakterini, strukturunu, xüsusiyyətlərini və dəyərini müəyyənləşdirmək;
- mobil rabitə sənayesinin fəaliyyətinin xüsusiyyətləri araşdırılması və onların maya dəyəri analizinə və istehsalın (xidmətlərin) xərclərinə təsirinin öyrənilməsi;
- öz iqtisadiyyatının xüsusiyyətlərini nəzərə alaraq, telekommunikasiya bazarının müəssisələrində idarəetmə təhlilinə sistemli yanaşmanın mərhələlərini əsaslandırılması;
- rəqabətli bazar mühitində mobil rabitə müəssisələrinin inkişaf strategiyasının təhlili təşkilinin təkmilləşdirilməsinə dair təkliflər verilməsi;
- telekommunikasiya müəssisələrində idarəetmə qərarlarının qəbul edilməsi üçün analiz metodologiyasının əsasları, yəni: mobil rabitə məhsullarının həcmi, strukturunu və dinamikasını təhlil üsulları; mobil rabitə müəssisələrinin marketing analizi; xarici və daxili mühitin faktorlarının mobil rabitə müəssisələrinin təmin edilməsinə təsirinin təhlili; mobil məhsulların keyfiyyətinin təhlili;
- mobil müəssisələrdə "xərc - həcm - mənfəət" əlaqəsinin təhlilinin nəzəri və metodik aspektləri;
- rabitə müəssisələrinin xərclərin təhlilinə və istehsal xərclərinə dair məsələlər araşdırılması və onların metodlarının təkmilləşdirilməsi istiqamətləri göstərilməsi və s.

Tədqiqatın predmeti mobil rabitə müəssisələrində istehsal xərclərinin və istehsal xərclərinin təhlilinin təşkilinin nəzəri, metodoloji və praktiki məsələlərdən ibarətdir.

Dissertasiya tədqiqatının obyekt müasir Azərbaycan telekommunikasiya bazarının müəssisələri, yəni: Azercell mobil operatorudur.

Tədqiqatın metodiki əsasları daxili və xarici alimlərin idarəetmə, marketing, idarəetmə mühasibatı, iqtisadi təhlil, kommunikasiya müəssisələrinin iqtisadiyyatı sahəsində klassik və müasir iqtisadi işlərdə təqdim olunmuş konseptual, metodoloji və nəzəri mövqelidir. Dissertasiya tədqiqatı zamanı analiz və sintez, sistem yanaşması, induksiya və kəsilmə, statistik analiz metodları və qruplar, səbəb-nəticə əlaqələrinin tədqiqi, analogiyalar və müqayisələr, ekspert qiymətləndirmələri, iqtisadi və riyazi modelləşdirmə, matris metodu kimi ümumi elmi tədqiqat metodları istifadə edilmişdir. Məlumat olaraq Azərbaycan qanunvericiliyindən, o cümlədən rabitə müəssisələrinin fəaliyyəti ilə bağlı qanunlardan istifadə olunmuşdur.

Tədqiqatın elmi yeniliyi, nəzəriyyənin və mövcud təcrübənin öyrənilməsinə əsaslanaraq, kommunikasiya müəssisələrinin xərclərinin əsas xüsusiyyətlərini və xüsusiyyətlərini analiz edərək onların izahı, sistemləşdirilməsi və təhlil edilməsidir.

- Rabitə müəssisələrində praktiki tətbiq olunan "orta tarif planı" anlayışına əsaslanaraq göstərilən rabitə xidmətlərinin həcmnin idarəetmə təhlili aparılması üçün uyğunluq və əhatə tələblərinə cavab verən xərclərin idarəetmə təhlili aparılması üçün bir sxem təklif edilmişdir.
- kadr xərclərinin səmərəliliyinin idarəetmə analizinə yönəldilmiş metodik yanaşmalar, nəticədə istehsal xərclərinin azaldılmasına, satışların artırılmasına və bazarda rəqabət mövqeyinin saxlanmasına yönəldilmiş bir kommunikasiya müəssisəsinin marketing sistemində təhlil üçün müəyyən sahələr.
- rabitə xidmətlərinin dəyərinə aid olan xərclərin təsnifatı və bir mobil qurğuya tətbiq edilən xərc-həcm-mənfəət təhlili metodunun istifadəsinə imkan verən bir alqoritm hazırlanmışdır.
- iqtisadi təhlilin müasir nəzəriyyəsinin öyrənilməsinə əsaslanaraq, idarəetmə dəyəri analizinin və istehsal xərclərinin metodunun əsasları təklif olundu, mobil rabitə müəssisələrinin rəqabət qabiliyyətini təmin edən amillərin təsnif edilməsi,

müəssisənin bazarda yerləşdirilməsini təmin edən və müəssisənin imkanlarını müəyyən edən daxili amillərdən ibarət olan xarici amillər daxil olmaqla, resurs bazasının vəziyyəti və maliyyə sabitliyi nəzərə alınmaqla;

- mobil rabitə operatorunun inkişafı üçün analitik metodlar (SWOT-analiz) və proqnozlaşdırma modelləri qurulmuşdur ki, bu nəticədə xərclərin azaldılmasına və artan rentabelliyyə səbəb olmalıdır.

Dissertasiya işinin praktiki əhəmiyyəti müasir telekommunikasiya müəssisələrində idarəetmə analiz metodunun təkmilləşdirilməsi üçün bir sıra təklif və tövsiyələrin hazırlanmasıdır. Dissertasiya işinin əsas müddəaları sənayeyə aid qaydaların inkişaf etdirilməsi üçün, habelə kommunikasiya müəssisələrinin özlərində istifadə edilə bilər. İdarəetmə təhlilinin təşkilinin təkmilləşdirilməsinə dair təkliflər müəssisələrin rəqabət şəraitində effektiv şəkildə idarə edilməsinə imkan verəcəkdir.

İşin strukturu. Dissertasiya işi giriş, üç fəsil, nəticələr və istinadlar siyahısından ibarətdir. Giriş hissəsində mövzunun vacibliyi əsaslandırılmış, işin məqsəd və vəzifələri müəyyənləşdirilmiş, elmi yeniliyi və praktiki əhəmiyyəti müəyyən edilmiş, tədqiqat metodologiyası və metodikası göstərilmişdir.

Birinci fəsildə "mobil rabitə təşkilatlarının fəaliyyətinin xüsusiyyətləri və onların məhsulların (xidmətlərin) xərclərinin təhlil metodlarına təsiri", müasir cəmiyyətdə mobil xidmət sektorunun iqtisadi mahiyyəti, quruluşu, xüsusiyyətləri və əhəmiyyəti nəzərə alınır; Mobil kommunikasiya sənayesinin fəaliyyətinin xüsusiyyətləri araşdırılır və məhsulların (xidmətlərin) xərclərini və dəyərini təhlil üsullarına təsir göstərir.

İkinci bölmədə "telekommunikasiya müəssisələrinin məhsullarının (xidmətlərinin) xərclərinin və xidmətlərinin dəyərinin və onların təkmilləşdirilməsinin istiqamətləri" nin analiz metodları "mobil rabitə müəssisələrində" xərclər - həcm - mənfəət "asıllılığının təhlilinin nəzəri və metodik aspektləri hazırlanmışdır; kədr xərclərinin effektivliyinin idarəetmə analizinə metodik yanaşmalar, onların

xərclərinin və istehsal xərclərinin təhlil edilməsi məsələləri araşdırılır və onların metodlarının təkmilləşdirilməsi istiqamətləri göstərilir.

Üçüncü fəsildə "Telekommunikasiya İdarəetmə Müəssisələrinin Məhsullarının (Xidmətlərinin) Xərclərinin İdarə Edilməsi və Mallarının Qiymətləndirilməsi əsasında İdarəetmə Qərarının Yaranması" telekommunikasiya müəssisələrində idarəetmə qərarlarının qəbul edilməsi üçün analiz metodologiyasının əsaslarını təqdim edir: mobil məhsulların həcmi, strukturunu və keyfiyyətini təhlil etmək üsulları; hücum müəssisələrində xərclərin azaldılması ehtiyatlarının idarəetmə təhlilinə əsaslanan idarəetmə qərarlarının qəbul edilməsi.

Nəticələr və təkliflər hissəsində tədqiqat işinin araşdırılmasından ortaya çıxan nəticələr, o cümlədən, bu nəticələrə əsaslanan bir sıra təkliflər açıqlanmışdır.

FƏSİL 1. MOBİL RABİTƏ TƏŞKİLATLARININ FƏALİYYƏT XÜSUSİYYƏTLƏRİ VƏ ONLARIN XƏRCLƏRİN TƏHLİLİ METODİKASINA TƏSİRİ

1.1 Müasir cəmiyyətdə mobil rabitə xidmət sferasının iqtisadi mövcudluğu, xarakteristikası və qiymətləndirilməsi

Mobil rabitə bazarının iqtisadi mövcudluğu ondan ibarətdir ki, o, iqtisadi subyektlərin əlaqəsini, kommunikasiya məhsullarının təmin edilməsi və istifadəsi ilə bağlı bütün qarşılıqlı təsirlərin həyata keçirilməsini əhatə edir və onların bir hissəsi dövlət tərəfindən tənzimlənir. Müasir iqtisadiyyatı xarakterizə edən dinamiklik, mürəkkəb maliyyə situasiyaları və sərt rəqabət mübarizəsi iqtisadi fəaliyyət göstərən subyektlər üçün rabitə vasitələrindən əldə edilən informasiyalardan istifadənin əhəmiyyətini artırır. Məlumdur ki, informasiya həcmnin az olması və onun vaxtında daxil olmaması istehsalçı ilə istehlakçılar arasında olan əlaqənin pozulmasına, disproporsiyanın əmələ gəlməsinə, böyük maliyyə itkilərinə, iqtisadi inkişaf tempinin aşağı düşməsinə səbəb olur. Buna görə də, yüksək keyfiyyətli rabitə bazar infrastrukturunun mühüm elementi, bazar münasibətlərinin və kommersiya uğurlarının güclü katalizatoru hesab edilir və məhz telekommunikasiya sistemləri iqtisadi informasiya cəmiyyətinin əsasını təşkil edir.

Telekommunikasiya xidmətləri aşağıdakı qruplara bölünür:

- Sabit rabitə xidmətləri
- Peyk xidmətləri
- Mobil rabitə xidmətləri

Mobil rabitə xidmətlərinə bilavasitə mobil rabitə, eləcə də peyçinq və internet xidmətləri daxildir. (İnformasiya cəmiyyətinin 100 əsas anlayışı. Rabitə və İnformasiya Texnologiyaları Nazirliyi. (2008), Bakı) Mobil rabitənin otuz ildən artıqdır ki, mövcud olmasına baxmayaraq, onu kəmiyyət və keyfiyyət dəyişikliklərinə görə üç dövrə ayırmaq olar. Bu bölgü şərti xarakter daşırsa da mobil rabitəni üç nəsllə ayırmaq olar.

- Analoq sistemləri

- Rəqəmsal sistemlər
- Universal sistemlər (gələcəyin sistemləri)

Mobil rabitənin birinci nəslinə hazırda rəqəmsal sistemlərlə əvəz edilməkdə olan analog sistemləri aid edilir. Rəqəmsal mobil sistemlər GSM standartına əsaslanan ikinci nəsil sistemlərdir. Rəqəmsal sistemlərdə signal rəqəm koduyla ötürülür ki bu da, çoxgirişli üsulların təkmilləşdirilməsinə, sistemin həcinin artırılmasına və rabitə keyfiyyətinin yaxşılaşdırılmasına imkan verir. Hazırda mobil rabitə dünyanın 200-ə yaxın ölkəsində istifadə edilir. Azərbaycanda mobil rabitə 1996-cı ildən istifadə edilməyə başlamışdır. 1997-ci ildə abonentlərin sayı 20,371 nəfər olmuş, 2013-cü ildə isə bu rəqəm təqribən 210 dəfə artaraq 4,4 milyon abonent təşkil etmişdir. Hazırda Azərbaycanda abonentlərin sayı 8 milyondan çoxdur. Qeyd etmək lazımdır ki, son illər Azərbaycanda telekommunikasiya bazarının əhəmiyyətli və dayanıqlı artımı müşahidə edilir. Bu gün Azərbaycan telekommunikasiya bazarı üç əsas segmentdən ibarətdir: sabit rabitə (yerli, dövlət tərəfindən nizamlanan və azad rəqabətə açıq olmayan), mobil rabitə və internet.

Azercell Telecom MMC 4,5 milyondan çox abonentini və daha çox bazar payı ilə mobil rabitə bazarının lideridir. Azercell Telecom Birgə müəssisəsi ilk GSM operatoru kimi 1996-cı ildə öz kommersiya fəaliyyətinə başlamışdır. 1998-ci ildə Azercell dünya telekommunikasiya sektorunda əvvəlcədən ödəmə sistemini (SimSim) tətbiq edən ilk operatorlardan biri olmuşdur. Azercell Telecom şirkəti dünyanın 171 ölkəsinin təxminən 420 operatoru ilə roaming razılaşması imzalamışdır. Hazırda Azercell Telecom MMC-nin Azərbaycan mobil telekommunikasiya bazarında payı 60% təşkil edir. Telekommunikasiya sektorunun inkişafına və ölkənin sosial rifahının yaxşılaşdırılması istiqamətində olan layihələr çərçivəsində Azercell 1 milyard ABŞ dollarından çox investisiya qoymuşdur. Öz fəaliyyəti dövründə şirkət dövlət büdcəsi və büdcədən kənar fondlara 800 milyon ABŞ dollarından çox vergi ödəmişdir. (<http://www.azercell.com>)

Vergilər nazirliyinin məlumatlarına əsasən Azercell Telecom MMC neft sektorundan sonra Respublikada ən böyük vergi ödəyicisidir. Hazırda Azercell-in

əhatə dairəsi Azərbaycanın 80 % ərazisini əhatə edir. Azərbaycan ərazisində Azercell-in 22 mobil kommutasiya mərkəzi, 28 baza stansiya kontrolleri, 2 ehtiyat abonent bazası və 5200-dən çox baza stansiyası vardır.

2012-ci ildə Azercell MDB ölkələri arasında 4G sürəti ilə mobil internet verən ilk operator olmuşdur. (<http://www.azercell.com>)

Ölkənin Gəncə, Naxçıvan, Quba, Şəki, Masallı, Sumqayıt kimi bir çox iri şəhərlərində Azercell-in regional nümayəndəlikləri açılmışdır.

Cədvəl 1.1: Azercell abonentlərinin inkişaf dinamikası

il	Abonent sayı	il	Abonent sayı
1997	20 372	2008	3 520 190
1998	55 832	2009	3 610 000
1999	179 645	2010	3 860 000
2000	380 859	2011	4 230 000
2001	519 347	2012	4 320 000
2002	668 596	2013	4 400 000
2003	912 134	2014	4 420 000
2004	1 308 640	2015	4 460 000
2005	1 706 150	2016	4 475 000
2006	2 333 380	2017	4 500 000
2007	2 800 000		

Mənbə:<http://unec.edu.az/application/uploads/2016/07/huseynova-ua-zatrat-ulker-20163.pdf>

Azercel-in əsas təsisçisi dünyanın İsveç, Finlandiya, İspaniya, Türkiyə, Rusiya və s. kimi 20 ölkəsində törəmə şirkətləri olan və ümumilikdə 460 milyondan çox insana xidmət göstərən TeliaSonera şirkətidir. (<http://www.azercell.com>)

1.2 Mobil rabitə sahəsinin spesifik fəaliyyət xüsusiyyətləri və onların xərclərinin təhlili metodikasına təsiri

İqtisadi ədəbiyyatlarda göstəriləyi kimi müasir rabitə bazarının onun təhlil metodikasına təsir edir özünəməxsus xüsusiyyətləri vardır.

1. Bu sahədə maddi forması olmayan, son nəticədə göndərəndən alıcıya məlumat ötürən spesifik məhsul yaradılır. Mobil rabitə müəssisəsinin əsas məhsulu rabitə xidmətidir, buna görə də, ilk öncə “xidmət” və “rabitə xidməti” anlayışlarına baxaq. Sosial məsuliyyət marketinqi konsepsiyasının banisi F.Kotler xidmət anlayışını birinin birtərəfli qaydada təklif etdiyi istənilən fəaliyyət kimi izah edir. (КОТЛЕР Ф., 2003) Onun təqdim edilməsi maddi məhsulla bağlı ola bilər. Xidmətlər, mallardan fərqli olaraq fiziki əşya formasında olmur, istehlakçıya məxsus əşyaların yerinin və ya vəziyyətinin dəyişməsinə gətirib çıxaran fəaliyyətləri təmsil edir. İqtisadi ədəbiyyatlarda vergitutma məqsədi üçün xidmət, nəticələrinin maddi ifadəsi olmayan fəaliyyət kimi izah edilir və bu fəaliyyətin həyata keçirilməsi prosesində tətbiq edilir. Qeyd olunanları nəzərə alaraq rabitə xidmətini müəssisənin müxtəlif növ məlumatların qəbulu, işlənməsi, ötürülməsi və çatdırılması üçün göstərdiyi fəaliyyət kimi izah etmək olar. Rabitə xidmətinə poçt və kuryer fəaliyyəti, səs və təsvirlərin ötürülməsi, verilənlərin və digər informasiyaların kabel, rele, peyk vasitəsilə ötürülməsi, telefon və teleqraf xidmətlərini aid etmək olar.
2. Rabitə xidmətinin qeyri-maddilik, ayrılmazlıq və davamsızlıq kimi xüsusiyyətləri vardır. Bu sahənin fəaliyyətinin son nəticələri ehtiyatda saxlanıla, istehsaldan çıxarıla və satış üçün dövriyyəyə buraxıla bilməz. Rabitə xidməti xidmət kimi təqdim olunan ana qədər qeyri-maddi sayılır. Misal üçün, konfrans rabitə alan mobil rabitə abonentini istədiyi vaxt başqa həmsöhbətlərlə eyni anda əlaqə yarada bilib-bilməyəcəyini əvvəlcədən bilmir. Operator şirkətin istənilən nöqtəsində istənilən digər abunəçiyə şirkətin hesabına qoşulmasını təklif edərək məhsulun qabiliyyətini artırma bilər. Xidmətin məqsədəuyğunluğunu nümayiş etdirmək üçün operator bir sıra xüsusi tədbirlər görə bilər: müştərilərə pulsuz giriş imkanı olan xidmətlər təşkil etmək, xidmətlərin fərdiləşdirilməsi, ictimaiyyətə müəyyən bir keyfiyyətlə xidmət göstərməyi öz üzərinə götürmək. Maddi məhsullardan fərqli olaraq rabitə xidmətləri onların mənbəyindən ayrılmazdır. Xidmətlər

eyni vaxtda təqdim edilir və istehlak edilir. Rabitə xidmətinin son istifadəçisi onun yenidən başqasına sata bilməz. Rabitə xidmətləri saxlanmır. Yalnız telefon zənginin qeyd edilməsi danışıqın baş tutduğunu sübut edir. Burada əsas məsələ xüsusilə yüksək yükləmə dövründə abonentlərə tələb olunan keyfiyyətdə xidmət göstərmək üçün zəruri istehsal imkanlarının mövcudluğudur.

3. İstehsal ehtiyatlarının strukturu əsas vəsaitlərin mövcud üstünlüyü (93%) və dövriyyədə olan vəsaitlərin az olması ilə xarakterizə olunur. Bu onunla əsaslandırılır ki, yüksək keyfiyyətli rabitə xidməti ancaq sertifikatlaşdırılmış cihazların, informasiyanın kənar təsirlərdən qorunma sistemləri, yüksək texnologiyaların tətbiqi ilə əldə edilir.
4. Əsas şəbəkənin nisbətən sabit strukturu rabitə xidmətlərinin istehsalının texnoloji prosesinə əhəmiyyətli dərəcədə təsir göstərir. Texnologiyalarda dəyişikliklər və istehsalın xarakteri xərclərin miqdarına və xidmətlərin sosial-iqtisadi xüsusiyyətlərinə güclü təsir edir.
5. İnsanların həyat ritminə uyğun olaraq qeyri-bərabər yüklənmə istehlakçılara yüksək keyfiyyətli xidmət göstərilməsi üçün əlavə güclərin yaradılmasını tələb edir. Rabitə müəssisələri ehtiyat güclərin, xərclərin və istehsalın effektivliyinin optimal nisbətini saxlamağa çalışmalıdır.
6. İnformasiya yalnız məkan yerdəyişməsinə məruz qala bilər, buna görə də rabitə xidməti göstərilməsinin sektorial prinsipi onun təqdim olunmasının əsasən bölgəyəli yolu ilə uyğunlaşdırılır.
7. İnformasiyanın ötürülməsi hər zaman göndərən və alan tərəf arasında – ikitərəfli olur. Onun həyata keçirilməsi üçün isə etibarlı və çoxşaxəli rabitə şəbəkəsinin olması vacibdir. Bu şəbəkə eyni texnoloji proseslə fəaliyyət göstərən və öz aralarında rabitə xətləri və kanalları ilə birləşdirilmiş müəssisələrdən ibarətdir. Ayrıca rabitə müəssisəsi heç də hər zaman yeganə xidmət istehsalçısı olmur və texnoloji zəncirin konkret mərhələlərdə (giriş, çıxış, tranzit) müəyyən istehsal funksiyalarını yerinə yetirir. Bu, rabitə

müəssisələri arasında qarşılıqlı xidmət trafikinə və şəbəkə ehtiyatlarına görə qarşılıqlı hesabat sisteminin aparılmasını zəruri edir.

8. Mobil rabitə bazarında bir çox texnoloji standartların mövcudluğu; dövlət orqanları tərəfindən tezlik resurslarının tənzimlənməsi və istifadə üçün ödənişlərin təyin edilməsi
9. Rabitə xidmətlərinin nomenklaturası lisenziyalaşdırılmış fəaliyyət xarakteri nəticəsində nisbətən dayanıqlıdır, həm də istehlakçılardan və onların seçimlərindən asılı olaraq bu xidmətlərin geniş tarif diapazonu vardır.
10. Məhsulun keyfiyyətini xarakterizə edən göstəricilər onun ünvana etibarlı şəkildə çatdırılması, çatdırılmanın dəqiqliyi, sürəti və s. kimi xüsusiyyətlərini müəyyən edir.
11. Məhsulun yaradılmasına çəkilən xərclərin az olması (ümumi istismar xərclərinin 4-5%-i) xammalın saxlanması üçün böyük saxlama anbarlarına ehtiyac yoxdur.
12. Ödəniş nöqtəyi-nəzərindən istehsal və istehlak prosesi üst-üstə düşür, ancaq zaman və məkana görə üst-üstə düşmür.
13. Hesablanmış istehsal qabiliyyəti ilə bütün sahələrdə avadanlıqların, xətti qurğuların komplektləşdirilməsi onların effektiv istifadəsi və şəbəkənin yaradılması səmərəliliyi nəzərə alınmaqla məlumatların ötürülməsi həyata keçirilir. Bunları nəzərə alaraq yüklənmə və mübadilə anlayışlarını fərqləndirmək lazımdır. Yüklənmə müəyyən zaman periodunda (saat, sutka, il) ötürülmə üçün daxil olan məlumatların həcmidir. Mübadilə müəyyən zaman müddətində faktiki ötürülən məlumatların həcmidir. Bu sahənin önəməxsus xüsusiyyətlərindən biri də istehsal prosesinin bir müəssisə çərçivəsindəbaşa çatmamasıdır, belə ki, mübadilə prosesində eyni vaxtda bir neçə müəssisə iştirak edir. Emal olunmuş məlumatların sayı (giriş, çıxış, tranzit) müəssisənin iş həcmintəbii göstəricisi hesab olunur.

Bundan başqa:

- Xidmətlər abstraktdır, qeyri-müəyyənlik və mürəkkəblik kimi xüsusiyyətlərlə ifadə olunur.
- Xidmətlər tədarükçü və istehlakçıdan ayrılmazdır.
- Tədarükçüdən asılı olaraq xidmətlərin keyfiyyəti müxtəlif ola bilər, yəni, xidmətlərin keyfiyyəti sabit deyil.
- Xidmətlər birbaşa göstərilir (vasitəçilər olmadan) və nəql olunmur.

Beləliklə, rabitə sahəsinin məhsulu xidmət formasında çıxış edir və tamamlanmamış xarakter daşıyır. Yalnız ötürücüdən alıcıya qədər yol keçən xidmət istehlak üçün yararlı ola bilər. Bütöv istehsal tsiklinin ayrı-ayrı mərhələlərində müəyyən istehsal funksiyalarını yerinə yetirən rabitə müəssisəsinin məhsulu başqa istehlak dəyərinə malikdir, yarımçıq və tamamlanmamış xarakter daşıyır. Buna görə də təhlil aparılan zaman rabitə müəssisəsinin iqtisadiyyatının elə xüsusiyyətlərini nəzərə almaq lazımdır ki, xidmət alıcısı özünə maksimum fayda qazandıracaq bu və ya digər operatora üstünlük vermək imkanı verən bir "alıcı bazarını" formalaşdırsın. Bundan başqa, əmək vasitəsi göndərəndən alıcıya yalnız məkan yerdəyişməsinə məruz qalaraq təhrif edilmədən ötürülən informasiyadır.

Bununla əlaqədar rabitə operatorunun marketinq xidmətinin qarşəsənda duran mühüm məsələlərdən biri də satışın idarə edilməsidir. Təhlil prosesində satışın səviyyəsinə təsir edən amillər – bazar potensialı, tarif siyasəti, eyni zamanda xidmət səviyyəsini yüksəlməsinə yönələn səylər üzə çıxarılmalıdır.

Perspektiv analiz prosesində yeni abonent axınının proqnozlaşdırılması üçün ilkin ödənişin ölçüsündən asılı olaraq, nəzərə alınan regional mobil operatorun istehlakçı davranışının iqtisadi modelini təklif etmək olar. Bu zaman aşağıdakılar nəzərə alınmalıdır:

- vaxt keçdikcə satışın qeyri-bərabər olması;
- satın almaqdan imtina;

- mövsümi dəyişikliklər;
- abunəçi avadanlıq və xidmətlərini təşviq etmək üçün aksiyalar;
- reklam kampaniyalarının intensivliyi;
- əvəzləyici məhsulların mövcudluğu
- regional rabitə xidmətləri bazarında operatorun payı. Ekspert sistemindən istifadə edərək əməliyyat planlaşdırılması operatora hazırlanmış marketing planlarının düzgünlüyünü artırmağa imkan verir.

Bütün mobil rabitə operatorları üçün ümumi olan odur ki, onlar region bazarlarında olan digər operatorlarla rəqabətdə olurlar. Bütün dünyada rabitə sahəsində oliqopoliya vəziyyəti mövcuddur. Bununla yanaşı, bir sıra səbəblərdən belə bir situasiyalara uyğun olan oligopolist razılaşmalar, şirkətlər arasında hələlik baş verməmişdir. (Котлер Ф., 2003) Buna görə də mobil rabitə bazarında olan operatorlar sərt rəqabət mühitində fəaliyyət göstərirlər.

Rabitə xidməti dedikdə bank və müştərinin müxtəlif qruplardan olan müştərilərin tələbatının ödənilməsi məqsədilə həyata keçirdiyi bir və ya bir neçə fəaliyyətin nəticəsi başa düşəcəyik. Məhsul maddi əşyavi formaya və müəyyən istehlak xüsusiyyətlərinə malikdir. Bu nöqteyi-nəzərdən xidmət məhsulu konkret istehlakçı xarakteristikaları olan xidmət göstərmə formalarının məcmusudur, yəni xidmətlərin maddi daşıyıcısıdır.

1.3 Rəqabətli bazar mühitində mobil rabitə müəssisəsinin inkişaf strategiyasının analizi və onun təkmilləşdirilməsi

Telekommunikasiya müəssisəsinin fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi üçün elə sistem analizi metodikası zəruridir ki, mobil rabitənin xüsusiyyətlərini daha çox perspektiv dinamik inkişaf edən biznes kimi nəzərə almış olsun. Bunun üçün bir sıra əlavə və dəyişikliklərlə rabitə xidmətlərini göstərən müəssisələrin fəaliyyətinin iqtisadi idarəetmə analizinin ümumi sxemini tətbiq etmək mümkündür:

- 1) daxil olan informasiyanın keyfiyyət və etibarlılığının qiymətləndirilməsi

- 2) rabitə müəssisəsinin texniki-təşkilati səviyyəsinin təhlili: sahəni tənzimləyən normativ və nizamlayıcı sənədlərin öyrənilməsi; lisenziya şərtlərinin təhlili; istifadə olunan rabitə sxemlərinin təhlili; rabitə standartlarının təhlili; istifadə olunan avadanlıqların texniki xüsusiyyətlərinin təhlili; ayrılmış tezlik ehtiyatlarının təhlili;
- 3) marketing sistemində təhlil;
- 4) əsas istehsal vəsaitlərinin, maddi və əmək resurslarının təhlili
- 5) xidmət həcmnin, strukturunun və keyfiyyətinin təhlili: abonentlərin ümumi sayının təhlili, ümumi mübadilə (trafik) miqdarının təhlili, trafik in istiqamətlərə görə bölünməsinin təhlili; xidmət tariflərinin təhlili; xidmətin keyfiyyətinin təhlili
- 6) rabitə xidmətinin maya dəyərinin təhlili
- 7) rabitə xidmətinin gəlir və xərclərinin marjinal təhlili
- 8) maliyyə ehtiyatlarının və rentabelliğin təhlili
- 9) rabitə müəssisəsinin işinin effektivliyinin kompleks-analitik qiymətləndirilməsi
- 10) fəaliyyətin yaxşılaşdırılması üçün ehtiyatların ümumiləşdirilməsi və tədbirlərin işlənilib-hazırlanması

Beləliklə, müəssisənin idarəetmə analizinin əsas məqsədi keyfiyyəti daim yaxşılaşdıraraq göstərilən xidmətin həcmnin artırılmasını təmin edən bütün amillərin aşkar edilməsidir.

Sistem analizinin əsas fərqləndirici xüsusiyyəti müəssisənin təsərrüfat fəaliyyətinə bütövlükdə yanaşılmasıdır. Bizim fikrimizcə sistemli və əhatəli idarəetmə təhlilinin metodiki birliyi müəssisə iqtisadiyyatını real şəkildə əks etdirən analitik göstəricilərin universal və vahid bir sistemdə işlənməsində öz ifadəsini tapır.

Təhlilin aparılması üçün informasiya mənbəyi olaraq biznes plan verilənləri, texniki və lisenziya sənədləri, sahəni nizamlayan normativ sənədlər, marketing tədqiqatlarının nəticələri, cari mühasibat statistik hesabatların nəticələri və s. istifadə olunacaqdır.

Bizim fikrimizcə kompleks idarəetmə analizinə sistemətik yanaşmanın əsas metodoloji məsələlərindən biri fiziki və pul baxımından göstərilən xidmətlər həcmnin artırılması, xidmətlərin keyfiyyətini və müştəri xidmətinin daim təkmilləşdirərək, öz işinin rentabelliyində artım təmin edən bütün amillərin üzə çıxarılmasıdır. Qeyd edək ki, göstəricilərə təsir edən amillər müəyyən klassifikasiyaya malik olur, onlar ümumi və ya xüsusi, daxili və ya xarici, ekstensiv və ya intensiv ola bilər. Məsələn, göstərilən rabitə xidmətinin həcmində abonent bazasının tərkibi (kəmiyyət və keyfiyyət), əhatə dairəsi, trafikəin strukturu kimi amillər təsir edir.

Aparılan tədqiqatlar göstərmişdir ki, “Azərbaycanda müasir telekommunikasiya bazarının formalaşmasına təsir edən əsas amillər siyasi, iqtisadi və texnoloji amillərdir.”

Siyasi amil monopoliya və mərkəzləşmiş idarəetmədən demonopolizasiyaya və özəlləşdirməyə keçid zamanı baş verir. Bu proses investisiyanın əhəmiyyətli dərəcədə artmasına təkan vermişdir, lakin azad bazarın özünü tənzimləmə cəhdi ilə milli maraqların qorunması üçün dövlət idarəçiliyinə ehtiyacı arasında ziddiyyət yarandı.

Azərbaycanda keçirilən iqtisadi isahatlar yerli telekommunikasiyaların təşkilati-hüquqi məkanında öz əksini tapmışdır. Mövcud telefon stansiyalarının avadanlıqlarının dəyişdirilərək rəqəmsal sistemlərlə əvəz edilməsi və yeni qurğuların quraşdırılması dövlət büdcəsindən qarşılanma bilməyəcək əhəmiyyətli investisiyalar tələb edirdi.

Rabitə müəssisələrinin inkişafına təsir edən texnoloji faktorlara aşağıdakıları aid etmək olar:

- mövcud standartların çox olması
- tezlik resurslarının və onların ödənilməsinin dövlət tərəfindən nizamlanması
- yerli müəssisələrdə müasir şəbəkə və abonent avadanlıqlarının istehsalının inkişafı.

Bugün liberallaşdırılmış bazar sistemində ənənəvi rabitə müəssisələri öz işlərini kommersiya prinsipləri əsasında qurmaq şərtilə fəaliyyət göstərə bilərlər. Onların fəaliyyətinin əsas amili istehlakçılara göstərilən xidmətlərin keyfiyyəti olmalıdır.

Məlumatların toplanması, emalı, ötürülməsi və çatdırılması üçün ictimai istehsalın və ictimai xidmətlərin bütün sahələrini təmin edən kommunikasiya sənayesi, maddi istehsala xas olan bütün xüsusiyyətlərə malikdir. Rabitənin maddi istehsal sahəsinə aid olmasını xarakterizə edən iqtisadi əlamət bu üç amilin olmasıdır: rabitə işçilərinin əmək vasitələri, əmək alətləri və bilavasitə əməyi. Bununla yanaşı, rabitə sahəsinin iqtisadi təbiətində yuxarıda sadalandığı kimi bir sıra spesifik xüsusiyyətlər vardır. Son məhsulun qeyri-maddi xarakteri məhsulun maddi daşıyıcıları kimi fəaliyyət göstərən xammal və əsas materialların kommunikasiya prosesində olmaması ilə nəticələnir ki, bu da sahənin istehsal ehtiyatlarının strukturunda əks olunur. Aparılan tədqiqatların göstərdiyi kimi rabitə müəssisəsinin istehsal fondlarının tərkibində dövriyyədə ola vəsaitlərin (material, ehtiyat hissələri) payı təqribən 7%, əsas istehsal fondlarının payı isə təqribən 93% təşkil edir. Sahənin rabitə xidmətinin istehlak prosesinin istehsal prosesindən ayrılmazlığı kimi xüsusiyyəti onunla əlaqədardır ki, bu sahənin istehsal fəaliyyətinin son nəticəsi olan xidmət anbarda ehtiyatda saxlanıla, istehsal sahəsindən çıxarıla və satış prosesinə daxil ola bilməz. İstehsal və istehlak proseslərini ayrılmazlığı insanların həyat ritminə uyğun olaraq zamanla qeyri – bərabər yüklənmənin yaranmasına səbəb olur. Buna görə də istehsal ritmikliyinin analizinin özünəməxsus xüsusiyyətləri olmalıdır. Qeyri-məhdud tələb şərtlərində məlumatın ötürülməsi zamanı qeyri-bərabər yüklənmə faktoru rabitə müəssisələrinin istehsal prosesinin əsas xüsusiyyətlərini müəyyənləşdirir. Maksimal yüklənmə dövründə keyfiyyəti aşağı salmadan istehlakçılara xidmət etmək üçün müəssisələrdə əlavə istehsal gücləri və iş yerləri yaradılır. Bu, bir çox iqtisadi göstəricilərin obyektiv səbəblərdən pisləşməsinə gətirib çıxarır: əmək məhsuldarlığının və fond verimliliyinin azalması, maya dəyərinin artması, mənfəətin və rentabelliğin azalması.

Yuxarıda qeyd olunduğu kimi, rabitə müəssisəsi üçün istehsal fəaliyyətinin nəticəsi məhsul kimi, istehlakçı üçün isə xidmət kimi çıxış edir. Buna görə də xidmət məhsulu və rabitə xidməti kimi terminlərə eyni zamanda rast gəlmək mümkündür. İstehsal edilən rabitə xidmətlərinin həcmi bu xidmətlərin göstərilməsindən əldə olunan gəlir məbləği ilə xarakterizə olunur. Rabitə xidmətlərinin istehsal prosesi istehlak prosesindən ayrılmazdır, çünki rabitə müəssisələrində ümumi məhsulun həcmi satılan malların həcminə bərabərdir. Buna görə yüksək keyfiyyətli müştəri xidməti üçün obyektiv zəruri ehtiyatları yaratmaq məqsədilə kommunikasiya müəssisələri ehtiyatların həcmələrini optimallaşdırmağa, xərclərin minimuma endirilməsinə və istehsalın səmərəliliyinin artırılmasına çalışmalıdırlar.

Məlumatların yalnız məkan yerdəyişməsinə məruz qalması səbəbindən, məlumatların ötürülməsinin etibarlılığı, reproduksiya dəqiqliyi və onun istehlakçı xüsusiyyətlərini müəyyənləşdirən bütün keyfiyyət və kəmiyyət məlumat parametrlərinin verilməsi xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Rabitə xidmətlərinin keyfiyyətinə ciddi şəkildə riayət etmək yalnız sertifikatlaşdırılmış avadanlıqdan, informasiya xarici təsirlərdən qorunmasının müasir sistemlərindən, istehsal proseslərinin bütün mərhələlərində qabaqcıl texnologiyaların və təşkilatlanma metodlarının tətbiq edilməsi ilə əldə olunur.

Əlavə olaraq, hər hansı bir ərazidə yerləşən abonentlər arasında informasiya köçürməsinə ehtiyac yarandığından, etibarlı və geniş bir ünsiyyət şəbəkəsinə sahib olmaq lazımdır. Bu şəbəkə eyni texnoloji proseslə fəaliyyət göstərən və öz aralarında rabitə xətləri və kanalları ilə birləşdirilmiş müəssisələrdən ibarətdir. Ayrıca rabitə müəssisəsi heç də hər zaman yeganə xidmət istehsalçısı olmur və texnoloji zəncirin konkret mərhələlərdə müəyyən istehsal funksiyalarını yerinə yetirir. Bu xüsusiyyət təsərrüfat subyektləri arasında qarşılıqlı anlaşma sisteminin tətbiq edilməsini tələb edir. İnfrastruktur təbiətə malik olan bütün fəaliyyət sahələri və növləri əsasən iqtisadiyyatın ümumi vəziyyətindən, məhsuldar qüvvələrin həcmindən, quruluşundan və payından, xidmət sahəsinin ölçüsündən, əhalinin sayından və sıxlığından əhəmiyyətli dərəcədə asılıdır. Bu baxımdan,

kommunikasiya sənayesi üçün, inkişaf səviyyələri ilə sənayenin istehsal-iqtisadi potensialının vəziyyəti və fəaliyyət sahələri arasında müəyyən nisbətlərin qorunması problemi xüsusilə vacibdir. Bütün bu xüsusiyyətlər rabitə müəssisələrində idarəetmə təhlilinin aparılması zamanı nəzərə alınmalıdır. Beləliklə, bütün hallarda qəbul edilmiş qərarlar idarəetmə təhlili kateqoriyasında ifadə olunan məcburi analitik dəstəyə malik olmalıdır.

**FƏSİL 2. RABİTƏ MÜƏSSİSƏSİNİN XƏRCLƏRİNİN ANALİZİ
METODİKASI VƏ ONUN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ İSTİQAMƏTLƏRİ**

2.1 Mobil rabitə müəssisəsində “xərc-həcm-gəlir” asılılıq metodikasının tətbiq xüsusiyyətləri

Bildiyiniz kimi, istənilən müəssisənin məqsədi sabit gəlir əldə etmək və mənfəətin məqbul səviyyəsini əldə etməkdir. Maliyyə təsərrüfatı ilə əldə olunan bu məqsədə gəlirlər olmadan çatmaq mümkün deyil. Burada əsas amil maya dəyəri, satış həcmi və mənfəət arasında qarşılıqlı əlaqənin təhlilidir. Bunun köməyiylə, az sayda abonentə nisbətən yüksək qiymətə cəlb etmək və ya kütləvi alıcıya diqqət yetirməklə aşağı tariflərlə xidmət göstərmək barədə suala cavab verə bilərik. İkinci seçimi seçərkən xərcləri və xidmətin maya dəyərini azaltmaq lazımdır.

Şirkətin bütün xərcləri dəyişkən (istehsal həcminə mütənasib olaraq dəyişən), hissəvi-dəyişkən, hissəvi-daimi (istehsal artımına müəyyən məhdudiyyətlər qədər davam edən) və sabit (hesabat dövründə daimi) xərclərə bölünür. Mühasibat uçotunda bütün xərc qrupları “şərti dəyişkən və sabit qruplara bölünür, şərti dəyişkən qrupa xidmətin texnoloji maya dəyəri aid edilir və birbaşa xərclər kimi nəzərə alınır. Sabit xərclər inzibati təsərrüfat və istehsalatın səmərəli idarə edilməsi ilə əlaqədar xərclərdir, onlara kommersiya və inzibati idarəetmə xərcləri aid edilir.”

Mobil rabitə təşkilatlarının idarə edilməsində, bizim fikrimizcə, xərclərin, xidmət həcmnin və mənfəətin təhlilindən asılılığının daha geniş istifadə edilməsi lazımdır. Bu, həm də dəyişən və sabit xərcləri əhatə etmək üçün lazım olan zərərsizlik nöqtəsini və ya rentabellik səddini müəyyənləşdirməyə imkan verir. Kritik zərərsizlik nöqtəsi sabit xərclərin məhsul vahidi başına qiymət və dəyişkən xərclər arasındakı fərqi nisbətində görə hesablanır. (Котлер Ф., 2003)

Beləliklə, marjinal təhlilin əsasında gəlirlər, xərclər, istehsal həcmi, mənfəət (zərər) qarşılıqlı əlaqəsi dayanır, o, həm də, idarəetmə planlaşdırılması və nəzarət vasitədir. Göstərilən qarşılıqlı əlaqələr əsas maliyyə fəaliyyəti modelini formalaşdırır ki, menecerə bu modelə əsasən qısamüddətli planlaşdırma və

alternativ qərarların qiymətləndirilməsi üçün analizin nəticələrindən istifadə etməyə imkan yaradır.

“Xərc-həcm-mənfəət” analizinin tətbiqi hazırda bizim müəssisələrdə bir sıra çətinliklər və mürəkkəbliklərlə əlaqədar olaraq problemlı xarakter daşıyır. Buna baxmayaraq, bu analizin keçirilmə metodikasını bilmək təsərrüfat fəaliyyətinin həcmi, satış qiymətləri və xərc qarşılıqlı əsələləğının araşdırılması üçün kifayət qədər əhəmiyyətli vasitədir.

Mobil rabitə müəssisəsi üçün “xərc-həcm-mənfəət” asılığının analizi və zərərsizlik nöqtəsinin təyin edilməsi alqoritminə baxaq. Operatorlar daim göstərilən xidmətlərin tariflərini aşağı saldığı üçün, onlara elə qiymət müəyyənləşdirmək lazımdır ki, bu qiymətlər dəyişkən xərclərdən yüksək olsun. Zərərsizlik nöqtəsinin təyin edilməsinin analizi rəqabət mübarizəsində uduzan və bazar payını itirməkdə olan operatorlar üçün vacibdir.

Kritik zərərsizlik nöqtəsi dedikdə, göstərilən tarifdə operatorun bütün dəyişkən və sabit xərclərini əhatə edilməsini təmin edən tarifdə aktiv kommərsiya abonentlərinin mübadilə dəqiqələrinin sayı başa düşülür. Tədqiq olunan dövrdə bir abonentin mübadilə miqdarı haqqında statistik verilənləri istifadə edərək operatorun zərərsiz işləməsi üçün lazım olan aktiv kommərsiya abonentlərinin sayını müəyyənləşdirmək olar.

“Xərc-həcm-mənfəət” asılılığı analizinin keçirilməsi məqsədlə müvafiq səviyyəni ayırırlar və bütün xərcləri sabit və dəyişən şəkildə bölüşdürürlər. Müvafiq səviyyə - daxilində sabit xərclərin dəyişməz qaldığı, dəyişkən xərclərin isə təxminən xətti asılıqla dəyişdiyi istehsal həcmi səviyyəsidir. İstehsal həcmi dəyişdikdə sabit xərclərin həcmi dəyişmir, ancaq satış həcmi artdıqca məhsul vahidi başına düşən sabit xərc azalır. Dəyişən xərclər isə əksinə, istehsal həcmi ilə düz mütənasib olaraq dəyişir, məhsul vahidi başına düşən dəyişkən xərc isə sabit qalır. (Аббасова

С.А. (2009)Управленческий анализ, учебник, Баку, АзГЭУ)

Aşağıdakı şərtlər yerinə yetirildikdə “xərc-həcm-mənfəət” asılılığı analizi düzgün olur:

- 1) dövr ərzində sabit xərclər dəyişməz;
- 2) dəyişən xərclər və satış gəlirləri istehsal səviyyəsindən xətti asılıdır;
- 3) dövr ərzində qiymətlər dəyişməz
- 4) məhsulun strukturu dəyişməz;
- 5) satış və istehsal təxminən bərabərdir.

Hazırda bizim müəssisələrdə real vəziyyət yuxarıda sadalananlara uyğun gəlmir. Onların nəzərdən qaçırılması isə əsaslandırılmamış qərarların qəbul edilməsinə və digər neqativ hallara gətirib çıxara bilər. Digər tərəfdən, rabitə müəssisələri üçün 4 və 5 şərtlərinin yerinə yetirilməsi müəyyən çətinliklər yaradır. 3 şərtinin yerinə yetirilməsi üçün xidmət tarifləri hər dəfə dəyişdikdə zərərsizlik nöqtəsini yenidən hesablamaq lazımdır. Bir neçə il ərzində mobil operatorların gəlirlərinə əsasən xərclərin davranışının təhlili yalnız inzibati idarəetmə xərclərini şərti sabit xərclərlə əlaqələndirməyə imkan vermişdir. Kanalların icarə xərcləri, digər rabitə operatorlarına ödənişlər, nəzarət orqanlarına ödənişlər, reklam xərcləri demək olar ki, əsas fəaliyyət xərclərinə proporsional qaydada artır. Hesabatın aparılması üçün aşağıdakı işarələmələri daxil edək:

$V_{d\acute{e}q}$ - abonentlərin istifadə etdiyi bütün dəqiqələrin miqdarı

$V_{abonent}$ - dövr ərzində bir abonentin istifadə etdiyi dəqiqələrin orta miqdarı

FC – Dövr ərzindəki sabit xərclər

VC - Dövr ərzindəki dəyişkən xərclər

$P_{1\ d\acute{e}q}$ – 1 danışıq dəqiqəsinin qiyməti

$VC_{1\ d\acute{e}q}$ - 1 danışıq dəqiqəsinə düşən dəyişkən xərclər

Zərərsizlik nöqtəsində olan istehsalın təmin edilməsi üçün dövr ərzinə mövcud tarifə əsasən operatora gəlir gətirən abonentlərin kritik sayı (A_{kritik}) aşağıdakı formula əsasən hesablanır:

$$A_{\text{kritik}} = (FC : (P_{1 \text{ dəq}} - VC_{1 \text{ dəq}})) : V_{\text{abonent}}$$

Mənbə: <http://unec.edu.az/application/uploads/2016/07/huseynova-ua-zatrat-ulker-20163.pdf>

Şəbəkədə olan mövcud abonentlərin sayı ilə kritik abonentlərin sayı arasındakı fərq operatora abonent ehtiyatı (təhlükəsizlik marjası) verir.

Misal üçün yarım il ərzində mübadilə həcmnin dəyişməsindən asılı olaraq xərclərin təhlili nəticəsində şərti sabit xərclər 3,930 min manat, dəyişkən xərclər isə 9,646 min manat olmuşdur. Bu zaman yarım il ərzində mübadilə miqdarı 1,543 min manat, aktiv abonentlərin sayı 1,567 nəfər, mübadilədən gələn gəlir 16,653 min manat olmuşdur. Araşdırılan dövrdə bütün tarif planına görə abonentlərin istifadə etdiyi bir dəqiqənin orta qiyməti 10.79 manat (16,653:1543), bir dəqiqəyə düşən dəyişkən xərclər isə 6.25 manat (9,646:1,543) təşkil edir. Abonentlərin kritik sayı $878 \{ [3930 : (10,79 - 6,25)] : (1543 : 1567) \}$ təşkil edir, yəni bu qədər aktiv abonent şəbəkədə daimi olaraq danışmalıdır. Şəbəkədə olan mövcud abonentlərin sayı ilə kritik abonent sayı arasındakı fərq operatora abonentlərə görə təhlükəsizlik marjası verir. Baxılan misalda bu göstərici 689-a bərabərdir (1,567-878).

Dəyişkən xərclərin gəlirlərə uyğunluğu operatorun kommersiya fəaliyyətinin davam etdirilməsi üçün əsasdır, buna görə də müəssisənin rəhbərliyi dəyişkən xərcləri minimuma endirmək üçün çalışmalıdır.

Kəmiyyət mənbəyinə uyğun tənzimlənən kritik nöqtədə kəmiyyətlərin təhlili operatorun fəaliyyətinin mənfəətliliyini qiymətləndirmək üçün istifadə edilə bilər. Əgər sabit xərclər, istiqamətdən asılı olmayaraq bir dəqiqənin orta qiyməti, bir dəqiqəyə düşən dəyişkən xərclər, eləcə də planlaşdırılan mənfəət (M) məlumdursa, onda lazım olan satış həcmi aşağıdakı düsturla hesablanır:

$$V_{\text{dəq}} = (FC + M) : (P_{1 \text{ dəq}} - VC_{1 \text{ dəq}})$$

Mənbə: <http://unec.edu.az/application/uploads/2016/07/huseynova-ua-zatrat-ulker-20163.pdf>

Aşağıdakı misala nəzər salaq:

Operator korporativ müştərlərə xidmət göstərir.

Tədqiq olunan dövrdə tarifin ümumi həcmi 3 933 828 dəq

Sabit xərclər – 54 000 manat

Bir dəqiqə üçün orta qiymət – 0.068 manat

Bir dəqiqəyə düşən dəyişkən xərclər – 0.047 manat

Zərərsizlik üçün həcm - 2 571 429 dəq $[54000 : (0,068 - 0,047)]$ təşkil edir.

Təhlükəsizlik marjası - 1 362 399 dəq $(3 933 828 - 2 571 429)$ təşkil edir.

38 333 manat həcmində planlaşdırılan mənfəətin əldə edilməsi üçün lazım olan xidmət həcmi = $4 396 825$ dəq $(54000 + 38333) : (0,068 - 0,047)$].

Beləliklə, şəbəkənin inkişaf etdirilməsi üçün 38 333 manat planlaşdırılan mənfəəti əldə etmək üçün operator 4 397 min manatdan az olmayan xidmət göstərməlidir.

“Xərc-həcm-mənfəət” asılılığı analizinin istifadəsi üçün təklif olunan metodologiya hesablama prosedurlarının mürəkkəbliyini asanlaşdırmaq və azaltmaq, eləcə də qəbul edilmiş idarəetmə qərarlarının effektivliyini artırmaq imkanı verir.

2.2 Mobil rabitə müəssisəsinin xərclərinin idarə edilməsinin analizi və onun təkmilləşdirmə istiqamətləri

Bazar şəraitində hər hansı bir mobil operator gəlirlilik, mənfəətin artım və bazar mövqeyinin möhkəmləndirilməsi müəyyən bir səviyyədə təmin etmək üçün çalışır. Məhsulun qiymətinin müəyyənləşdirilməsi zamanı idarəedicilər aşağıdakı bəzi tipik suallarla qarşı-qarşıya qalırlar: operator bu bazar qiymətlərində mənfəət qazanmaq üçün hansı xərcləri qarşılaya bilər? Abunəçilərin sayı və ya bazar payı operator üçün hansı halda ən çox fayda qazandırır? və s. Tarifləri təyin edilməsi ilə, müəssisələr mobil xidmətlərin təmin edilməsi üçün zəruri olan operator xərcləri, öz şəbəkəsinin xidmətlərinə tələbatın həcmi, tariflər və rəqiblərin xidmətlərinə olan tələbat arasında uzlaşmanın tapılmasına çalışırlar. Buna görə də xərclərin analizi və onların idarə edilməsi məsələləri mobil rabitə şirkətlərinin maliyyə idarəçiliyinin əsas fəaliyyətlərindən biridir.

Xidmətin qiyməti müəssisənin texnologiyasında texniki təchizatın səviyyəsi, resursların istifadəsi, məhsuldarlığından asılıdır. Qiymətin miqdarı müəssisənin yekun nəticələrinə və işinin effektivliyinə birbaşa təsir göstərir. Abonent qazanmaq üçün sərt rəqabət şəraitində keçən mübarizə zamanı, telekommunikasiya operatorları daim göstərilən xidmətlər üzrə tarifləri azaldır, bu da əsas fəaliyyətdən əldə olunan gəlirlərin səviyyəsinə təsir göstərir. İndiki dövrdə tələb olunan mənfəət marjalarını əldə etmək məqsədilə xidmətlərin dəyərini idarə edilməsi və müəssisənin xərclərinin optimallaşdırılması olduqca vacibdir. (Аббасова С.А. Управленческий анализ, учебник, Баку, АЗГЭУ: 2009)

İstehsal xərcləri strukturunun öyrənilməsi və onun hesabat dövründə fərdi xərc komponentləri üçün dəyişməsi, eləcə də istehlak buraxılmış məhsulların xərcləri analizi, xərclərin azaldılması və mənfəətin artması üçün qiymət analizində əhəmiyyətli bir addımdır. Qiymət strukturunun dinamikasının və onun dəyişmə faktorlarının təhlili istehsal prosesinin normal parametrlərindən kənara çıxmaq, lazımsız xərclərin və itkilərin qarşısını almaq üçün vaxtında tədbirlər görmək, xərclərin tendensiyalarını müəyyən etmək, onları azaltmaq üçün tədbirlər hazırlamaq imkanı verir.

Xərclərin təsnifat mərhələsi və istehsal xərclərinin formalaşdırılması, icra edilmiş işlərin və ya xidmətlərin göstərilməsi keçmiş dövrdə müəssisənin fəaliyyətinin maliyyə nəticələrinin təhlili və gələcək üçün planların hazırlanmasından ibarətdir. Rabitə müəssisələri ilə bağlı xərclərin təsnifatını nəzərdən keçirək. İstehsal prosesində xərclər iqtisadi cəhətdən birbaşa xərcləri və dolayı xərcləri ayırır. Birbaşa xərclər texnoloji proseslə birbaşa bağlıdır və dolayı xərclər istehsalın təşkili, saxlanması və idarə edilməsi ilə bağlıdır. Rabitə müəssisələrində birbaşa xərclərə aşağıdakı xərclər daxildir:

- Kanalların kirayə haqqı;
- Şəbəkə avadanlıqları üçün lizinq və icarə haqqı;
- tranzit operator xidmətlərinin xərcləri;

- rouminq daxil olmaqla digər operatorların rabitə xidmətlərinə xərclər;
- radio frekansının ödənilməsi üçün xərclər;
- nəzarət və nəzarət orqanlarının xidmətlərinə xərclər;
- Tam ödəniş üçün amortizasiya
- qeyri-maddi aktivlərin dəyərinin tam ödənilməsi;
- şəbəkə avadanlığının istismar dəyəri;
- istehsal işçiləri üçün əmək xərcləri (mütəxəssislər, texniki xidmət, müştəri xidməti şöbələri, qruplar faturalandırma ödəmələri) və bunun üçün ayırmaları;
- diler və satış nümayəndələri üçün mükafatlar

Rabitə müəssisələrindəki fakturalara aşağıdakılar daxildir:

- Birləşdirilmiş sosial vergi nəzərə alınmaqla idarəetmə işçilərinin, maarif və iqtisadi xidmətlərin əmək haqqının ödənilməsi üçün xərclər;
- öz və kirayəyə götürülmüş binaların saxlanması xərcləri;
- Ofis və ev əşyalarının dəyəri;
- Yanacaq və sürtkü yağlarının alınması və nəqliyyatın saxlanması üçün xərclər;
- Səyahət, reklam və nümayəndəlik xərcləri;
- Audit, hüquqi, bank və təhlükəsizlik xidmətlərinin ödənilməsi üzrə xərclər;
- Konsaltinq və informasiya xidmətlərinin xərcləri;
- təlim və kadrların hazırlanması xərcləri;
- Əməyin mühafizəsi, təhlükəsizlik texnikası və əmlak sığortası üzrə xərclər.

Rabitə xidmətlərinin istehsal prosesi istehlak prosesindən ayrılmazdır, buna görə də rabitə müəssisələrində davam etməkdə olan istehsal anlayışı yoxdur.

Xərclər maya dəyərinə daxil edilməsi üsuluna görə, birbaşa və dolaylı xərclərə bölünür. Birbaşa xərclər baş verdiyi andan etibarən hesablama obyektinə birbaşa olaraq aid edilə bilər. Dolaylı xərclər isə istehsalla əlaqəli olanlardır və onları bitmiş məhsula birbaşa aid etməyə olmur, buna görə də bu xərclər obyektlər arasında sənaye metodologiyasına görə bölüşdürülür. Dolaylı xərclərə misal olaraq binaların saxlanması, avadanlıqların saxlanması və xidmət göstərilməsi, əmlak sığortası, avadanlıqların amortizasiyası və texniki işçilərin əmək haqqı xərclərini göstərmək olar.

Rabitə xidmətlərinin maya dəyəri dedikdə telekommunikasiya müəssisələrinin istehlakçılara xidmət göstərməsində yaranan hər cür resursların pul xərcləri başa düşülür. Birbaşa materiala çəkilən xərclər, işçilərə çəkilən xərcləri və dolaylı xərclər istehsal xərclərini təşkil edir, kommersion və inzibati xərclər isə istehsal prosesi ilə əlaqəli olmadığına görə maya dəyərinə aid edilmir. Rabitə müəssisələrində kommersion xərclərinə reklam xərcləri, kommersion nümayəndələrinə və vasitəçilərə ödənişlər daxildir. İnzibati xərclərə səyahət xərcləri, konsaltinq xidmətləri, bankçılıq, audit, təhlükəsizlik xidmətləri, idarə heyətinin əmək haqqı və s. aid edilə bilər. Hesabat dövrünün xərcləri müəssisənin əsas fəaliyyətindən olan mənfəətin hesablanması zamanı mənfəət və zərər hesabatında əks olunur. Belə material xərclərinin payı rabitə xidmətlərinin ümumi maya dəyərinin əhəmiyyətli bir hissəsi ola bilər. Rabitə xidmətlərinin istehsalının xüsusiyyətləri nəzərə alınmaqla, təmin edilən hər bir xidmətin maya dəyərini hesablamaq demək olar ki, mümkün deyil. Bu baxımdan, müəssisə həm göstərilən bütün xidmətlərin ümumi dəyərini, həm də 1 manat dəyərində olan nisbi xərc göstəricisini hesablayır. Bu göstəricinin iqtisadi mənası 1 manat gəlir əldə etmək üçün nə qədər cari xərc tələb olunduğunu müəyyən etməkdir.

Müəssisənin xidmətin maya dəyəri strukturunun təhlili müəssisənin müvafiq xidmətlərinin təqdim etdiyi mühasibat uçotu məlumatları və idarəetmə hesabatları əsasında həyata keçirilir. Analizin bu növü, xüsusilə də məlumat toplama mərhələsi olduqca zəhmətlidir. Bununla yanaşı müəssisənin səmərəliliyinin

qiymətləndirilməsi və onun inkişafı üçün uzunmüddətli planların hazırlanması üçün bu analiz ən informativ vassitədir, çünki istehsal xərclərinin azaldılması üsullarını müəyyən etməyə imkan verir və müvafiq olaraq müəssisənin rentabelliyini artırır. Müəssisənin ölçüsündən və mövcud olan resurslardan asılı olaraq, təhlil olduqca ətraflı və ya genişləndirilmiş məqalələrlə həyata keçirilə bilər. Tədqiqatların göstəridiyi kimi, mobil rabitə təşkilatlarında xərclərin strukturunun təhlili bu və ya digər həcmdə müntəzəm şəkildə həyata keçirilir.

2.3 Personala çəkilən xərclərin effektivliyinin təhlilinə metodiki yanaşma
Azərbaycan Respublikasında komməriya təşkilatlarında əməyin ödənilməsi xərclərinin uçotu və təhlilinin aparılması üçün Vətəndaş və Vergi Kodeksləri, eləcə də personalın mükafatlandırılması haqqında məlumatların açılması və uçotu qaydalarını müəyyən edən “İşçilərin mükafatlandırılması haqqında” 37 N-li Milli Mühəsibat Uçotu Standartı nəzərdə tutulmuşdur. Lakin qeyd edək ki, personala çəkilən xərclərin idarəetmə analizi haqqında məsələlərin öyrənilmə səviyyəsi milli nəzəriyyə və praktikada o qədərə yüksək deyil, bu problem barədə elmi araşdırmalar azdır k, bu da bu sahədə gələcək araşdırmaların aktuallığını təsdiq edir.

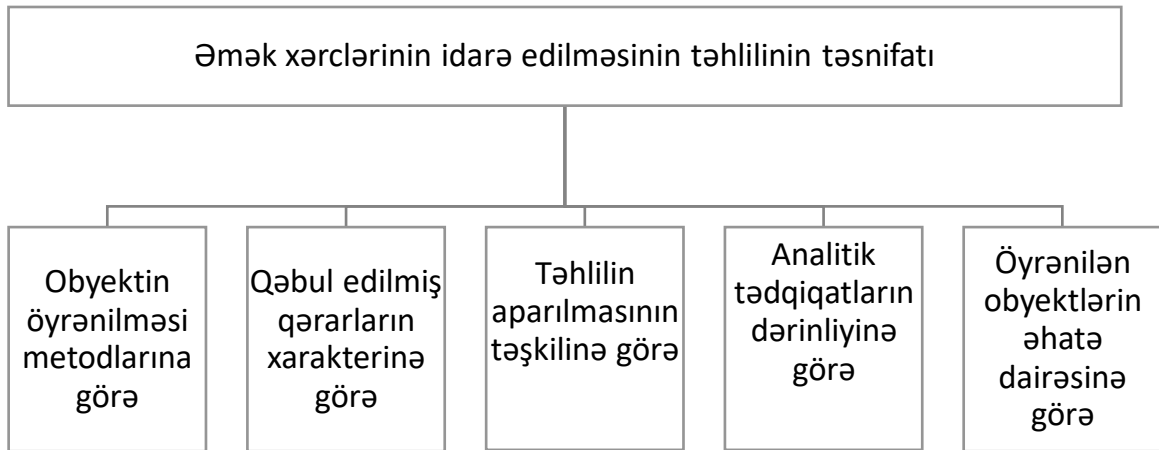
Personala çəkilən xərclərin tərkibinə beynəlxalq klassifikasiyada baxaq. İşçi qüvvəsinə çəkilən xərclərin siyahısı əmək statistiklərinin XI–ci Beynəlxalq konfransının Qətnaməsi ilə Beynəlxalq Əmək Təşkilatı tərəfindən təsdiqlənmişdir.

Bu siyahıya əsasən işçi qüvvəsinə çəkilən xərclərə aiddir: işlənməmiş vaxtın ödənilməsi, pul mükafatları, natura şəklində ödənişlər, işçilərin mənzil xərcləri, sosial təminat xərcləri, təhsil xərcləri, mədəni –məişət xidmətləri xərcləri, digər xərclər, vergilər.

Göründüyü kimi, personala çəkilən xərclərin çox hissəsini əməyin ödənilməsi (mükafatlandırma) xərcləri təşkil edir. Uçot və təhlil barədə ədəbiyyatların öyrənilməsi göstərir ki, ümumi iqtisadi xərclər içərisində əməyin ödənilməsi

xərcləri məhsulun material və maya dəyəri xərclərindən sonra ikinci yer tutur. Belə ki, V.B. İvaşkeviç haqlı olaraq hesab edir ki, əməyin ödənilməsi, bir çox sahələrdə istehsalat zərərinin üçdə bir hissəsinə qədər yüksələrək məhsulun maya dəyərində əhəmiyyətli yer tutur. Bununla əlaqədar. personala çəkilən xərclərin, eləcə də əməyin ödənilməsi xərclərinin effektivliyinin artırılması yollarını axtararkən, personala çəkilən xərclərin iqtisadi idarəetmə təhlilinin xüsusi rolunu qeyd etmək lazımdır. Əlavə olaraq qeyd edək ki, personala çəkilən xərclərin idarəetmə uçotu və idarəetmə təhlili müəssisədə aparılan analitik uçot işlərinin ən vacib və mürəkkəblərindən biridir. Personalın əməyin ödənilməsinə çəkilən xərclərin idarəetmə təhlilinin əsas növlərinə baxaq: (qrafik 1)

Qrafik 1: Əmək xərclərinin idarə edilməsinin təhlilinin təsnifatı



Mənbə:<http://unec.edu.az/application/uploads/2016/07/huseynova-ua-zatrat-ulker-20163.pdf>

Personala çəkilən xərclərin idarəetmə təhlilinin təsnifatı:

Obyektin öyrənilməsi metodlarına görə:

a) əməyin ödənilməsinin kompleks təhlili - bir neçə ardıcıl mərhələdə keçirilir. Birinci mərhələdə xərclərin tərkibi və strukturu, istehsal həcmının dəyişməsi zamanı xərclərin dinamikası nəzərdən keçirilir.

Növbəti mərhələdə əməyin ödənilməsinə çəkilən xərclərin məhsulun maya dəyərində xüsusi çəkisi hesablanır. Eyni zamanda bir sıra göstəricilərin hesablanması yolu ilə əməyin ödənilməsi xərclərinin effektivliyi təhlil edilir. Sonra

Əməyin ödənilmə xərclərinin həcminə birbaşa və dolayı yolla təsir edən amillər tədqiq edilir.

b) Müqayisəli təhlil bir qayda olaraq, personala çəkilən xərclərin hesabat göstəriciləri ilə rəqiblərin cari və keçən ilki plan göstəricilərinin müqayisəsi ilə məhdudlaşır.

c) Diaqnostik təhlil yalnız verilmiş kənarçıxma əlamətlərinə xarakterik olaraq - iqtisadi proseslərin normalardan kənara çıxmasının xarakterini müəyən edir. Bu əlamətləri bilmək pozuntuların xarakterini əlavə ölçmələr aparmadan operativ şəkildə müəyyən etməyə imkan verir. Məsəl üçün, istehsalın effektivliyinin azalması zamanı səbəblərdən biri personalın orta əmək haqqının atma tempinin əmək məhsuldarlığı tempini ötməsi ola bilər. Analizin keçirilməsinin vacibliyi ondadır ki, əmək haqqı elə dərəcədə artmalıdır ki, onun dinamikasına öz stimullaşdırıcı təsirini saxlamaq üçün əmək məhsuldarlığının maksimal və qabaqlayıcı artımını təmin etsin.

d) Faktiki təhlil- daxili və xarici mühitin amillərinin ümumiləşmiş əmək göstəricilərinin artımına və səviyyəsinə təsirini aşkara çıxarır.

e) İqtisadi –riyazi təhlil- konkret iqtisadi məsələni həll etmək üçün optimal variantı seçməyə, əmək xərclərinin effektivliyinin artırılma ehtiyatlarını aşkar etməyə imkan verir (məsələn, mükafatlandırma xərclərinin dəyişmə tendensiyasını müəyən etmək məqsədilə, onların perspektiv qiymətləndirilməsi üçün modellərin istifadəsini ehtmal edir.)

Əməyin ödənilməsi (mükafatlandırma) xərclərinin operativ idarəetmə təhlilinin (ekspres və situasiya təhlili) əsas məsələsi, plan (büdcə) xərclərindən kənarlaşmalara təsir edən amillərin tez üzə çıxarılması və kəmiyyətə qiymətləndirilməsidir.

İşçilərin müəafatlandırılması xərclərinin operativ idarəetmə təhlilinin keçirilməsi ilə bağlı metodik yanaşmanın özünəməxsusluğu fikrimizcə ondadır ki, onun məsələlərinin həli üçün, idarəetmə təhlili çərçivəsində istifadə olunan statistik

metodların tətbiqi məqsədyönlü olduğundan, xərclərə təsir göstərən bir çox proses və hallar daim hərəkətdə və dəyişmədə olur.

Personala çəkilən xərclərin təhlilinin ən dolğun forması cari (retrospektiv) təhlil hesab olunur. Bu təhlil prosesində personalın iş vaxtının istifadəsinə analitik təsnifləşdirilmiş qiymət verilir, iş vaxtı itkisinə təsir edən amillər aşkarlanır və onların aradan qaldırılması yolları axtarılır, əmək məhsuldarlığı göstəriciləri tədqiq edilir, əmək haqqı fondu və onun həcmnin dəyişməsinə təsir edən amillər təhlil edilir və s. Bütün bunlar personalın rəşional idarə olunmasına, ona çəkilən xərclərin azalmasına və səmərəli ididarətmə qərarlarının qəbul edilməsinə imkan yaradır. Lakin, strateji idarətmə qərarlarının qəbul edilməsi üçün perspektiv təhlilin aparılması zəruridir. Belə ki, “operativ və cari təhlil nəticəsində formalaşan məlumatlar, perspektiv təhlil üçün zəruridir, lakin kifayət deyil” İdarətmə prosesi həm qısamüddətli, həm də uzunmüddətli strateji qərarların qəbul edilməsini tələb etdiyindən, qısamüddətli və uzunmüddətli perspektiv təhlil növlərinin ayırılır. Qısamüddətli perspektiv təhlil üçün xərclərin dəyişmə tendensiyasını müəyən etmək məqsədilə, müvəqqəti modellərin qurulması məqsəduyğundur. Strateji təhlilin nəticələri gələcək perspektivdə müəssisənin vəziyyətinə əhəmiyyətli dərəcədə təsir edir. Belə təhlil prosesində xarici mühitin vəziyyətinə əsaslanan amillər nəzərə alınır (inflyasiya səviyyəsi, mal və xidmət bazarının konyukturası, xarici valyutaların qiymətləri və faiz qoyuluşu, rəqiblər və s.).

Bir çox hallarda strateji təhlilin aparılması zamanı əməyin ödənilməsi xərclərinin effektivliyinin müəyənləşdirilməsi üçün SWOT - təhlilin aparılması məqsəduyğundur. Belə ki, səmərəlilik çox vaxt qarşıya qoyulmuş məqsədin əldə edilməsi dərəcəsi ilə ifadə edilir. SWOT - təhlili tərkib hissəsi əməyin ödənilməsi xərclərinə təsir edən daxili və xarici amillərdir. Öz növbəsində xarici amillərə müəssisənin imkanları və gözələnən təhlükələr, daxili amillərə isə müəssisənin güclü və zəif tərəfləri aid edilir. (2.1. cədvəlinə bax)

2.1 cədvəlindən göründüyü kimi, müəssisə üçün güclü tərəflərin və imkanların artırılması əlverişlidir, zəif tərəflərin və təhlükələrin dəf edilməsi tələb olunur. Bu

komponentlərin analizini aparmadan, məlumatların strateji menecment qərarlarında istifadə edilməsi üçün, müəssisədə personala çəkilən xərclərə təsir edən daxili və xarici amilləri obyektiv qiymətləndirmək mümkün deyil. Buna görə də, bizim fikrimizcə, elə metodiki yanaşma lazımdır ki, hər bir amilin xərclərin effektivliyinə təsir dərəcəsini müəyyən etməyə imkan versin.

Bununla əlqədar, SWOT - təhlilin aparılması zamanı bütün struktur bölmələrdən menecmentlərin və səlahiyyətli nümayəndələrin iştirakı ilə darəetmə təhlilinin evristik metodlarından, xüsusilə də “ kollektiv bloknot”, “beyin fırtınası” metodlarından istifadə etməyi təklif edirik. Qoyulmuş suallara onların verdiyi cavabları dəqiq təhlil edərək, ilk növbədə imkan və təhlükəəri ayırmaq, daha sonra təhlükələri neytrallaşdırma biləcək tədbirlərin siyahısını hazırlamaq və imkan və perspektivlərdən istifadə etmək lazımdır.

Göründüyü kimi, hər bir təhlil personala çəkilən xərclərin idarəetmə təhlili çərçivəsində birləşmişdir, lakin hər birinin öz təyinatı, məzmunu və araşdırma məsələləri vardır.

Aparılmasının təşkilinə görə əməyin ödənilmə xərclərinin təhlili daxili və xarici təhlilə bölünür. Daxili təhlil müəssisənin rəhbərliyi və ya sahibi tərəfindən aparılır və onun nəticələri çox vaxt müəssisənin kommersiya siiri kimi saxlanılır.

Əmək məsrəflərinin xarici təhlili, həmin xərclərin hesabatlarda düzgün aparılmasının yoxlanılması məqsədilə auditorlar tərəfindən aparılır.

Analitik tədqiqat dərinliyinə görə təhlillər aşağıdakılara ayrılır:

- a) Əmək məsrəflərinin ekspress təhlili- müəssisənin fəaliyyətinin əsas analitik göstəricilərinin standart hesablamalı algoritmi əsasında aparılır.
- b) əmək məsrəflərinin detallı təhlili personala çəkilən faktiki xərcləri və bu xərclərin rentabelliyini araşdırır

Öyrənilən obyektlərin əhatə dairəsinə görə təhlillər aşağıdakı kimi bölünür:

a) Personala çəkilən xərclərin tam təhlili-əmək məsrəflərinin bütün aspekt və istiqamətlərinin kompleks şəkildə öyrənilməsi məqsədidə aparılır.

b) tematik təhlilin predmeti- xərclərin yaranmasının və dəyişməsinin ayrı ayrı tərəfləri (personalın hərəkətinin təhlili, kadrların stabilliyi və axını, əməyin ödənilmə vəsaitlərinin istifadəsi vəs.) ; müəssisədə aparılan hesabat və vergi siyasətinin gəlir, xərc və mənfəətin formalaşmasına təsirinin öyrənilməsi; əməyin ödənilmə vəsaitlərinin effektiv qiymətləndirilməsi və s. ola bilər.

Cədvəl 2.1: Əməyin ödənilməsi xərclərinin SWOT - təhlili

Cari hesabat dövrü		Perspektiv	
Güclü tərəflər	Zəif tərəflər	İmkanlar	Təhlükələr
Daxili amillər		Xarici amillər	
Əməyin ödənilməsi xərclərinin artım tempi əmək məhsuldarlığı tempini aşmır	Əməyin ödənilməsinin faktiki xərclərinin səviyyəsi planlaşdırılan xərcləri aşır. Yanacaq, enerji və infrastruktur xərclərinin tarifləri yüksəkdir	İstehsalatın modernləşdirilməsi yolunilə əməyin ödənilmə xərclərinin maya dəyərindəki xüsusi çəkisinin azaldılması	Minimum əmək haqqının, sosial fondlara ayırmaların artması ilə əlaqədar əməyin ödənilmə xərclərinin artması
Müsbət imicin olması; kadr axınının azalması, bir işçinin payına düşən səmərələşdirici təkliflərin artması, informasiyanın daxil olma sürətinin və şəbəkədən eyni vaxtda məlumat alma bilən əməkdaşların sayının artması	Personalın idarə edilməsi üçün kifayət qədər effektiv hazırlanmamış konsepsiya, istehsalat daxili problemlərin həllində ziddiyyət, İxtisaslı personalın çatışmazlığı, İddiaçıların sayına nisbətən az sayda işçi qəbul edilməsi	Qabaqcıl texnologiya və innovasiyaların tətbiqi ilə əməyin ödənilməsi xərclərinin xüsusi çəkisinin azaldılması, həmçinin infrastruktur sistemlərin etibarlılığının və əlverişliliyinin artırılması	Siyasi qeyri müəyyənlik və iqtisadi inflyasiya nəticəsində əməyin ödənilmə xərclərinin artması

Mənbə: <http://unec.edu.az/application/uploads/2016/07/huseynova-ua-zatrat-ulker-20163.pdf>

İşçilərin əməyin ödənilmə vəsaitlərinin formalaşması və istiadəsinin təhlili və məssisədə starteji idarə etmə qərarlarının qəbil edilməsi üçün göstəricilər sisteminin müəyyən olması da zəruridir.

İqtisadi ədəbiyyatlardan öyrəndiklərimizə görə mövcud göstəricilərin çox olması və hesablama alqoritminin mürəkkəbliyi, yaranmış problemin səbəbini tam müəyyən etməyə və bu faktorların müəssisnin işinə təsirini vaxtında analiz etməyə imkan vermədiyindən bu göstəricilərin məlumatlılığını aşağı salır ki, bu da idarəetmə qərarlarının qəbul edilməsini çətinləşdirir.

Cədvəl 2.2: Personalə çəkilən xərclərin idarəetmə təhlilinin aparılması üçün təklif olunan göstəricilər:

<i>Qrupun adı</i>	<i>Göstəricinin adı</i>
1.Müəssisənin əmək məsrəflərinin ümumi göstəriciləri	Personal xərclərinin xüsusi çəkisi; bir işçiyə düşən orta aylıq xərc (kateqoriyalar üzrə); bir saata düşən xərc, istehsalat və idarəetmə personalının xərclərinin nisbəti
2.Əməyin ödənilməsi (mükafatlandırma) göstəriciləri	əməyin ödənilmə xərclərinin ümumi personal xərclərində xüsusi çəkisi; Müxtəlif kateqoriyalara aid işçilərin əməyin ödənilmə xərclərinin tam maya dəyərində xüsusiçəkis. O cmlədən, o cümlədən sabit və dəyişkən xərclərdə; bir işçininorta aylıq əmək haqqı (kateqoryalar üzrə); 1 saata düşən əməyin ödənilmə xərci
3.Əməyin ödəniməsinin effektivliyini xarakterizə edən göstəricilər	Əmək haqqı verimi. əmək haqqı tutumu, innovasiyalar nəticəsində əməyin odnilmə ərcələrinin effektivlik əmsalı
4.Əmək məhsuldarlığı göstəriciləri	Bir işçiyə düşən məhsul istehsalı və satışının həcmi;
5.Fəaliyyətin son nəticələri və əməyin ödənilmə vəsaitləri arasında qarşılı əlaqəni əks etdirən göstəricilər.	Mənfəət məbləği

Mənbə:<http://unec.edu.az/application/uploads/2016/07/huseynova-ua-zatrat-ulker-20163.pdf>

Bununla əlaqədar olaraq personala çəkilən xərclərin idarəetmə təhlilinin aparılması üçün göstəriciləri aşağıdakı qruplara ayırmağı təklif edirik:

Personala çəkilən xərclərin ayrı ayrı növləri arasındakı nisbəti xarakterizə edən analitik əmsalların hesablanması, ayrı ayrı xərclərin səviyyəsinin məqsədəuyğunluq prinsipinə görə əməkhaqqı və karyera yüksəlişinə çəkilən xərclərlə uyğunluğunun müəyyən edilməsinə imkan verir. Hər bir qrupda olan göstəricilər qarşıya qoyulmuş məqsəd və vəzifə, sahə mənsubiyəti və müəssisənin təşkilati- hüquqi forması, xərclərin hesablanma sistemi, mütəxəssislərin səlahiyyətliliyi və s. amillərdən asılı olaraq arta və ya azala bilər.

Belə göstəricilər sisteminin aşağıdakı üstünlükləri vardır:

-onun köməyi ilə uzunmüddətli dövr üçün əmsalların dəyişmə dinamikası və qarşılıqlı əlaqəsini qiymətləndirmək və əldə edilmiş nəticələrə nəzarət etmək mümkündür

-alınmış məlumatlar BƏT-nin, dövlət statistikasının məlumatları ilə üst-üstə düşə bilər.

-Bu sistem vasitəsilə müəssisə xərclərin idarə olunması və idarəetmə qərarlarının qəbul edilməsi üçün kompleks məlumat əldə edə bilər.

Beləliklə, personalın əməyinin ödənilməsi (mükafatlandırılması) xərclərinin idarəetmə təhlilinin məzmunu, fikrimizcə, müəssisənin keçmiş və cari imkanlarının aşkar edilməsi və qiymətləndirilməsi, bunu nəzərə alaraq, perspektivdə personalın əməyinin ödənilməsi (mükafatlandırılması) xərclərinin effektivliyinin artırılması məqsədilə idarəetmə qərarlarının qəbulu və işlənməsi istiqamətlirinin proqnozlaşdırılması üçün məlumatın emal edilməsinin xüsusi üsul və yollar məcmusundan ibarətdir.

2.4 Mobil rabitə xidmətində maya dəyərində çəkilən xərclərin səviyyəsinə və dəyişmə dinamikasına təsir edən amillərin təhlili metodikası

Yuxarıda qeyd olunduğu kimi, Azərbaycanca telekommunikasiya xidmətləri ön plandadır və ölkənin iqtisadi inkişafının əsasında dayanır. Ölkənin ictimai siyasi həyatında, rabitə müəssisələrinin planlaşdırılması, nizamlanması və idarəedilməsində idarəetmə təhlili kimi mühüm tədqiqatlar demək olar ki yoxdur. Buna görə də sahə üzrə, o cümlədən xərclərin tərkibi, rabitə xidmətlərinin maya dəyərində kalkulyasiyası, maliyyə nəticələrinin formalaşdırılması sahəsində metodiki göstərişlərin olmaması səbəbindən belə müəssisələrin maliyyə təsərrüfat fəaliyyətinin nizamlanması və idarə edilməsində müəyyən çətinliklər vardır. Bununla əlaqədar olaraq rabitə xidmətlərinin maya dəyəri xərclərinin uçotu metodikasının işlənməsinə ehtiyac vardır.

Bu məqsədlə idarəetmə qərarlarının qəbul edilməsində istifadə oluna biləcək metodika nümunəsi təklif olunur. Maya dəyərində kalkulyasiyası üçün iki əsas obyekt götürülür:

-rabitə xidmətinin ilkin paketi

-dövri xidmətlər daxil edilməklə mübadilədən gələn 100 man. Gəlirə düşən xərc

Dolayısı (ümumi istehsal) xərclərinin müəyyənləşdirilməsi zamanı hər bir obyektin xərclər bazası kimi göstərilən rabitə xidməti və paketin satışından alınan gəlirin həcmi götürülür.

Kalkulyasiya edilən obyektlərin xərclərin bölüşdürülməsi zamanı baza olaraq aşağıdakılar götürürlə bilər:

-kommersiya xərcləri üçün- yeni aonentlərin cəlb edilməsi üçün reklam xərclərinin payı və operatorun ticarət nişasının dəstəklənməsi üçün xərclərin payı

-Mühafizə. Nəqliyyat və ümumi təsərrüfat xərcləri üçün-satış xidməti işçilərinin sayını işçilərin ümumi sayına nisbəti

-qeyri istehsalat sahəsində çalışan işçilərin əmək haqqı, bank xidmətləri, ofis avadanlığının amortizasiya ayırmaları üçün-baxılan dövrdə cəlb olunmuş abonentlərin, abonentlərin ümumi sayına nisbəti

-əzamiyyə və məlumat-məsləhət xidmətləri üçün- rabitə xidmətinin ilkin paketinin satışından əldə olunan gəlirin müəssisənin ümumi gəlirində payı (yaxud rabitə xidməti işçilərinin sayının işçilərin ümumi sayına nisbəti)

-müəssisənin rəhbərinə konkret dövrdə bir abonentin cəlb edilməsi üçün lazım olan xərclər barədə məlumat lazımdır. Bu xərclər avadanlığa, reklama, satış dilerlərinə və xidmətlərinə çəkilən xərclərin cəlb edilmiş abonentlərin sayına nisbəti kimi hesablanır.

-standartın texnoloji xüsusiyyətlərindən asılı olaraq hər bir operator avadanlıq xərci kimi mobil telefonların, sim kartların maya dəyərini və digər oxşar xərcləri nəzərə ala bilər. Reklam xərcləri yeni abonentlərin cəlb edilməsinə yönəldilmiş kommersiya xərcləridir. Satış xidmətinin xərcləri - binanın saxlanması üçün xərclər, işçilərin əmək haqqı və digər ümumi təsərrüfat xərcləridir. Abonent bazasının genişləndirilməsi üçün operator diller şəbəkəsi yaradır və hər bir yeni abonent üçün ona əhəmiyyətli dərəcədə ödəniş edir. Bir abonentin cəlb edilməsinə çəkilən xərcləri, həmin xərclərdə dilerlərə olan ödənişlərin payının hesablayaraq və dilerlər tərəfindən cəlb edilən abonentlərin sayı barədə məlumat əldə edərək operator diller şəbəkəsinin genişləndirilməsi, yaxud ixtisar edilməsi barədə qərar qəbul edir.

-Əsas fəaliyyətlərdən gələn 100 manat gəlirə əsaslanan xərclərin analizi əsasında mobil rabitə xidmətlərində hansı xərclərə qənaət edilməsinin mümkün olduğu müəyyənləşdirilir.

- Cədvəl 2.3də ölkənin müxtəlif bölgələrində eyni standartda mobil xidmət göstərən iki operator üçün əməliyyat fəaliyyətindən gəlirlərin 100 manat dəyərində xərc strukturunun öyrənilməsinin nəticələri göstərilmişdir. Göründüyü kimi maya dəyərini həcmi operatorlarda olduqca müxtəlifdir. B operatorundan əldə olunan

100 manatlıq gəlirin maya dəyəri A operatorundan təxminən 42% daha çoxdur. Bu, istehsal bazasının maliyyə mənbələrinə görə idarəetmə qərarlarının fərqli olması ilə əlaqədardır. B operatoru şəbəkə avadanlıqlarını lizinq müqavilələri ilə, A operatoru isə mülkiyyət müqavilələri ilə əldə etmişdir ki, bu da amortizasiya ayırmalarının həcminə təsir göstərir. A operatoru reklam üçün kifayət qədər vəsait sərf edir, bu müəssisənin rəhbərliyi məlumat-məsləhət xidmətlərinə olan ödənişlərə, nəqliyyat və digər xərclərə xüsusi diqqət ayırmalıdır.

Cədvəl 2.3: Respublikanın müxtəlif regionlarında eyni standartla mobil rabitə xidməti göstərən iki operatorun əsas fəaliyyətindən olan 100 manatlıq gəlirin maya dəyərinin strukturu

Əsas xərc elementləri	Operator A		Operator B	
	100 manatlıq gəlirin maya dəyəri	Maya dəyərinin quruluşu, %	100 manatlıq gəlirin maya dəyəri	Maya dəyərinin quruluşu, %
Kanalların icarəsi	5.40	9.13	9.23	10.98
Avadanlıqlar üçün lizinq və icarə ödənişləri	8.96	15.15	42.59	50.65
Amortizasiya ayırmaları	5.87	9.92	1.85	2.20
Tranzit operatora ödənişlər	10.48	17.7	12.24	14.56
Nəzarət orqanlarına ödənişlər	1.79	3.03	1.31	1.55
əmək haqqı və sosial ayırmalar	16.91	28.57	13.19	15.69
Kommersiya xərcləri	1.97	3.33	0.82	0.09
Sair xərclər	7.79	13.15	2.86	3.40
Yekun	59.17	100	84.09	100

Mənbə: <http://unec.edu.az/application/uploads/2016/07/huseynova-ua-zatrat-ulker-20163.pdf>

Hesabat dövründə maya dəyərinin başlanğıc dövrlə müqayisədə dəyişməsi aşağıdakı düsturla müəyyən olunur:

$$\Delta I_{md} = [(1 - I_{md} : I_{gəlir}) \cdot d_i] \cdot 100$$

Mənbə: <http://unec.edu.az/application/uploads/2016/07/huseynova-ua-zatrat-ulker-20163.pdf>

Burada ΔI_{md} – i-ci xərc hesabına maya dəyərinin dəyişmə indeksi, I_{md} - hesabat dövründə i-ci xərcin dəyişmə indeksi, $I_{gəlir}$ - hesabat dövründə i-ci gəlirlərin dəyişmə indeksi, d_i - i-ci xərcin başlanğıc dövrdə maya dəyərində olan payı.

Hesabat dövründə gəlirlərin artım tempi başlanğıc dövrlə müqayisədə maya dəyərinin artma tempindən aşağıdırsa, nəticədə mənfi kəmiyyət alınacaq.

Xərclərin dəyişmə dinamikasına və səviyyəsinə təsir edən amilləri 3 qrupa ayıra bilərik: ümumiqtisadi, sahəvi və təsərrüfatdaxili

Ümumiqtisadi amillər konkret müəssisənin fəaliyyətindən asılı olmur, onların maya dəyərinə təsiri iqtisadiyyatın bütün sahələrində eyni istiqamətli olur. Bu amillərə dövlətin büdcədənkanar ayırmaların həcminə təsir edən sosial təminat siyasəti, amortizasiya ayırmalarının dəyişməsi, əsas fondların yenidən qiymətləndirilməsi və s. aid edilir.

Sahəvi amillərə şəbəkə operatorları arasında qarşılıqlı hesablaşmaların effektivliyi, tranzit kommutasiya mərkəzinin uzaqlığı, radiotezliklərin istifadəsi və mənimsənilməsi üçün ayırmalar aid edilir. Son dövrlərdə operatorların radiotezlik resurslarının istifadəsinə odənişləri daim artır ki. Bu da göstərilən xidmətlərin maya dəyərində öz əksini tapır. Maya dəyərinin aşağı salınması üçün təsərrüfatdaxili amillərin əhəmiyyəti böyükdür. İşçilərin əmək haqqının artma tempi əmək məhsuldarlığı tempindən çox olmamalı, təsərrüfatdaxili xərclər istehsalat zərurəti ilə ciddi şəkildə əsaslandırılmalıdır. rabitə xidmətinin maya dəyərinin azalmasına təsir edən amilləri başqa şəkildə də qruplaşdırmaq olar:

-istehsalatın texniki səviyyəsinin inkişafı və yüksəldilməsi, istehsalatın və əməyin təşkilinin yaxşılaşdırılması. Köhnəmiş analoq avadanlıqlarının rəqəmsal

stansiyalarla əvəz edilməsi, məlumatın ötürülmə sistemlərinin kompüterləşdirilməsi avadanlıqlara çəkilən xərcləri və əmək xərclərini azaldır.

-göstərilən xidmətin həcmnin və strukturunun dəyişməsi əmək məhsuldarlığını artırır, maya dəyərini aşağı salır.

Cədvəl 2.4: Hesabat dövründə xərclərin hər bir hissəsində dəyişikliklərin xərcinə təsirinin baza ilə müqayisədə qiymətləndirilməsi

Göstərici	Plan Min.man	d _i	Fakt Min man	İ _{md}	İ _{gəlir}	Δİ _{md} %
Kanalların icarəsi	910	8.2	1674	1.84		-0.96
Lizinq odəmələri	795	7.16	2779	3.5		-8.04
Tranzit operatora ödəmələr	1377	12.4	3251	2.36		-5.38
Nəzarət orqanlarına ödəmələr	348	3.13	554	1.59		0.10
əmək haqqı və ayırmalar	3132	28.21	5247	1.68		-0.49
Kommersiya xərcləri	461	4.15	615	1.33		0.79
Amortizasiya ayırmaları	1439	12.96	1825	1.27		2.98
Binaların saxlanma xərci	192	1.73	249	1.3		0.37
Sair xərclər	1828	16.96	2167	1.19		4.61
Yol istifadəsi üçün vergi	622	5.60	1025	1.65		0
Yekun	1104	100.00	19386			
100 man. Maya dəyəri	58.89		62.42			
Gəlir	18.857				1.65	
Maya dəyərinin dəyişməsi						-6.01

Mənbə:<http://unec.edu.az/application/uploads/2016/07/huseynova-ua-zatrat-ulker-20163.pdf>

Maya dəyərinin hesabat dövründə hər bir xərc maddəsinin dəyişməsinə təsirinin müəyyən edilməsi üçün A operatorunun verilənlərinə əsasən hesabat aparaq. (2.4 cədvələ baxaq) aparılan hesablamalara görə hesabat dövründə maya dəyəri 6,01% artmışdır. Maya dəyərinin artmasına təsir edən əsas amil lizinq ödəmələrinin artması (8,04) və tranzit operatora ödəmələrin artması (5,38%) olmuşdur.

Fikrimizcə, telekommunikasiya müəssisələrinin fəaliyyətinin təhlil edilməsi zamanı Aşağıdakı gəstəricilərə görə ball qiymətləndirmə, cəm, məsafə metodları kimi kompleks qiymətləndirmə metodlarındən istifadə etmək məqsəduyüdür:

-operatorun şəbəkəsində olan abonentlərin ümumi sayı; il ərzində cəlb edilmiş abonentlərin sayı, şəbəkədə olan baza stansiyalarının sayı

-hesabat dövründə istismara verilmiş baza stansiyalarının sayı

- abunəçi avadanlıqlarının satışından gəlir; rəuinq daxil olmaqla mobil rabitə xidmətlərinin satışından gəlir;

-abunəçi başına aylıq ortalama danışıq müddəti; hesabat dövrü üçün xalis mənfəət;

-əmək məhsuldarlığının və əmək haqqının artım təmplərinin əvvəlki dövrə nisbətən neçə faiz dəyişdiyi

Beləliklə, kommunikasiya müəssisələrinin istehsal və iqtisadi fəaliyyətinin bütün əsas aspektlərini kompleks şəkildə əhatə edərək mobil rabitə müəssisəsinin inkişafı tendensiyasının müəyyən edilməsi üçün planlaşdırılmış və ya əvvəlki dövrə nisbətən əldə edilmiş səviyyənin obyektiv xarakteristikasını əldə etmək mümkündür.

FƏSİL 3. MOBİL RABİTƏ XİDMƏTİNDƏ MAYA DƏYƏRİ VƏ XƏRCLƏRİN İDARƏETMƏ ANALİZİ ƏSASINDA İDARƏETMƏ QƏRARLARININ QƏBUL EDİLMƏSİ

3.1 Xərclərin idarəedilməsi əsasında idarəedici qərarların qəbul edilməsi

Yuxarıda qeyd edildiyi kimi, mühüm iqtisadi kateqoriyalardan biri xərclərdir. Bir təsərrüfat subyektinin xərcləri arasında, ilk növbədə, istehsal xərclərini qeyd etmək lazımdır, belə ki, məhz onlar istehsal fəaliyyətinin həyata keçirilməsi prosesində müəssisədə mütəmadi olaraq əmələ gəlir. İstehsalat xərcləri, məhsulların və malların istehsalı və dövriyyəsi prosesində müxtəlif növ iqtisadi resurslara (xammal, materiallar, əmək, əsas vəsait, xidmət, maliyyə resursları) sərf edilən pulların ifadəsi kimi başa düşülür. İstehsalat xərcləri müəssisənin hesabat dövründə dövlət tərəfindən tənzimlənən və biznes fəaliyyətinin yekun maliyyə nəticələrinə birbaşa təsir göstərən cari xərclərin hamısını xarakterizə edir. Buna görə də istehsalat xərclərinin uçotu, təhlili və idarə edilməsinə, eləcə də bu xərclərin səviyyəsinə nəzarətin həyata keçirilməsinə ilk növbədə diqqət ayırmaq lazımdır.

Müəssisənin istehsalat xərclərinin idarə edilməsi yalnız, ölkə iqtisadiyatının bazar prinsiplərinə keçməindən sonra ölkəmizin təsərrüfat subyektləri üçün vacib olmuşdur. Çünki, iqtisadiyyatın mərkəzləşmiş şəkildə idarə olunması istehsalat xərclərinin idarə olunmasına imkan vermirdi, yəni müəssisə və təşkilatlarda həmin xərclərin aşağı salınması üçün əhəmiyyətli stimulyox idi. Əslində, istehsalat xərclərinin idarə olunması müəssisənin rəhbərliyini maraqlandırmırdı. Müəssisənin maliyyə təsərrüfat fəaliyyətinin idarə edilməsində onun rolu ikinci dərəcəli idi.

Müasir iqtisadi inkişaf şəraitində şəraitdə məhsulun qiyməti mərkəzləşmiş qaydada deyil, fəaliyyətdə olan bazar qanunlarının tələb və təklifinə əsasən müyyənləşir. Buna görə də iqtisadi səmərəli fəaliyyəti həyata keçirmək üçün istehsal xərclərinin səviyyəsinə daim nəzarət etmək və onların azaldılmasına çalışmaq lazımdır. Bunun üçün rabitə müəssisələrində bu sahədəki biliklərə əsaslanan mövcud sistemlər əsasında xərclərin idarə edilməsinin effektiv sistemini təşkil etmək lazımdır.

İstehsal xərclərinin idarə edilməsi konsepsiyaları haqqında olan müxtəlif mənbələri araşdıraraq, qeyd etmək lazımdır ki, bunlar idarəetməyə daxil olan xərclərin (xərclərin alternativliyi konsepsiyası), onları təşkil edən amillərin (xərçyaradan amillər konsepsiyası), yaxud onları əmələ gətirən obyektlərin (əlavə edilmiş dəyər konsepsiyası, Qiymətlilər zənciri konsepsiyası, ABC konsepsiyası, strateji mövqeləşdirmə konsepsiyası) içərisindən formalaşmışdır. (Котлер Ф., 2003)

Müəssisənin istehsal xərclərinin idarəedilməsinin əsas konsepsiyaları aşağıdakılardır:

- İstehsal xərclərinin uçotu və maya dəyərinin kalkulyasiyası konsepsiyası
- İstehsal xərclərinin normalaşdırılması konsepsiyası
- İstehsal xərclərinin planlaşdırılması konsepsiyası
- İstehsal xərclərinin planlaşdırılması konsepsiyası
- İstehsal xərclərinin strateji idarəetmə konsepsiyası

İstehsal xərclərinin uçotu və maya dəyərinin kalkulyasiyası konsepsiyası ilk növbədə cari xərclərin müxtəlif dərəcəli quruluşu haqqında nəzəri bilikləri birləşdirir və müəssisədə istehsal xərclərinin müəyən edilməsi ilə əlaqədar böyük praktiki əhəmiyyət daşıyır. Bu konsepsiyaya əsasən iqtisadi resurslara məhsulun, işin, və xidmətin istehsalını və satışını təmin edən xərçyaradan amil kimi baxmaq lazımdır.

İstehsal xərclərinin uçotu və maya dəyərinin kalkulyasiyası konsepsiyasında həmçinin xərclərin iqtisadi elementlərə, kalkulyasiya edilən xəc maddələrinə, yaranma yerinə və cavabdehlik mərkəzlərinə görə quruluşunu göstərmək lazımdır.

Baxılan konsepsiyada təqdim olunan istehsal xərclərinin quruluşunun müxtəlif üsullarının istifadəsi, ayrı ayrı xərc növlərinə görə ehtiyatların azaldılması əsasında cari xərclərin idarə edilməsini həyata keçirməyə imkan verir.

Baxılan konsepsiya çərçivəsində xərclərin idarə edilməsinin əsas metodlarına sifarişli, prosesli, irekt-kostinq, xırcyaradan amillərin təhlili, əlavəedilmiş dəyərin qiymətləndirilməsi, qiymətlilər zəncirinin yaradılması, xərclərin alternativliyinin müəyyən edilməsi, ABC və s. kimi metodlar aid edilir.

Bir şeyə diqqət yetirmək lazımdır ki, İstehsal xərclərinin uçotu və maya dəyərinin kalkulyasiyası konsepsiyasmüəssisədə cari xərclərin idarəedilmə prosesinin daha effektiv təmin etmək üçün yeni konsepsiyaların işlənməsinə zəmin yaradan baza konsepsiyadır.

Xərclərin idarə edilməsi nəzəriyyəsinin inkişafında XX əsrin birinci yarısında yaranan İstehsal xərclərinin normalaşdırılması konsepsiyası əhəmiyyətli təsir göstərmişdir. Bu konsepsiyanın baniləri “Standart-kost” sisteminə əsasən istehsal xərclərinin idarə edilməsinin mümkünlüyünü əsaslandıran amerikan alimləri Q.Emerson və Ç.Harison olmuşdur.

İstehsal xərclərinin normalaşdırılması konsepsiyası nəzəri olaraqfaktiki xərclərlə normalaşdırılmış xərclərin müqayisə imkanını göstərir. Bu konsepsiyaya görə xərclərin idarə olunması faktiki xərclərin normalaşdırılmış xərclərdən kənaraçıxmaları əsasında həyata keçirilir və “kənaraçıxmalara görə idarəetmə” adlanan yanaşmanı reallaşdırır. “Kənaraçıxmalara görə idarəetmə”- idarəedici şəxsin və orqanın, əvvəlcədən qəbul edilmiş plandan kənara cıxmaları qeyd etməsinə və bu kənaraçıxmaların aradan qaldırılması üçün tədbirlər görməsinə imkan verən idarəetmədir. Nəzərə almaq lazımdır ki, istehsal xərclərinin normalaşdırılması konsepsiyası müxtəlif növ xərclər üzərində operativ nəzarətin həyat keçirilməsini təmin edir.

İstehsal xərclərinin normalaşdırılması konsepsiyasını həyatakeçirmək üçün istehsalatda istifadə olunan iqtisadi reursların norma və normativlərinin işlənməsi zəruridir. Bu norma normativlər, xammal və materila xərci. İş vaxtı, qiymətlərin siviyyisi. Tarif stavkaları. əmsallar kimi kəmiyyətlərin əvvəlki faktiki qiymətlərinin dinamikasının təhlili əsasında əvvəlcədən müəyyən olunur.buna görə

də İstehsal xərclərinin normalaşdırılması konsepsiyası keçmişlə indinin müqayisəsi əsasında həyat keçirilir.

Kənaracıxmaların aşkar edilməsi istehsal xərclərinin səviyyəsinə daimi nəzarəti təmin edir və gələcəkdə onalrən azaldılması və aradan qaldırılması istiqamətində nizamlayıcı tədbirlərin işlənməsinə imkan verir. Hər bir kənaracıxma qiymətləndirilərək, onlara təsir edən müxtəlif amillər müəyyən edilir.

3.2 Mobil rabitə müəssisəsinin marketing təhlilinə çəkilən xərclər

Xüsusilə mobil rabitə müəssisələrində istənilən idarəetmə qərarlarının qəbul edilməsi şirkətin marketing sistemində təhlillə başlamalıdır.

Marketing analizi idarəetmə (marketing qərarları daxil olmaqla) qərarlarını dəstəkləmək üçün lazım olan analitik prosedurların məzmununu müəyyən edir və xarici və daxili məlumatlara əsasən bazarın vəziyyəti və inkişafını, eləcə də həmin bazarda təsərrüfat subyektinin mövqeyi haqqında proqnozlaşdırmağa kömək edir.

Mobil rabitə əsas istehlak səbətinə daxil olan zəruri xidmət deyildir. Buna görə, bazar mühitində uğurlu bir mövcudluq üçün bir mobil rabitə müəssisəsi təşkilati və idarəetmə (marketing planlaşdırılması), marketing tədqiqatları və marketing fəaliyyətinin idarə edilməsinin daxil olduğu marketing sistemə malik olmalıdır. Marketing planlaşdırmanın əsas elementi bir planın hazırlanması və onun həyata keçirilməsinin təşkil edilməsidir. Marketing fəaliyyətinin idarə edilməsi, alınan qərarların düzgünlüyünü qiymətləndirmək və müəssisənin fəaliyyətini tənzimləmək üçün əldə edilmiş nəticələrlə qarşıya qoyulmuş məqsədin müqayisə edilməsindən ibarətdir. Müəssisənin marketing fəaliyyətinin effektiv idarə olunması satışların artması, müştəri məmnuniyyətinin qarşılınması və tələb olunan mənfəət məbləğinin əldə olunmasında əks olunur.

Marketing sistemində idarəetmə təhlili üçün onun komponentlərini nəzərdən keçirək:

- rabitə müəssisəsinin marketing planı,
- marketing tədqiqatları

- satış həcmnin planlaması
- rabitə xidmətlərinin qiymətlərinin əsaslandırılması.

Marketing planı səmərəsiz kommersionya qərarlarının qəbul edilməsinə qarşı müdafiə kimi risklərin minimallaşdırılması və idarəetmə qərarlarına informasiya dəstəyi üçün xərclərin azaldılması arasında əlaqə yaradır. Bu plan bazarın mövcud vəziyyətini təhlil edir və müəssisənin bazardakı yerini, habelə onun kommersionya fəaliyyətinə təsir göstərən xarici və daxili amilləri müəyyən edir. (Дадеркина Е. Н, 2001) Tədqiqatın nəticələri müəssisənin ən vacib kommersionya məqsədlərini və onlara nail olmaq üçün nəzərdə tutulmuş tədbirləri formalaşdırmağa imkan verir. İlk məlumatda olan hər hansı bir dəyişiklik, marketing fəaliyyətində dəyişikliklər edilməsini, gözlənilən nəticələrin düzəldilməsini tələb edir. Beləliklə, müəssisənin kommersionya fəaliyyətini modelləşdirən marketing planı biznesin daha yaxşı proqnozlaşdırılmasına imkan verir ki, bu da səhv idarəetmə qərarlarının qəbulunu əhəmiyyətli dərəcədə azaldır. Marketing planları müştərilərə və rəqiblərə diqqət yetirilməlidir, əsaslandırılmış və realist olmalıdır. Marketing planı adətən aşağıdakı elementlərdən ibarət olur:

- Cari bazar vəziyyəti haqqında ümumi məlumat;
- müəssisənin imkanları və problemlərini təhlil etmək;
- Maliyyə və marketing məqsədləri;
- marketing strategiyasına baxış;
- məqsədinə nail olmaq üçün fəaliyyət proqramı;
- Təxmini mənfəət və ya zərər;
- Planın həyata keçirilməsini izləmək üçün tədbirlər.

Bizim fikrimizcə, kommunikasiya müəssisəsi üçün marketing planının quruluşu aşağıdakı bölmələrdən ibarət ola bilər:

- 1) müəssisənin qısa xarakteristikası;

- 2) Cari bazar vəziyyəti (bazar potensialı, istehlakçı segmentləri, satış, blokaj, abunəçi axını, trafik statistikasını, müəssisənin bazar payı, rəqabət təhlili);
- 3) İmkan və problemlərin təhlili (müəssisənin güclü və zəif tərəfləri, imkanlar, marketing məqsədləri üçün təhlükələr);
- 4) marketing məqsədləri;
- 5) Marketing strategiyası (yerləşdirmə, xidmətlər və məhsullar, qiymətləndirmə, təşviqat, satış, müştəri xidməti və bazar payı);
- 6) Fəaliyyət proqramı (abonentlərin planı, ərazi inkişafı və yük paylanması planı, yeni xidmətlərin tətbiqi proqramı, qiymət proqramı, reklam proqramı, paylayıcı şəbəkənin inkişaf planı, abunəçi avadanlıqlarının satışı planı, əməliyyat gəlirləri planı, abunə xidmətlərinin monitorinqi proqramı, marketing tədqiqat proqramı);
- 7) Marketing büdcəsi.

2 və 3-cü bölmələr rəsmi nəşrlərin, statistik məlumatların və rəqiblər haqqında məlumatın təhlilindən əldə olunan bazar məlumatlarını ehtiva edir. Müəssisənin imkanları və problemlərinin təhlili biznesin iki aspektdə - daxili və xarici amillər və mövcud vəziyyət və perspektivləri nəzərdən keçirməyə imkan verəcəkdir. Məqsədləri və marketing strategiyası 4 və 5-ci bölmələrdə göstərilmişdir. 6 və 7-ci hissələr işlənmiş strategiyanın həyata keçirilməsini, müəssisənin marketing məqsədlərinə nail olunmasını təmin edən planlar, proqramlar və büdcədən ibarətdir.

Beləliklə, əvvəlki fəaliyyətlərin analizi və bazarda mövcud vəziyyət şirkətə məqsədləri dəqiqləşdirməyə, strategiyaları və planları hazırlamağa və tətbiq etməyə imkan verəcəkdir.

Marketing tədqiqatları müəssisənin nomenklaturasının və həcmnin analitik əsaslandırılmasına, istehsalın modernləşdirilməsi proqramlarının həyata keçirilməsinə, müştəri xidmətlərinin formalarının təkmilləşdirilməsinə yönəlmişdir. Zənglərin müddəti və sayı, ayda abunəçi başına ortalama dəqiqə sayı,

gedən zənglərin istiqaməti, telekommunikasiya operatorunun tarif siyasəti üçün məlumat bazası yaradır. Respondentlərin inteqrasiya edilmiş sorğuları marketing xidmətlərinə tələbatın təhlil edilməsinə, operatorların ticarət nişanlarının spontan tanınmasına və təklif olunan xidmətlərin istifadəsinə imkan verir.

Marketing təhlili və marketing tədqiqatları rəqabət vasitələrindən biridir. Özləri və rəqibi haqqında obyektiv məlumatlar verərək, müqayisə etmək, bazarda vəziyyəti düzgün qiymətləndirmək və inkişafı proqnozlaşdırmaqla şirkət müəyyən rəqabət üstünlükləri qazanır. Nəticədə kommersiya riski azalır, doğru istiqamət seçilir, optimal qiymət səviyyəsi müəyyən edilir. Rəqabət mövqeyinin təhlili rəqiblərin düzgün müəyyənləşdirilməsini və ümumi rəqabət mövqeyini ehtiva edir.

Mobil xidmətlərin istifadəsi həcmi, minimum istehlak səbətinin dəyərindən artıq gəlirləri olan əhali ilə bağlıdır. Beləliklə, sabit qiymət mühitində abunəçiyə çevrilmiş bazar qurumlarının payı əsasən ümumi daxili məhsulun dinamikası ilə müəyyən edilir.

Qiymət siyasətini müəyyənləşdirərkən operator xüsusi tədqiqatların köməyi ilə öz regionunda əhalinin gəlirlərinin təhlilini apara bilər. Əhalinin gəlir strukturuna dair məlumatlara, abonentlərin tələb olunan gəlirlər üzrə fikirlərinə və mobil xidmətlərə görə ödəniş üçün ayrılan vəsaitlərin payına əsasən gəlir seqmentinin istifadə olunan hissəsini müəyyən etmək mümkündür.

Bir telekommunikasiya operatorunun marketing xidmətinin qarşısında duran ən vacib vəzifələrdən biri satışların idarə olunmasıdır. Satışın həcmi bazarın potensialına, qiymət siyasətinə və rabitə xidmətlərinin inkişafına yönəlmiş səylərdən asılıdır.

Rabitə xidmətlərinə tələbatın formalaşdırılmasında xarici və daxili amillər nəzərə alınmalıdır. Xarici amillər aşağıdakılardır:

- Əhalinin yerləşməsi strukturu;
- Əhalinin ödəmə qabiliyyəti;

- Rəqabət;
- təklif olunan xidmətin funksional və xərc xüsusiyyətləri;
- Əvvəlcədən və satışdan sonra xidmətin təşkili;

Daxili amillər aşağıdakılardır:

- xidmətlərə olan tələbat;
- ticarət markasının etibarlılığı;
- Təklif olunan xidmətin istehlakçı xüsusiyyətlərini bilmək.

Azərbaycanda mobil rabitə mövcud olduğu dövrdən etibarən potensial abonentlərin artması prosesi əhalinin gəlirlərinin qeyri-bərabər paylanması ilə iqtisadi cəhətdən inkişaf etmiş ölkələrdən fərqlənir.

Qiymət siyasəti satışların idarə edilməsi üçün ən təsirli vasitədir. Yeni satış kanalları yaratmaqdan və reklam vasitəsilə bazarda təzyiqli göstərməkdənsə, qiymətlərin aşağı salınması ilə satış səviyyəsinin artırılması daha asandır. Abonent bazasının saxlanması məsələsini abunə xidmətlərinin keyfiyyətinin yüksəldilməsi ilə deyil, tarif vasitələrinin köməyi ilə həll etmək daha asandır. Bunun səbəbi, tarif siyasətinin az gəlirli müştərilərə daha çox təsir göstərməsidir.

Qeyd etmək lazımdır ki, bazar formalaşması dövründə müəssisə marketing kampaniyasının strategiyasına ehtiyatla yanaşmalıdır. Müəssisələri şərti olaraq "marketing" və "satış" qruplarına ayırmaq olar. "Marketing" müəssisələrindən fərqli olaraq "satış" müəssisələri bazarda stimullaşdırmanın ən əsas vasitəsi kimi qiymətlərin azaldılmasını görürlər. Endirimlərin həyata keçirilməsi müəssisələrin istehlakçı prioritetlərinin qısamüddətli artmasına gətirib çıxarır ki, bu da satışların artmasına səbəb olur. Bu müddət ərzində potensial istehlakçılarda endirim qiymətlərinə uyğun ədalətli qiymət anlayışı formalaşır. Qiymətləri əvvəlki və ya nisbətən yüksək səviyyəyə qaytararaq müəssisə telefon almaq istəyən, lakin bunu endirim zamanı edə bilməyən potensial abonentlərin cəlb edilməsini qismən məhdudlaşdırır. Nəticədə, endirim strategiyası qiymətlərin sistematik şəkildə

azaldılması və bazarın stimullaşdırılması siyasətinə nisbətən mənfəətin itirilməsinə gətirib çıxarır. Bunun səbəbi mobil rabitə bazarının inert olmasıdır ki bu da endirimlər bitdikdən sonra satışın davamlı azalmasına səbəb olur.

"Marketinq" müəssisələrində əsas qiymətyaranma prinsiplərinə baxaq:

1. Qiymətlərin və tariflərin strukturu. Bütün abunə haqqı ilkin və aylıq təkrarlananlara bölünür. İlk ödənişlər operatorun fəaliyyətinin başlanğıcında mühüm rol oynayır, sonralar onun gəlirlərindəki payı azalır. Bu baxımdan, mobil müəssisələrin uzunmüddətli qiymət strategiyası tez-tez abunəçi avadanlıqlarının xərclərini və fəaliyyətin başlanğıcında şəbəkəyə qoşulmağı ödəməklə, sonra isə bu ödənişlərin sonrakı illərdə dinamik şəkildə azaldılmasına əsaslanır. Eyni zamanda, maliyyə sabitliyinə nail olunarkən aylıq təkrarlanan ödənişlər bir neçə ildən sonra bir qədər azaldılır.

2. Qiymət və tarifləri nə vaxt və nə qədər azaltmaq. Birincisi, bir mobil xidmətin istehlak dəyərini nəzərə almaq lazımdır. İlk ödəmənin kəskin azalması halında rəqib şirkətin abonentlərinin əhəmiyyətli bir miqrasiyası (axını) ola bilər.

3. Qiymət baryerinin müəyyən edilməsi. Qiymət baryerinin azaldılması abunəçilərin artmasına gətirib çıxarır, lakin qiymət və tariflərin azalması ilə şirkətin mənfəətin əhəmiyyətli payını itirmək riski var. Optimal qiymət siyasətini işləyərkən aşağıdakılar nəzərə alınmalıdır:

- Satış və abunəçilərin dinamikası;
- Bazara nüfuz etmə proqnozu;
- Əhəlinin gəlirlərinin strukturu;
- xidmət haqqını ödəmək arzusu.

Regional mobil operatorun istehlakçı davranışının iqtisadi modelində aşağıdakılar nəzərə alınır:

- vaxt keçdikcə qeyri-bərabər satışlar;

- satın almaqdan imtina;
- Mövsümi dəyişikliklər;
- abunəçi avadanlıq və xidmətlərini təşviq etmək üçün kampaniyalar;
- reklam kampaniyalarının intensivliyi;
- Əvəzedici malların mövcudluğu
- Regiondakı telekommunikasiya bazarında operatorun payı.

Ekspert sistemindən istifadə edərək əməliyyat planlaşdırılması operatora hazırlanmış marketinq planlarının düzgünlüyünü artırmağa imkan verir. İlkin ödəmənin qiymətini dəyişdirərək, rəşional qiymət siyasətini saxlamaq mümkündür. Bu ekspert sisteminin istifadəsi, operatora rəqiblərin bir çox fəaliyyətini hesablamaq və proqnozlaşdırmağa, xüsusilə, məqsədəuyğun olan bazar payını və ya onun rəqiblərinə çatmayacaq hissəsini müəyyən etməyə imkan verir.

4. Abunəçi avadanlığının qiyməti. İlkin ödəniş iki komponentə bölünür: şəbəkəyə qoşulma ödənişi və abonent avadanlıqlarının dəyəri. Şəbəkə bağlantısı üçün ödəniş tamamilə operator tərəfindən idarə olunur və sifira endirilə bilər. Abunəçi avadanlığının qiymətinin formalaşması onun maya dəyərinə təsir edir. Abunəçilərin sayını artırmaq üçün mübarizə aparən müəssisələr avadanlıqların subsidiyasına məcbur olurlar. Bu zaman müəssisənin zəruri sərbəst resurslara malik olub-olmamasını, neçə abunəçi cəlb ediləcəyini və hansı müddətdən sonra onların mənəfət gətirəcəyini müəyyən etmək olduqca vacibdir.

5. Satışın təşviqi metodları. Rəqabət mühitində aşağıdakı satış üsullarını istifadə etmək olar:

- Qiymət endirimləri (birbaşa azaldılması, kuponlar və s.);
- Hədiyyə və mükafatlar;

Mobil xidmətlərə olan tələbin aşağı elastikliyindən (bazar qiyməti 10-15% azaldıqda reaksiya verir) qiymətinə endirimləri ilk illərdə tətbiq edilir, hədiyyələr və mükafatlar isə daha sonra istifadə olunur.

Pareto qanununa əsasən müştərilərin 20%-i müəssisənin gəlirinin 80% -ni təmin edir, yəni əsas məqsəd elit müştəriləri cəlb etmək və beləliklə yüksək biznes səmərəliliyini təmin etməkdir. Bununla belə, rəqabət qabiliyyətli və inkişaf etməkdə olan mobil bazarda əsas mübarizə orta sinifə erkən nüfuz üçün olmalıdır. (Major M., Hopper T., 2005)

Bu yanaşmanın həyata keçirilməsi xidmət satıcısını aşağıdakılara məcbur edir:

- aşağı gəlirləri olan potensial müştərilərə yönəldilən təkliflər, qiymətlər və tariflər çeşidini artırmaq;
- zəngin müştəri daha yaxşı xidmət və az gəlirli müştəri qiymət endirimləri əldə etdiyi güzəşt siyasətinə dövrü olaraq düzəliş etmək;
- məhsulun inkişaf etdirilməsinə çəkilən xərclərin artırılması;
- Satış kanallarının genişləndirilməsi.

Mobil biznesin inkişafı və rentabelliği potensial abunəçilərin ödəmə qabiliyyətindən asılıdır. Fərdi gəlir regionlara görə əhəmiyyətli dərəcədə dəyişir. Əhalinin aşağı ödəmə qabiliyyətini nəzərə alaraq, operator ya qiymətləri saxlayaraq əhatə dairəsini genişləndirməyə və ya qiymətlərin azalmasına sürətləndirə və inkişaf tempini saxlaya bilər. Hər iki həll yolu da investisiyaların qayıtma müddətini uzadır. Rəqabət olmaması halında ilk taktikaya riayət etmək daha yaxşıdır.

Sərt rəqabət şəraitində, bizim fikrimizcə, ikinci taktikanı seçmək, əsas maliyyə yükünü ən abunəçilərə köçürmək və mobil xidmətləri orta gəlirləri olan insanlar üçün daha əlçatan etmək daha məqsədəuyğundur. Aşağıdakı təkliflərə əməl edilsə, bu seçim həyata keçirilə bilər:

- birdəfəlik ödənişlərin səviyyənin azaldılması və dövrü ödənişlərin səviyyəsinin sabitləşdirilməsi;
- Danışiq müddətinə endirimi artırmaq və trafik həcminə görə endirimi azaltmaq;
- qiymətlərin diapazonunu genişləndirmək;
- Əlilliyi olanlara minimum qiymətlərlə xidmət təklif etmək;
- fərdi güzəştlər təqdim etmək.

Tarif strukturunun formalaşması mobil operatorun ən vacib vəzifələrindən biridir və operator üçün aşağıdakı qaydalara riayət etmək olar:

1. Periyodik xidmətlərin orta dəyəri yalnız azala bilər. Rəqabət bazarında tariflərin artırılması abunəçilərin əhəmiyyətli dərəcədə xaric olmasına gətirib çıxarır.
 2. Qarışiq bazar segmentlərinə yönəldilən tarif planlarının sayı üç-beşdən çox olmamalıdır, əks halda onların təqdimatı çətin olacaq və bəzi planlara tələbat az olacaqdır.
 3. Yaranmış tarif planının əsas hissəsi yeni istifadəçilədirsə, bu plan əsaslandırılmış hesab edilə bilər. Gələcəkdə bu tarif planını seçən abunəçilərin sayı bütün abonent bazasının ən azı 5-10% -ni təşkil edəcək.
 4. Tarif planı əgər asan başa düşüləndirsə, bu o deməkdir ki o effektiv işləyir.
 5. Yeni tarif planının buraxıldığı müddətdən onun maksimal abunəçi payı ilə əhatə olunana qədər, adətən ən azı iki-üç ay keçir. Həddindən artıq alternativ təkliflər şirkətə zərər verir.
 6. Bütün tarif planları bir konsepsiya ilə birləşdirilməlidir: abonent nə qədər az danışarsa, bir danışiq dəqiqəsi ona daha baha başa gəlir. Tarifləri işlənərkən, abunəçi bazasının tərkibini və abunə trafik strukturunu təhlil etmək lazımdır.
- Abunəçilərə düşən orta dəqiqələrin paylanması gəlirli abonent qruplarının ayrılması üçün əsasdır (Cədvəl 3.1).

Cədvəl 3.1:Gəlirli abonent qrupları

Qrup nömrəsi	1 abonentdən aylıq orta gəlir, manat	Abonent payı, %
1	200-dən çox	5
2	100 və 200 arasında	11
3	50 və 100 arasında	21
4	50-dən az	63

Mənbə:<http://unec.edu.az/application/uploads/2016/07/huseynova-ua-zatrat-ulker-20163.pdf>

Alınmış məlumatlar yeni tarif planının işləməsi zamanı istifadə oluna bilər.

Müəssisədə marketing təhlilinin təklif olunan istiqamətləri nəticədə istehlakçılara göstərilən xidmətlərin həcmində artmasına kömək edir.

3.3 Mobil rabitə müəssisəsində xərclərin idarəetmə təhlili əsasında idarə etmə qərarlarının qəbul edilməsi

Bazar iqtisadiyyatı şəraitində müəssisənin rəqabətə davamlılığının təmin edilməsi və gəlirlərinin artırılması üçün xərclərin analizi mühüm əhəmiyyət daşıyır. Məhsulun, işin və ya xidmətin istehsalına və maya dəyərinə çəkilən xərclərin iqtisadi analizi planlaşdırılmış xərclərlə faktiki xərcləri müqayisə etmək üçün, eləcə də onlar arasındakı fərqin müəyyən edilməsi, ehtiyatların azalma səbəblərinin üzə çıxarılması, müəssisənin fəaliyyətinin nəticələrinin qiymətləndirilməsi və istehsal proseslərinin təkmilləşdirilməsi məqsədilə idarəetmə qərarlarının işlənilməsi üçün həyata keçirilir. Bazar iqtisadiyyatı şəraitində hər bir kommərsiya müəssisəsinin qarşısında satışdan gələn mənfəətin artırılması məsələsi durur. Bunu məhsulların satış qiymətlərinin artırılması və eyni zamanda maya dəyərinin azaldılması yolu ilə əldə etmək olar. Satış qiymətlərinin artırılmasını tələb və təklif arasındakı münasibət tənzimlədiyinə görə mənfəətin artırılmasının yeganə yolu maya dəyərinin aşağı salınmasıdır.

Maya dəyərinin aşağı salınmasını aşağıdakı yollarla həyata keçirmək olar:

- iqtisadi elementlər kontekstində xərclərin təhlili
- hər iqtisadi dəyər elementinin ətraflı öyrənilməsi;

- ayrı-ayrı məhsulların xərclərinin qiymətləndirilməsinin təhlili;
- ümumi iqtisadi xərclərin qiymətləndirilməsinin təhlili
- ümumi biznes xərclərinin, satış xərclərinin, əyləncə xərclərinin, reklam xərclərinin qiymətləndirilməsinin təhlili.

Rabitə müəssisəsi üçün istehsalat fəaliyyətinin son nəticəsi məhsul, istehlakçılar üçün isə rabitə xidməti olaraq önə çıxdığından “rabitə məhsulu” və “rabitə xidməti” terminlərinə eyni zamanda rast gəlinir. Rabitə xidmətlərinin həcmi həmin xidmətlərin göstərilməsindən alınan gəlirlərin həcmi ilə xarakterizə olunur. Rabitə xidmətlərinin istehsal və istehlak prosesləri ayrılmaz olduğundan bu xidmətlərdə ÜDM-un həcmi əmtəəlik məhsulun həcminə bərabər olur.

Rabitə sahəsinin özünəməxsus xüsusiyyətlərindən biri istehsal prosesinin bir müəssisə çərçivəsində başa çatmaması, yəni mübadilə prosesində bir neçə müəssisənin eyni vaxtda iştirak etməsidir. Emal edilmiş məlumatların sayı, müəssisənin işinin təbii göstəricisi sayılır.

Müəssisələrdə məhsul nomenklaturası və rabitə xidməti nomenklaturası anlayışlarını fərqləndirirlər. Məlum olduğu kimi məhsul nomenklaturası məhsul növlərinin və onların qiymətlərinin, rabitə xidməti nomenklaturası isə qəbul edilmiş tariflərə görə istehlakçılara göstərilən xidmət növlərinin siyahısıdır.

Mobil rabitə müəssisəsini xidmət nomenklaturası ümumi istifadə şəbəkələrinin nomenklaturasına oxşardır. Təqdim olunan xidmət növləri operator tərəfindən alınmış lisenziyalar əsasən hazırlanır və operatorun sərbəst olaraq qəbul etdiyi tariflərə görə abonentlər tərəfindən ödənilir. Beləliklə, mobil rabitə müəssisənin gəlirləri sərbəst tariflərə əsasən satılmış xidmətdən gələn gəlirlər olur.

Göstərilən rabitə xidmətinin həcmi təhlil etmək üçün təsir edən amilləri iki əsas qrupa ayırıq:

- xarici və ya sahədən kənar- tələb və təklif əsasında formalaşan və ölkədəki iqtisadi, sosial demografik və sosial vəziyyətdən asılı olan amillər
- daxili-istehsalat resurslarının istifadəsi ilə bağlı olan amillər

Ənənəvi xidmət növlərindən gələn gəlirlərin müəyyən edilməsi üçün mövcud metodiki yanaşmalar yaradılan xidmətin forması, istifadəçi qruplarına olan tariflər, xidmətin fərdi xüsusiyyəti, tariflərin qiymətqoyma üsulları ilə şərtləndirilir. Lakin bu metodikalar bazarın tam dolu olmasına qədər yüksək istekləkçi dəyərində malik olan yeni telekommunikasiya xidmət növlərinin spesifik xüsusiyyətlərini nəzərə almır.

Mobil rabitə operatorunun əsas fəaliyyətindən olan gəlirlərin mənbələri aşağıdakılardır:

-abonent avadanlığı və qoşulmaları daxil olmaqla ilkin paketin satışından gələn gəlirlər;

-Qiymətləri müəyyən dövr üçün qəbul edilmiş dövrü xidmətlərdən gələn gəlirlər (abonent ödənişləri, səsli poçt, ünvanın yönləndirilməsi, şəhərlərarası və beynəlxalq çıxış və s.);

-Mübadilədən (trafik)- bir operatorun abonentinə digərinin ərazisində xidmət göstərilməsindən gələn gəlirlər- rouminq xidmətindən olan gəlirlər ayrıca nəzərə alınır

Abonent sayının artması zamanı rabitə operatorunun gəlirlərinin həcmində struktur dəyişikliklər baş verir:ilkin pakedən gələn gəlirlər azalır, mübadilədən gələn gəlirlər artır.müadilə(trafik) səviyyəsinə təsir edən amillərə baxaq

Operatorun abonent bazası aktiv kommersiya, blokləşdırılmış kommersiya, idməti və güzəştli abonentlərdən əmələ gəlir.

Aktiv kommersiya abonentləri operatora gəlir gətirən işləyən abonentlərdir.

Blokləşdırılmış kommersiya abonentləri rabitə xidmətindən istifadə etməyən, ancaq operatorla müqaviləni hələ dayandırmamış abonentlərdir. Bonlara odəməni etmədiyinə görə ya da öz ərizələrinə görə şəbəkədən ayrılan abonentlər aid edilir

Onlar rəqib operatorun xidmətindən istifadə edə və tarifin aşağı salınmasını gözləyərək müqaviləni ləğv etməyə bilərlər.

Xidməti abonentlər operatorun, mobil rabitəni xidməti məqsədlər üçün istifadə edən öz əməkdaşlarıdır

Güzeştli abonentlər operator daha az gəlir gətirən abonentlərdir. Onlar xüsusi tarif planı ilə işləyir, uzun müddət ödəmə etmirlər, lakin onlarla əlaqəni kəsmək olmaz. Bunlar hakimiyyət strukturlarının, hüquq mühafizə və nəzarət orqanlarının və s. nümayəndələridir..

Abonent bazasının artımına aşağıdakı amillər təsir edir

- ilkin paketin dəyəri. Bazar payı;
- nüfuzetmə (konkret rabitə xidmətindən istifadə edən əhali)
- hər segmentin potensial istehlakçı dairəsi
- ilkin paketin müəyyən qiymətdə satılma periodunun müddəti
- alışdan imtina edənlərin sayı
- iş və istirahət günlərinin sayı

Abonent bazasının keyfiyyətli təhlili üçün abonent axımının aktiv abonentlərin sayına nisbəti, həmçinin bloklaşdırılmış kommersiya abonentlərinin umumi abonent sayına nisbəti kimi göstəriciləri hesablamaq lazımdır. Bu göstəricilərin aşağı olması abonent bazasının keyfiyyətində müsbət tendensiyanın olduğunu göstərir.

Mübadilə anlayışı, təhlil edilən dövrdə bütün aktiv abonentlər tərəfindən istifadə edilən dəqiqələrin (sadəlik üçün gedən, gələn və tranzit mübadilə arasındakı fərqlərin nəzərə alınmır) toplam sayını əhatə edir.

Mübadilə vahidi kimi, iş günləri və həftə sonları nəzərə alınmaqla 1 gündə orta hesabla abonent başına dəqiqə sayı qəbul edilir. Bu göstərici azalmağa meyl edir, çünki abonentlər üçün mübarizə aparan operatorlar əhalinin adətən daha az danışan az gəlirli hissələrini cəlb etməyə çalışırlar. Aylıq mübadilə (dəqiqə) həcmi aşağıdakı düsturla hesablanır:

$$M = A \cdot G \cdot D$$

Mənbə: Major M., Hopper T., (2005), Implementing ABC in a Portuguese telecommunications company

Burada A – abonentlərin sayı

G – ayın günlərinin sayı

D - 1 gündə orta hesabla abonent başına dəqiqənin miqdarı

Abunəçilərin iş günlərində aktivliyi trafik artımına səbəb olur. Reklam kampaniyası məqsədilə operatorlar bayram günlərində böyük endirim təklif edə bilirlər. Bu amil həmçinin, gəlirlərin əhəmiyyətli artımı olmadan trafik artımına təsir göstərə bilər. Vahid həcm göstəricisi iş planını tərtib edərkən nəzərə alınır. Hər bir operatorun istiqamətləri üzrə trafik yayılmasının fərdi strukturu var. Rabitə xidmətlərinə olan tələbatın həcmi və xarakteri hər bölgənin inzibati, iqtisadi, mədəni və gündəlik xüsusiyyətlərinə əsaslanır. Operatorun paytaxt şəhərlərinə, kurort yerlərinə və məşğul magistral yollarına yaxınlığı trafik strukturu böyük təsir göstərir. Trafik istiqamətlər üzrə strukturu 3.2-ci cədvəldə təqdim olunur.

Cədvəl 3.2: Trafikin istiqamətlər üzrə paylanması

Mübadilə istiqaməti	Məbləğ, min manat	Ümumi həcmdə pay, %
Yerli rabitə:		
Daxil olan	1619	57
Operatorun mobil şəbəkəsinə gedən	130	5
Region mərkəzinə və regionun başqa operatorlarına gedən	786	27
Regionun başqa şəhərlərinə gedən		
Bakıya gedən	60	2
	114	4
Şəhərlərarası rabitə	67	2
Beynəlxalq rabitə	6	0.2
Rominq	83	3
Yekun	2865	100

Mənbə: <http://unec.edu.az/application/uploads/2016/07/huseynova-ua-zatrat-ulker-20163.pdf>

Abunə trafikinin istiqamətlərə görə paylanması hər ayın nəticələrinə əsasən cari və perspektiv analiz üçün tərtib edilir. Rabitə müəssisələrinin gəlirlərinin mahiyyətini müəyyən etmək və onların müəyyənləşdirilməsi üçün aşağıdakı yanaşma tövsiyə olunmuşdur: Əvvəlcə i-ci istifadəçi qrupu üçün hesabat dövründə j-növ xidmətlərin orta qiyməti (orta gəlir vergisi), i-ci istifadəçi qrupundan gələn j-xidmət növü üzrə gəlirin istifadəçilərə təqdim edilən j-tipli xidmətlərin sayına nisbəti kimi hesablanır. Planlaşdırılan dövr üçün orta gəlir vergisi, hesabat dövrü üçün orta gəlir vergisinin, obyektiv amillər hesabına xidmətlərin orta gəlirliliyinin dəyişməsinə nəzərə alan elastiklik əmsalına vurulması ilə müəyyən edilir. Bu yanaşma, uzun müddət davam edən kiçik xidmətlər üçün özünü doğruldur.

Eyni zamanda, yüksək texnologiyalı avadanlıqlardan istifadə edən mobil operator daima konferans zəngləri, mətn mesajı xidməti, elektron poçt sekreteri, səs poçtu və s. kimi yeni xidmətlər təklif edir. Yeni xidmət planlayarkən, mobil operatorada elastiklik əmsalının hesablanması üçün zəruri olan məlumatlar yoxdur, bu da gəlir planlaşdırması üçün göstərilən metodikanın tətbiqini çətinləşdirir.

Beləliklə, aşağıdakı amillər mobil operator tərəfindən göstərilən xidmət həcminə təsir göstərir:

- Hər istiqamətə bir dəqiqənin qiyməti;
- Hər bir istiqamətdə dəqiqələrin sayı;
- Bu istiqamətdən istifadə edən abunəçilərin sayı;
- Hər bir istiqamət üzrə trafik həcminin ümumi trafik həcmində payı.

Mobil rabitə operatorunun rouminq xidmətindən olan gəlirləri bu operatorun abonentlərinin başqa şəbəkələrdəki rouminqi və başqa operatorun abonentlərinin bu şəbəkədəki rouminqindən olan gəlirlərin cəmindən ibarətdir. Abunəçilərin rouminq mübadiləsini planlaşdırarkən, operator ötən dövrlərin statistikasından istifadə edir. Rouminq mübadiləsini planlaşdırarkən operatorun nəzərə alması lazım olan ümumi amil mövsümlükdür - tətilər, bayramlar və s. Xarici abonentlər

şəbəkə yükünü artırır və buna görə də operator öz istehsal resurslarını artırmağı planlaşdırmalıdır.

Hər il, rabitə xidmətlərinin keyfiyyəti üçün istehlakçıların tələbləri daha da artmaqdadır, buna görə də operatorların səmərəli fəaliyyətini təmin etmək üçün keyfiyyət məsələləri vacib olur. Məzmunun təhrif edilməsi və məlumatların gecikməsi vaxt və məkana görə ötürülmənin effektivliyini azaldır, məlumat öz faydalılığını və idarəetmə üçün olan dəyərini, rabitə xidməti isə öz istehlakçı dəyərini itirir.

Göstərilən rabitə xidmətlərinin keyfiyyətini təhlil etmək məsələləri aşağıdakılardır:

- rabitənin keyfiyyətinə təsir edən amillərin müəyyənəndirilməsi;
- xidmət həcmi və operatorun mənfəətinin kommunikasiya xidmətlərinin keyfiyyətindən asılılığının müəyyən edilməsi;

ISO 9000-9004 keyfiyyət sistemi standartları aşağıdakı tələb və prosedurları ehtiva edir:

- Keyfiyyətə sistemə yanaşma;
- Layihələrin idarə edilməsi;
- Müqavilələrin məzmununun qiymətləndirilməsi;
- Sənədlərin idarə edilməsi;
- Satınalma və təchizatın idarə edilməsi;
- İstehsalın idarə edilməsi və yoxlanılması;
- Yoxlamaların və nəzarətin rolunun qiymətləndirilməsi;
- Daxili keyfiyyət auditinin təşkili;
- Heyətin inkişafı;
- Statistik metod və üsulların seçilməsi və tətbiqi.

ISO standartları, həmçinin keyfiyyət idarəetməsinə yeni yanaşmalar, operatorun işinin istehlakçılara göstərdiyi xidmətlərin tələblərinə cavab verə biləcəyi bir sistem təklif edir. Bunu etmək üçün, müəssisənin təklif etdiyi xidmətin keyfiyyətini və müəssisədə keyfiyyət idarəetmə sistemini xarakterizə edən ən vacib xüsusiyyətləri müəyyən etmək lazımdır. Telekommunikasiya sektorunun özünəməxsusluğu ondadır ki, o, xidmətlərin istehsalı və istehlakı kimi ayrılmaz prosesləri birləşdirir. 2000-ci ildən etibarən Azercellə keyfiyyət idarəetmə sistemi yaradılmışdır və 7 dekabr 2000-ci ildə şirkət ISO 9001 beynəlxalq standartına uyğunluq sertifikatı almışdır. 2003-cü ildə şirkət eyni standartın 2000-ci il versiyasına əsasən keyfiyyət sistemini yeniləmiş və 15 yanvar 2004-cü ildə ISO 9001: 2000 standartına uyğun sertifikat almışdır. Qeyd edək ki, Azercell ISO 9001: 2008, ISO 1002: 2004, IIP (insan resurslarına sərmayə qoyuluşu) və EN15838 (Avropa müştəri xidməti standartı) beynəlxalq standartlarının sahibidir. İstifadəçilər baxımından, rabitə xidmətlərinin keyfiyyəti aşağıdakı xüsusiyyətlərlə xarakterizə olunur: (<https://www.azercell.com/az/company/>)

1. İnformasiyanın ötürülmə sürəti. Zaman faktorları biznesdə xüsusilə vacibdir, burada informasiya çatdırılmasının yüksək səmərəliliyi tələb olunur.
2. Ötürülmənin və təsvirin dəqiqliyi, məlumatın etibarlılığı və bütünlüyünün qorunması. Göndərilən məlumatın mənasının təhrif edilməsi yanlış qərarlara, əsassız xərclərə, istehsal ritminin pozulmasına və digər mənfi nəticələrə səbəb ola bilər.
3. Məlumat köçürməsinin məxfiliyi, rabitə sirri. Elektron rabitə şəbəkələri ilə ötürülən məlumatın məxfiliyi mövcud qanunvericiliyə əsasən təmin edilir.
4. Texniki avadanlıqların və kommunikasiya sistemlərinin etibarlılığı və dayanıqlılığı. Rabitə xidmətlərinin yaradılmasında bir neçə müəssisənin iştirak etməsi məlumatın sürətinə və onun etibarlılığına birbaşa təsir edir, buna görə də kommunikasiya şəbəkəsinin qurulma sxemləri məlumatın göndərilməsi üçün optimal vaxt parametrlərinə malik olmalıdır.

5. Rabitə xidmətlərinin əlçatanlılığı. Lazımi vaxtda, lazımi yerə əlverişli tariflərlə məlumat ötürmək imkanı rabitənin əlçatanlılığını xarakterizə edir. Operator çevik tarif siyasətini tətbiq etməlidir və yalnız abunəçinin razılığı ilə xidməti daha bahalı bir xidmətlə əvəz etməlidir.
6. İstifadə rahatlığı, estetiklik və ekoloji təhlükəsizlik. Rabitə xidmətləri ətraf mühitə və ya istehlakçılara mənfi təsir göstərmir, ancaq elektrik və maqnit emissiyalarının qəbul və ötürülməsi təbiətə və insana mənfi təsir göstərir. Bu baxımdan, ekoloji təhlükəsizlik göstəriciləri rabitə işinin keyfiyyətinin mühüm komponentlərindən hesab olunur.

Rabitə keyfiyyətinin yüksəldilməsi problemi istehsalçılar – rabitə müəssisələri, keyfiyyət standartlarına, texniki standartlara, sertifikatlara uyğun rabitə xidməti göstərməli olan operatorlar üçün vacibdir. Xidmət göstərilən abonentlər üçün keyfiyyət göstəricilərinin və qaydalarının pozulmasına görə, rabitə müəssisələri mövcud qanunvericiliyə uyğun inzibati məsuliyyət daşıyırlar. Bütün pul ödənişləri: cərimələr, zərərə görə istehlakçılara kompensasiya və s. şirkətin mənfəətinin ölçüsünü azaldır. Bununla yanaşı, rəqibdən daha aşağı keyfiyyətli rabitə xidmətlərinin göstərilməsi operatorun ticarət nişanına mənfi təsir göstərir və abunəçilərinin azalmasına gətirib çıxarır. Beləliklə, kommunikasiya işinin keyfiyyəti xidmət keyfiyyətini və rabitə xidmətlərinin keyfiyyətini xarakterizə edən iki qrup göstəricisi ilə qiymətləndirilə bilər. Mobil müəssisələrdə, müştəri xidmətinin keyfiyyəti aşağıdakı amillərlə müəyyən edilir:

- 1) Operatorun xidmət göstərdiyi ərazinin əhatə dairəsi;
- 2) Müştəri xidmətinin mütərəqqi formaları və üsulları;
- 3) Əhalini əhatə etmə səviyyəsi.

Rabitə xidmətlərinin keyfiyyəti müxtəlif göstəricilərlə xarakterizə olunur. Məsələn, abonentlər üçün, danışığın aydınlığı, təbiiliyi, kənar səslərin olmaması və s. vacibdir. Təqdim olunan xidmətlərin keyfiyyətinin bəzi parametrləri (məsələn,

zirvə saatlarında şəbəkə uğursuzluqlarının faizi) operatora verilmiş lisenziyalarda göstərilir.

Rabitə xidmətlərinin keyfiyyətinin təhlili kommunikasiya keyfiyyətinə təsir göstərən texniki, texnoloji və təşkilati iqtisadi amillərin təyin edilməsi ilə başlanır.

Texniki və texnoloji faktorlara aşağıdakılar daxildir:

- şəbəkənin inkişaf səviyyəsi; Elmi və texnoloji inkişaf səviyyəsi;
- əsas vəsaitlərin amortizasiyası dərəcəsi;
- əsas vəsaitlərin silinməsi və yenilənməsi tempi;
- Rabitə avadanlıqlarının keyfiyyəti.

Təşkilati və iqtisadi faktorlara aşağıdakılar daxildir:

- Keyfiyyətin təminatı üçün normativ baza;
- avadanlıqların lisenziyalaşdırılması və sertifikatlaşdırılması;
- xidmət bazarında rəqabət səviyyəsi;
- Keyfiyyət göstəriciləri sistemi; qeyri-bərabər yüklənmə;
- Qiymətləndirmə sistemində uçot; Maddi həvəsləndirmə.

Bizim fikrimizcə, şəbəkə yüklənməsinin qarşısını almaq üçün kanal sayının vaxtında artması ilə bağlı idarəetmə qərarlarının qəbul edilməsi üçün mobil operatorun qeyri-bərabər yükünü təhlil etməyin əhəmiyyətini nəzərə almalıyıq. Mobil rabitə tipik kütləvi xidmət sistemi olduğundan, onun üçün abonentlərdən təsadüfi zəng axını, bir zəngin müddəti, resursların məhdudiyətləri və sistem məşğul olduqda imtina xarakterikdir. Mobil şəbəkə üçün şəbəkə yüklənməsi və abunəçilərin sayı dəyişkən parametrlər sayılır.

Mobil rabitə müəssisələrində xərclərin idarə olunması və xidmət keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması üçün idarəetmə qərarlarının qəbul edilməsi mühüm əhəmiyyət

daşıyır. Xərclərin idarə olunması və maya dəyərinin azaldılması üçün idarəetmə qərarları iki qrupa ayrılır:

- 1) planlaşdırma mərhələsində xərclərin formalaşdırılmasına nəzarət zamanı;
- 2) faktiki istehsal xərclərinin və satış xərclərinin sonrakı analizinin nəticələrinə əsasən.

İdarəetmə qərarları xərclərin və satış qiymətlərinin formalaşdırılması və ilkin nəzarətinə yönəldilmişdir:

- Satın alınan materialların, xammalların, yarımfabrikatların, yanacaqın və s. keyfiyyət və qiymətlərinin tələblərə uyğunluğunun müəyyən edilməsi;
- Məhsulların, işlərin, xidmətlərin material istifadəsinin azaldılması məqsədi ilə tələblərə uyğunluğunun təmin edilməsi üçün tədarükçülərin axtarılması;
- satınalma və saxlama xərclərinin azaldılması üçün təchiz edilmiş maddi və texniki resursların ölçüsünün optimallaşdırılması;
- xammal, materiallar, satın alınmış yarımfabrikatların və digər ehtiyatların dəyərinin təşkilatın səmərəli fəaliyyətini təmin etmək üçün kifayət qədər səviyyədə hesablanması;
- nəqliyyat və əldə etmə xərclərini azaltmaq üçün maddi və texniki resursların hərəkətinin səmərəli sxemlərinin hazırlanması;
- material istifadəsini azaltmaq üçün əlavə texnoloji məmulatlardan istifadə;
- Müəssisədə olan optimal işçi sayının planlaşdırılması;
- iş yerlərində təşkilatın heyətinin yerləşdirilməsinin səmərəliliyini yoxlamaq;
- Müəssisə və ayrı-ayrı struktur bölmələr üzrə əmək haqqı fondunun optimal ölçüsünün müəyyənləşdirməsi;
- idarəetmə xərclərinin səviyyəsini azaltmaq məqsədi ilə təşkilatın idarəetmə strukturunun optimallaşdırılması;

Faktiki istehsal xərclərinin və satış xərclərinin sonrakı təhlilinin nəticələrinə əsasən idarəetmə qərarları:

- məhsulların keyfiyyətinin yüksəldilməsinə, görünüşünün yaxşılaşdırılmasına, qablaşdırılmasına, "ənənəvi" xərclərin qənaətinə yönəldilən əlavə xərclərin mümkünlüyünü müəyyənləşdirmək. Bu, məhsulların rəqabət qabiliyyətini artırır və onun satışının həyata keçirilməsi prosesini sürətləndirir;
- məhsulların maya dəyərinin azaldılması əsasında rəqiblərin qiymətlərinə nisbətən satış qiymətini azaltmaq və beləliklə təşkilat üçün rəqabət üstünlüyü yaratmaq mümkündür;

NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR

Araşdırma zamanı aşağıdakı nəticələr əldə edildi:

1. Xidmət sektoru bir çox ölkənin iqtisadiyyatının əhəmiyyətli bir hissəsini təşkil edir və milli iqtisadiyyatın digər sektorları ilə müqayisədə sürətlə artmışdır. Buna mühüm bir səbəb elmi və texnoloji tərəqqidir, hansı ki xidmət sahələri də daxil olmaqla yeni fəaliyyətlərin yaranmasına gətirib çıxarır. Bu, əsasən dinamik inkişaf edən xidmət sektoru halına gələn mobil rabitə sənayesinə olan tələbatla əlaqəlidir. Bu araşdırma, müasir cəmiyyətdə mobil xidmət sektorunun mahiyyətini və əhəmiyyətini göstərir. Mobil xidmət müəssisələrinin rəqabət qabiliyyətinin əsas xüsusiyyətləri xidmət müəssisələrinin əsas sənaye xüsusiyyətlərini, yüksək texnologiyalı sənaye inkişafının sürətini və aparıcı mobil rabitə operatorları tərəfindən göstərilən xidmətlərin strukturunu nəzərə alaraq açıqlanır.
2. Dissertasiya işi satışların artırılmasına, rabitə xidmətlərinin istehlakçılarının ehtiyaclarını təmin etməyə və müəssisəyə lazımi mənfəət əldə etməyə yönəldilmiş marketing təhlilinin aparılması xərclərini təhlil edir.
3. Tədqiqat obyektlərinin fəaliyyətinin şərtlərini qiymətləndirmək üçün kommunikasiya sənayesindəki mövcud rəqabət vəziyyətinin təhlili aparılmışdır. Təhlil nəticəsində, bu xidmət sənayesinin sürətlə inkişafı və yüksək gəlirlilik səviyyəsi, rəqabətin artması ilə yanaşı, telekommunikasiya texnologiyalarının sürətli yenilənməsi və bu xidmət növünün bazarda dolğunluğu prioritet sahələrin müəyyənləşdirilməsinə və yeni rəqabət qabiliyyətli metodları tapılmasına gətirib çıxardığı aşkar edilmişdir. Bütün bunlar, bu işdə göstərildiyi kimi, xidmətlərin maya dəyərinin mühasibat uçotu və təhlilinin təkmilləşdirilməsi yollarını tapmaqdan ibarətdir.
4. Dissertasiya tədqiqatı zamanı xarici və daxili mühitin amillərinin mobil rabitə müəssisələrinin təminatına təsiri və onların əsasında məhsul qiymətlərinin formalaşması aşkar edilmişdir. Müəssisənin rəqabət qabiliyyəti yalnız inkişafın xarici şərtləri ilə deyil, həm də rəqabət

qabiliyyətinə çatmaq üçün resurs kimi istifadə olunan daxili amillər tərəfindən müəyyən edilir. Xidmət sektorunun xərclərinə təsir göstərən amillərin təhlili göstərir ki, onların bütün dəstəyi nəticəsində həlledici təsir effektiv tələbat, yəni əhalinin pul gəlirləri və tələbatın ödənilməsi qabiliyyəti ilə təmin edilir. Rəqabətin təmin edilməsi məqsədilə, mobil rabitə müəssisələri bir tərəfdən daim texnologiyaların təkmilləşdirilməsi, göstərilən xidmətlərin çeşidini genişləndirmək, rəqibləri öyrənmək və digər tərəfdən xidmət sektorunun psixoloji xüsusiyyətlərini qiymətləndirmək lazımdır.

5. Tədqiqatlar göstərir ki, bir sıra amillər rəqabət bazarının dinamikasına təsir göstərir: xidmətlərin qiyməti və keyfiyyəti, paylama kanallarının səmərəliliyi və çoxsaxəliliyi, birbaşa və dolaylı reklam və s. Bazarda bir sıra operatorlar olduqda abunəçinin əlaqə sürəti yalnız mövcud operator abunəçilərinin sayına deyil, həm də hər hansı bir operatorun şəbəkəsinə qoşulan potensial abunəçilərə nisbətdə mütənasibdir. Tədqiqat obyektinin mahiyyətinə obyektiv və daha dərindən nüfuz etmək məqsədilə, işdə iqtisadi obyektin xüsusiyyətlərini müəyyən etməyə imkan verən analiz və proqnozlaşdırma metodları istifadə olunmuşdur və bunun əsasında hər hansı parametrləri dəyişdirərkən obyektin gələcək davranışı proqnozlaşdırılır. Hər hansı bir xərc təsnifatının məqsədi rasionallıqla idarə olunan qərarların qəbul edilməsində rəhbərliyə kömək etmək olduğunu nəzərə alaraq, araşdırmada rabitə müəssisələrinin fəaliyyətinə tətbiq edilən ətraflı xərclərin təsnifatı araşdırılmış və kommunikasiya xidmətlərinin dəyərinin hesablanması üçün obyektlərin müəyyənləşdirilmişdir.

6. Rabitə xidmətlərinin dəyəri müəssisənin texniki avadanlıq və texnologiyasını, resursların istifadəsini, əmək məhsuldarlığının səviyyəsini əks etdirir. Xidmətlərin idarə edilməsi xərclərinin əhəmiyyətli bir hissəsi, həm dəyişən, həm də sabit xərcləri əhatə etmək üçün tələb olunan istehsal həcmi, eləcə də istehsalın kritik zərərsizlik nöqtəsini və ya gəlirlilik səviyyəsini müəyyən etməyə imkan verən xərc, həcm və mənfəət (CVP-analiz) arasındakı əlaqənin təhlilidir. Bu baxımdan, tezisdə mobil rabitə

müəssisələri ilə bağlı istehsalın zərərsizlik nöqtəsini müəyyənləşdirmək üçün alqoritm çıxarılır.

7. İstehsalat xərclərinin təhlilinin təkmilləşdirilməsinin əsas istiqamətləri əsas mərhələləri əhatə edən təklif olunan tənzimləyici qərar qəbuletmə alqoritminə əsasən struktur dəyişiklikləri olmalıdır: bazar şəraitində dəyişikliklərin təhlili; mövcud təşkilati strukturun "zəif nöqtələrini" müəyyənləşdirmək; idarəetmə qərarlarının inkişafı və onların həyata keçirilməsi üçün bir sıra tədbirlər təşkilati strukturda dəyişikliklər etmək. Bu baxımdan, telekommunikasiya operatorunun fəaliyyətinin SWOT təhlili aparılmışdır.
8. Əmək haqlarının SWOT təhlili aparılarkən ekspert qrupunun iştirakı ilə və "bütün şöbələrin ən səlahiyyətli mütəxəssisləri" ilə birgə "kollektiv qeydlər", "beyin fırtınası" üsulunu istifadə edilməlidir. Tələb olunan suallara verilən cavabları ətraflı təhlil etdikdən sonra, ilk növbədə, imkanlar və təhdidləri müəyyənləşdirmək və təhdidləri təsirsiz hala gətirmək və inkişaf etməkdə olan perspektivlərdən və imkanlardan faydalana biləcək tədbirlərin siyahısını tərtib etmək lazımdır.

İSTİFADƏ OLUNMUŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

Azərbaycan dilində

1. «Mühasibat uçotu haqqında» Azərbaycan Respublikasının Qanunu (2004), Bakı
2. İnformasiya cəmiyyətinin 100 əsas anlayışı. Rabitə və İnformasiya Texnologiyaları Nazirliyi. (2008), Bakı
3. Azərbaycan Respublikasının Mülki Məcəlləsi, (1999), Bakı
4. Səbzəliyev S.M. (2003), Maliyyə hesabatı: formalaşması və təkmilləşdirilməsi problemləri, Bakı, "Elm"
5. S.M. Səbzəliyev, V.M. Quliyev, G.M. Zeynalova, (2014), "Xərclərin uçotunun ənənəvi və funksional metodlarının müqayisəli xarakteristikası" , Bakı
6. S.M.Səbzəliyev, Q. Abbasov, (2015) "Xidmət sahələrində mühasibat uçotu", Bakı
7. Q.Rzayev, (2006), "Mühasibat uçotu və audit", Bakı
8. Kommersiya təşkilatları üçün MMUS-un konseptual əsasları, (2007), Bakı
9. Ə.Sadiqov, (2012) "Mühasibat uçotu", Bakı
10. S.Səbzəliyev, V.Quliyev, (2014) "İdarəetmə uçotu", Bakı
11. Q.Abbasov, (2013) "Sıfırdan başlanan mühasibat uçotu", Bakı
12. A.Kərimov, "Mühasibat uçotu, vergilər", (2014). 711 "Kommersiya xərcləri", Bakı
13. Rzayev Q. R., Mühasibat uçotu və Audit. "Bakı", 2006
14. Sadıqov Ə.A, Sadıqov T.Ə, Cəfərova Ş.Ə., Sadıqov C.Ə., (2008), Mühasibat uçotu, Bakı
15. S.M.Səbzəliyev, V.Quliyev, (2014), "İdarəetmə uçotu" , Bakı
16. Səbzəliyev S. M., (2010) Beynəlxalq və Milli uçot terminlərinin izahlı lüğəti, Bakı
17. Cəfərli H.A., (2009) İqtisadi təhlil, dərslik, Bakı

Xarici dildə

1. Аббасова С.А. (2009) Управленческий анализ, учебник, Баку, АзГЭУ
2. Исмаилов Н.М. (2003) Экономический анализ и управление (вопросы методологии и практики), Баку.
3. Шеремет А.Д. (2002) Управленческий анализ на предприятиях связи М. : ИД ФБК – ПРЕСС
4. Савицкая Г. В. (2009) Анализ хозяйственной деятельности предприятия М. : ИНФРА-М
5. Савенков Д. Л. (2003) Особенности стратегического учета и анализа : учеб. пособие. Тольятти : ТГИС. - 328 с.
6. Фатхутдинов Р. А. (2004) Стратегический маркетинг — один из инструментов повышения конкурентоспособности // «Стандарты и качество».
7. Фатхутдинов Р. А. (2004) Управление конкурентоспособностью организации. М.: «Эксмо»
8. Ричард Т. (1999) Количественные методы анализа хозяйственной деятельности
9. С. А. Филин, Н. В. Никольская, (2006) Электронный бизнес экономики информационного общества, «Финансы и кредит». -№ 16.
10. Учет затрат и калькулирование себестоимости в телекоммуникационных компаниях – «Бухгалтерский учет». (2000), №20
11. Дадеркина Е. Н. (2001), Формальная модель анализа и управления продукцией предприятия связи. - Мобильные системы. -№3
12. Разроев Э.А. (1999), Маркетинг сотовой связи. М.: «Связь и бизнес»
13. Вахрушина М.А. (2008), Управленческий анализ, М.: «Омега – Л»
14. Полозова А.В., Брянцева Л.В. (2008), Управленческий анализ в отраслях, М.: изд. «КНОРУС»
15. Котлер Ф. (2003), Основы маркетинга Издат. дом «Вильямс»

1. Krstevski, D., and Mancheski, Gj., (2014), “Managerial Accounting: Modeling Customer Lifetime Value - an Application in the Telecommunication Industry.”
European Journal of Business and Social Sciences
2. Major M., Hopper T., (2005), Implementing ABC in a Portuguese telecommunications company
3. Hooze S., Bruggeman W., (2010), Identifying operational improvements during design process of a time - driven ABC system
4. Wuppermann, J., and Mekanand, T. (2014), “Costing Methodology for Next Generation Networks”

Cədvəllərin siyahısı

Cədvəl 1.1: Azercell abonentlərinin inkişaf dinamikası.....	13
Cədvəl 2.1: Əməyin ödənilməsi xərclərinin SWOT - təhlili.....	37
Cədvəl 2.2: Personala çəkilən xərclərin idarəetmə təhlilinin aparılması üçün təklif olunan göstəricilər.....	38
Cədvəl 2.3: Respublikanın müxtəlif regionlarında eyni standartla mobil rabitə xidməti göstərən iki operatorun əsas fəaliyyətindən olan 100 manatlıq gəlirin maya dəyərinin strukturu.....	42
Cədvəl 2.4: Hesabat dövründə xərclərin hər bir hissəsində dəyişikliklərin xərcinə təsirinin baza ilə müqayisədə qiymətləndirilməsi.....	44
Cədvəl 3.1:Gəlirli abonent qrupları.....	58
Cədvəl 3.2: Trafikin istiqamətlər üzrə paylanması.....	62

Qrafiklərin siyahısı

Qrafik 1: Əmək xərclərinin idarə edilməsinin təhlilinin təsnifatı.....	33
--	----