

**AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ**

**AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ**

**BEYNƏLXALQ MAGİSTRATURA VƏ DOKTORANTURA MƏRKƏZİ**

**“MÜƏSSİSƏLƏRDƏ MƏNFƏƏT MENECMENTİNİN  
TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ MƏSƏLƏLƏRİ”**

**mövzusunda**

**MAGİSTR DİSSERTASİYASI**

**ASLANZADƏ SƏRXAN ŞİRASLAN oğlu**

**BAKİ – 2021**

**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**

\_\_\_\_\_ **imza**

“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ **2021 - ci il**

**“MÜƏSSİSƏLƏRDƏ MƏNFƏƏT MENECMENTİNİN**  
**TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ MƏSƏLƏLƏRİ”**

**mövzusunda**

**MAGİSTR DİSSERTASİYASI**

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

**İxtisaslaşma: Maliyyə menecmenti**

**Qrup: 644**

**Magistrant:**

**Aslanzadə Sərxan Şiraslan oğlu**

\_\_\_\_\_ **imza**

**Elmi rəhbər:**

**i.e.n., dos. Seyfullayev İlqar Zülfüqar oğlu**

\_\_\_\_\_ **imza**

**Proqram rəhbəri:**

**i.ü.f.d. Vəliyev Cəbrayıl Xəlil oğlu**

\_\_\_\_\_ **imza**

**Kafedra müdiri:**

**i.e.d., prof. Kəlbiyev Yaşar Atakişi oğlu**

\_\_\_\_\_ **imza**

**BAKİ – 2021**

## **Elm andı**

Mən, Aslanzadə Sərxan Şiraslan oğlu and içirəm ki, “Müəssisələrdə mənəfət menecmentinin təkmilləşdirilməsi məsələləri” mövzusunda magistr dissertasiyasını elmi əxlaq normalarına və istinad qaydalarına tam riayət etməklə və istifadə etdiyim bütün mənbələri ədəbiyyat siyahısında əks etdirməklə yazmışam.

# MÜƏSSİSƏLƏRDƏ MƏNFƏƏT MENECMENTİNİN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ MƏSƏLƏLƏRİ

## XÜLASƏ

**Tədqiqatın aktuallığı:** Covid-19 pandemiyası və global maliyyə bazarlarında baş verən sürətli dəyişikliklər müəssisələr qarşısında maliyyə resurslarından daha səmərəli istifadə yollarının tapılmasını zərurətə çevirir. Bu əsasda da, müəssisələrdə mənfəət menecmentinin təkmilləşdirilməsi tədqiqatın aktuallığı olaraq nəzərə alınmışdır.

**Tədqiqatın məqsədi:** Müəssisələrdə mənfəət menecmentinin xarici maliyyələşmə mənbələri ilə səmərəli uzlaşma kontekstində təkmilləşdirilməsi tədqiqatın məqsədi kimi qarşıya qoyulmuşdur. Müəssisədə maliyyə menecmenti üzrə qərarların qəbulu sahəsində beynəlxalq təcrübə və yerli müəssisələrin təmsalında mənfəət menecmentinin sistemli təkmilləşdirilməsi ətraflı şəkildə araşdırılmışdır.

**İstifadə olunmuş tədqiqat metodları:** Dissertasiyanın hazırlanmasında əsas müqayisəli analiz metodu və bunun əsasında nəzəri ilə empirik səviyyələrində istifadə olunan sintez, təhlil, deduksiya və induksiya kimi metodlardan istifadə olunmuşdur.

**Tədqiqatın informasiya bazası:** Böyük 4-lüklərin və digər şirkətlərin maliyyə hesabatları, bu şirkətlərdə mənfəət menecmenti və xarici maliyyələşmə üzrə qərarların qəbul prosedurlarının əks olunduğu fərqli hesabatlar tədqiqatın informasiya bazasının əsasını təşkil edir.

**Tədqiqatın məhdudiyətləri:** Yerli müəssisələr təmsalında mənfəət menecmenti planlaması obyektləri təkmil səviyyədə qurulmadığından beynəlxalq təcrübə əsaslı standartlar kontekstində yerli müəssisələrin mənfəət menecmentinin təhlili müəyyən məhdudiyətlər yaratmışdır.

**Tədqiqatın elmi yeniliyi və praktiki nəticələri:** Müəssisələrdə mənfəət menecmentinin təkmilləşdirilməsi üçün əsas şərt olaraq xidmət portfelini diversifikasiyasına nail olunmalıdır. Sonrakı mərhələdə diversifikasiya olunmuş portfel üzrə mənfəət və maliyyə menecmenti tənzimləmə sisteminin qurulması daha da asanlaşır.

**Nəticələrin istifadə olunma biləcəyi sahələr:** Beynəlxalq səviyyədə səmərəli mənfəət menecmenti planlamasını reallaşdıran şirkətlərdən “böyük 4-lük” nümunəsini ölkəmizdəki şirkətlərə tətbiq etmək mümkündür. Belə ki, yerli müəssisələr başlanğıcdakı ixtisaslaşdıqları xidmət portfellərini uzunmüddətli strateji dövrdə maksimum şaxələndirməli və bununla da, səmərəli mənfəət menecmentinə nail olmaq mümkündür.

*Açar sözlər: mənfəət menecmenti, xarici maliyyələşmə, maliyyə dayanıqlığı*

# PROBLEMS OF IMPROVING PROFIT MANAGEMENT IN ENTERPRISES

## SUMMARY

**The actuality of the subject:** The Covid-19 pandemic and rapid changes in global financial markets make it necessary for businesses to find ways to use financial resources more efficiently. On this basis, the improvement of profit management in enterprises was considered as a topical issue of the study.

**Purpose and tasks of the research:** The aim of the study was to improve the management of profits in enterprises in the context of effective coordination with external sources of financing.

**Used research methods:** The main method of comparative analysis and the methods of synthesis, analysis, deduction and induction used at the theoretical and empirical levels were used in the preparation of the dissertation.

**The information base of the research:** The financial statements of the Big 4 and other companies, as well as different reports on profit management and external financing decision-making procedures in these companies, form the basis of the research database.

**Restrictions of research:** The analysis of profit management of local enterprises in the context of international experience-based standards has created certain limitations.

**The novelty and practical results of investigation:** Diversification of the service portfolio should be achieved as a key condition for improving profit management in enterprises.

**Scientific-practical significance of results:** It is possible to apply the example of the "big four" to the companies in our country from the companies that implement effective profit management planning at the international level.

*Keywords: profit management, external financing, financial sustainability.*

## İXTİSARLAR VƏ İŞARƏLƏR

<b>ABŞ</b>	Amerika Birləşmiş Ştatları
<b>BMHS</b>	Beynəlxalq Maliyyə Hesabatı Standartları
<b>EY</b>	Ernst Young
<b>Mlrd</b>	Milyard
<b>MMC</b>	Məhdud Məsuliyyətli Cəmiyyət
<b>MSK</b>	Mühasibat Standartları Komitəsi
<b>SC</b>	Səhmdar Cəmiyyət

## MÜNDƏRİCAT

<b>GİRİŞ.....</b>	<b>8</b>
<b>I FƏSİL. MÜƏSSİSƏDƏ MƏNFƏƏT MENECMENTİ TƏDQIQININ NƏZƏRİ ASPEKTLƏRİ.....</b>	<b>11</b>
1.1. Müəssisələrdə mənfəət menecmenti və onun struktur elementləri..	11
1.2. Müəssisədə mənfəətin istifadəsi və xarici maliyələşmə üzrə idarəetmə prosesinin tədqiqi metodları.....	14
<b>II FƏSİL. MÜƏSSİSƏLƏRDƏ MƏNFƏƏT MENECMENTİNİN MÖVCUD VƏZİYYƏTİNİN TƏHLİLİ.....</b>	<b>31</b>
2.1. Audit üzrə “Böyük 4-lük” şirkətlərində maliyyə resurslarının formalaşmasının əsas mənbələri və bu sahədə müşahidə edilən meyllər.....	31
2.2. Şirkətlərdə mənfəət menecmentinin maliyyə dayanıqlığına təsiri...	43
<b>III FƏSİL. MÜƏSSİSƏDƏ XARİCİ MALİYYƏLƏŞMƏ VƏ MƏNFƏƏT MENECMENTİ ARASINDAKI UZLAŞMANIN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ .....</b>	<b>53</b>
3.1. Müəssisədə maliyyə menecmenti üzrə qərarların qəbulu sahəsində beynəlxalq təcrübə.....	53
3.2. Azərbaycan müəssisələrində mənfəət menecmentinin təkmilləşdirilməsi.....	63
<b>NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR.....</b>	<b>73</b>
<b>İSTİFADƏ EDİLMİŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI .....</b>	<b>75</b>
<b>ƏLAVƏLƏR.....</b>	<b>78</b>
Qrafiklərin siyahısı.....	79
Cədvəllərin siyahısı.....	79
Sxemlərin siyahısı.....	79

## GİRİŞ

**Mövzunun aktuallığı:** Müəssisələrdə mənfəət menecmentinin təkmilləşdirilməsi məsələləri, bunun əsasında da xarici maliyyələşmə və mənfəət menecmenti arasında uzlaşma prioriteti müasir dövr üçün əhəmiyyətli məsələyə çevrilmişdir. Bununla da bu uzlaşma və elementlərinin müxtəlif aspektlər üzrə araşdırılması zərurət halını alıb. Həmin elementlər daxilində müəssisələrin xarici maliyyələşmələrini bir çox kredit resursu mənbələrindən təmini önəmli pillələrdə yerləşir. Belə ki, həmin xarici maliyyələşmə mənbələrinin diversifikasiyası istər müəssisə daxili səviyyədə, istərsə də beynəlxalq strukturda vacib məsələlərdən biridir. Müəssisə daxili üzrə fərqli yeni resurs mənbələri yaradılaraq səmərəlilik təşkil edilir. Beynəlxalq kontekst nəzərə alındıqda isə eyni yanaşma tətbiq olunaraq müəssisələrdə mənfəət menecmentinin təkmilləşdirilməsi məqsədilə xarici maliyyələşmə mənbələri ilə səmərəli uzlaşma aspektləri tətbiq olunur.

**Problemin qoyuluşu və öyrənilmə səviyyəsi:** Müxtəlif müəssisə təşkilatlarda mənfəət menecmentinin səmərəli təşkilinə ölkəmizdə onun fərqli kontekstlərinin araşdırılmasına həsr edilmiş xarakterik və struktiv elmi-tədqiqat işlərinə nadir rast gəlinir. Müəssisə səviyyəsində mənfəət menecmentinin təşkilinin və onun səmərəliliyin təmin olunması məsələlərinin tədqiqi də məhz bu səbəbdən zəruri tədqiqat obyektinə çevrilmişdir.

**Tədqiqatın məqsəd və vəzifələri:** Tədqiqat işinin əsas məqsədi Azərbaycan və beynəlxalq səviyyə təmsalında müəssisələrdə xarici maliyyələşmə və mənfəət menecmenti arasında uzlaşmanın rolunu öyrənmək, resurs potensiallarının, xarici maliyyələşmə mənbələrinin praktiki və nəzər aspektdə tədqiq etmək, mənfəət menecmentinin səmərəli təşkilini araşdırmaq və xarici maliyyələşmə mənbələri ilə uzlaşmasını artırmağa görə təkliflər verməkdən ibarətdir. Əsas vəzifə mövqeyi olaraq isə müəssisə səviyyəsində mənfəət idarəetməsində aşağıdakılar təşkil edir:

- Müəssisə səviyyəsində mənfəət menecmenti anlayışının nəzəri-metodoloji məsələlərini tədqiq etmək;
- Müəssisələrdə səmərəli mənfəət menecmenti sisteminin təşkilində xarici



maliyyələşmə mənbələrinin rolunu müəyyənləşdirmək;

- Xarici maliyyələşmə mənbələri və mənfəət menecmenti arasında uzlaşmanı müəssisə səviyyəsində tədqiq etmək;
- Ölkə müəssisələrində daha effektiv mənfəət menecmenti sisteminin təşkili, eləcə də bu sahədə müxtəlif təkmilləşdirmələrin aparılması istiqamətində təkliflər vermək

Yuxarıda qeyd olunan struktiv elementlər və bunların əsasında yaranan dolayısı vəzifə və məqsədlər tədqiqatın əsas strukturlarından birini təşkil edir.

**Tədqiqatın obyektı və predmeti:** Tədqiqat işinin predmeti müəssisə və təşkilatın strateji və taktiki məqsədlərinə nail olmaq üçün rəşional hesab olunan mənbələrdən maliyyə resurslarının cəlb edilməsi və onlardan daha səmərəli istifadə olunması yolu ilə xarici maliyyələşmə mənbələrinin effektiv idarəsinin təşkilidir. Mənfəət menecmenti obyektı olaraq, təşkilatların maliyyə idarəetmələrinin, gəlir ilə kapitallarının istifadəsi ilə əlaqəli maliyyə münasibətlərinin idarəsi, qeyd olunan prosedurun səmərəlilik məsələləri seçilmişdir.

**Tədqiqat metodları:** Dissertasiya işi təhlilləri zamanı sistemləşdirmə, müqayisəli analiz, qruplaşdırma və ümumiləşdirmə kimi metodlardan istifadə olunmuşdur. Analiz proseduru zamanı əsas mahiyyət etibarlı ilə deduktiv və induktiv metodlardan da, yararlanaraq müxtəlif müəssisələr üzrə mənfəət menecmenti xarakterik struktur elementləri, maliyyə idarəetməsi departamentlərinin korporativ xüsusiyyətləri və xarici maliyyələşmə mənbələri ilə uzlaşma aspektləri araşdırılmışdır. Bunlarla yanaşı maliyyə resurs mənbələrinin müşahidə edilən meylləri analoji metodlar vasitəsilə tədqiq olunmuşdur.

**Tədqiqatın informasiya bazası:** Tədqiqatın əsas informasiya bazası olaraq audit üzrə böyük 4-lük şirkətlərinin maliyyə hesabatları və bu sahədə aparılan audit yoxlamaları nəticəsində ictimailəşdirilən rəylər yer alır. Fərqli müəssisə və təşkilatlar aspektində dərc olunan beynəlxalq xarakterli jurnallar, məqalələr və müxtəlif digər

hesabatlar da tədqiqatın informasiya bazasının əsas struktiv bölmələrindən birini təşkil edir.

**Tədqiqatın məhdudiyyətləri:** Tədqiqat işi üzrə məhdudiyyətlərə nəzər saldıqda əsas yerli müəssisələr üzrə mənfəət menecmenti sistemi ilə əlaqəli məlumatların yetərinə olmaması, bu sahədə müşahidə edilən meylləri dəyərləndirə biləcək məqalələrin azlığını görmək mümkündür. Həmçinin, müəssisələr üzrə xarici maliyyələşmə mənbələrinin diversifikasiya səviyyəsinin aşağı olması onların maliyyə dayanıqlığının araşdırılmasına və dolayısı ilə də tədqiqatın məhdudiyyətlərinə gətirib çıxarır.

**Tədqiqatın elmi yeniliyi:** Elmi yenilik olaraq tədqiqat beynəlxalq təcrübə əsaslı xarakterik əlamətləri yerli müəssisələr aspektində mənfəət menecmentinin təkmilləşdirilməsi istiqamətində geniş strukturlarda istifadə oluna bilər. Belə ki, yerli səviyyədə səmərəli mənfəət menecmentinin təşkili aspektlərində müxtəlif kontekstli yeni idarəetmə elementləri aşkarlanacaqdır. Əsas mahiyyət etibarını ilə beynəlxalq standartlar çərçivəsində müəyyən olunan səmərəli mənfəət menecmenti təşkili bunun əsasında da, xarici maliyyələşmə mənbələrinin uzlaşmasının təmini və maliyyə resurs mənbələrinin diversifikasiyasına nail olaraq müəssisənin maliyyə dayanıqlığının yüksəldilməsi tədqiqatın elmi yeniliyini təşkil edir.

**Nəticələrin praktiki əhəmiyyəti və tətbiq sahələri:** Tədqiqat işindən əsas mahiyyət başlıcası etibarını ilə yerli müəssisələr aspektində mənfəət menecmenti sistemlərinin təkmilləşdirilməsi, onların maliyyə resurs mənbələri üzrə müşahidə edilən meyllərinin idarəsi, xarici maliyyələşmə mənbələri ilə uzlaşma səviyyələrinin artırılması və bütün bu struktiv mənfəət menecmenti sistemi elementlərinin səmərəli idarəsinin təşkili istiqamətlərində önəmli korporativ tətbiqi sahələri ola bilər.

# I FƏSİL. MÜƏSSİSƏDƏ MƏNFƏƏT MENECMENTİ TƏDQIQININ NƏZƏRİ ASPEKTLƏRİ

## 1.1. Müəssisələrdə mənfəət menecmenti və onun struktur elementləri

Müəssisənin mənfəət menecmentinin təkmilləşdirilməsi ilk növbədə onun səmərəli hesabatlılıq sisteminin olmağından asılıdır. Mənfəət menecmentinin xarici maliyyələşmə mənbələri, maliyyə dayanıqlığı elementləri və menecment sisteminin struktur elementlərinin uzlaşması müəssisənin fəaliyyətini daha da genişləndirir.

Müəssisələr mənfəət menecmenti əsaslı sistemlərini təkmilləşdirmək üçün onun struktur elementləri arasında uzlaşmanı səmərəli şəkildə qurmalıdırlar (Ağayev, 2015). Həmin səmərəli şəkildə qurulan uzlaşma əsasında müəssisənin mənfəət menecmentinin təkmilləşdirilməsi məsələləri daha asanlıqla həll oluna bilər. Belə ki, xarici maliyyələşmə mənbələri müəssisənin mənfəət menecmenti və onun struktur elementləri ilə uyğun nisbətdə təşkil olunmalıdır.

Maliyyə idarəetməsi üzrə müəssisənin fəaliyyət istiqamətləri ümumi olaraq mənfəət menecmenti sistemində uyğun qurulmalıdır (Sadıqov, 2015). Ondan əlavə, korporativ qaydalara əsasən müəssisənin analitika bölməsi təşkil olunmalıdır və bu bölmə əsasında bütün müəssisə üzrə mənfəət menecmenti planlaması həyata keçirilməlidir. Bununla müəssisədə ümumi mənfəət menecmenti dayanıqlığına nail olmaq mümkündür. Müəssisələrin xarici maliyyələşmə, maliyyə dayanıqlığı və mənfəət menecmenti sistemi uzlaşmasının təşkili, onun gələcək proqnozlar əsaslı hesabatlılığının təşkili üçün vacibdir. Belə ki, mənfəət menecmentinin təşkili və onun struktur elementləri düzgün təşkil olunarsa həmin davamlı dayanıqlılıq maliyyə idarəetməsinin təkmilləşdirilməsində mühüm rolda iştirak edir.

Müəssisənin mənfəət menecmentinin təkmilləşdirilməsi istiqamətində həyata keçirilən tədbir olduqca müxtəlif sferalarda cəmləşir. Müəssisədə mənfəət menecmentinin korporativ quruluşunun əsasında reallaşdırılan baza aspektləri məhz bu

sferalara daxildir. Maliyyə idarəetməsinin korporativ sxeminin əsası mənfəət menecmenti sistemi daxilində qurulan maliyyə dayanıqlığından asılıdır (Andrews, 2015). Sistemik əsaslı quruluş mexanizmlərində mürəkkəb izahlı, regional ilə kontekstli menecment quruluşları ətraflı qərarlaşmışdır. Təşkilatın şaquli menecment əsaslı korporativ quruluşunun səmərəsizliyi və reallaşan departamentlərin xarakterik xüsusiyyətlərinin yekun səciyyəsinə, əsasən, ətraflı nəzarətdə reallaşır. Fərqli səmərədə şöbələrin xarakterikləşməsi bir çox aspektlərin nəzəri versiyalarına hesablanaraq əsaslı menecment quruluşunun məğzi ilə çevikliyi məxsusiləşdirir, təşkilatın zahiri ilə daxili kontekslərinin yerləşməsinə yenilikdə sintezini xüsusi reallaşdırır. Həmin əsasda menecment quruluşuna layihələndirmənin ənənəvi quruluşu əsas olaraq növləşmişdir. İerarxiya ilə şaquli əsasda menecment sistemlərinin bir çoxunda təşkilatın mənfəət idarəsinin səmərəli aspektləri baza strukturunu fərqli səviyyələrdə, xarakterik növdə yerləşməsinə şərait yaradır. Müəssisələrdə mənfəət menecmenti sistemləri də həmin baza strukturlar çərçivəsində həyata keçirilir.

Mənfəət menecmentinin müəssisə quruluşunda planlama mövqeyi cəhətdən önəmi olduqca böyükdür. Belə ki, xarici maliyyələşmə, maliyyə dayanıqlığı və maliyyə resurs mənbələri üzrə müşahidə edilən meyllər mənfəət menecmenti planlaması əsasında tənzimlənir. Ümumi olaraq buna görə müəssisədə mənfəət menecmenti planlaması sistemi şirkətin bütöv performans göstəriciləri hesabatlarının qurulmasında əhəmiyyətlidir (Klein, 2018).

Ənənəvi korporativ menecment quruluşlu təşkilatlarda mənfəət menecmentinin struktiv bölmələri bir çox departamentinin şöbələrində reallaşan mənfəət səviyyələrinin mərkəzi bölmələrinə meyllənir. Həmin vəziyyətdə mənfəət menecmentinin xarakterik əlaqəli quruluşları nəzərdə olunur, menecment maliyyə əsaslı mərkəzində idarənin mütəxəssisi olaraq, yerində qərarlaşan şöbələrini hesablarla göstərilər (Hudson, 2019). Müəssisənin mənfəət menecmenti xarakterli hesabatlarında maliyyə fəaliyyətlərinin əsas meylləri reallaşır, yəni bu, fərqli sistemik menecment sferalarının əsaslı

anderrayting idarə şöbələrinin heyətinə, həm də təşkilatın əsas korporativ departamentinin fəaliyyətinə xarakterikdir.

Ümumilikdə nəzər yetirilir ki, mənfəət menecmenti təşkilatın korporativ quruluşu əsasında maliyyə idarəetməsi sistemi elementlərinin xüsusi kontekslərini struktiv qaydada analizi və daxili təkrarlanan intensiv quruluşlarını da əks etdirir. Bunun struktiv xarakterli biri səviyyəsində müəssisənin mənfəət menecmentinin fərqli kontekslərinin idarəetməsi nəzəriyyəsidir. Müəssisədə mənfəət menecmenti sistemi ümumi əsasda konsepsiyadan fərqli olaraq maliyyə idarəetməsinin formalaşmasının, xarici maliyyələşmələr ilə mənfəət idarəsinin struktiv aspektlərinin bəzi kontekslərində əsaslı qaydada səciyyələnir (Hendriks, 2019).

Mənfəət menecmenti sistemi təşkilatın quruluş şöbəsi olaraq finansal əməliyyatlarının əsas və fərqli kontekslərində tənzimləməni reallaşdırır. Ümumi fikir bölməsində cəmlənmiş korporativ səciyyələr strukturunda əsaslı menecment məqsədləri icralaşdırır və mənfəət statistikası daxilində olan strateji zamanlamaları quraraq tənzimləməsi üçün bütün hüdudları qoruyur. Müəssisənin mənfəət menecmentinin korporativ idarə qismində səciyyələnnən idarəetmə prinsiplərinin baza quruluşları əsaslı gəlirlər sistemi, xərcə strukturu, maliyyə bölməsi ilə qərarvermə sistemləri dəyərləndirilir. Fərqli quruluşda olan sistemlərinin struktiv pillələri və vizyonlu maliyyə idarəetməsi korporativ yenilənməsi əsaslı əməliyyatının sxemi, funksional yetərliliyi, elementlərin şaxələnməsi, idarənin korporativ quruluşu, əməliyyatların sistemətik tənzimi ilə fərqli prinsiplərdən əsas seçilərək reallaşdırılır. Onun üçün də fərqli təşkilat aspektində yerləşdirilən mexanizmlərin səviyyəsinin və struktiv imkanlarının qurulması əsaslı tərzdə icra edilməlidir (Grasenick, 2016). Qurulmuş mənfəət idarələri əsas sistemətik məqsədlərə zamanında tənzimlənməsi üçün bir çox aşağı audit daxili mexanizmləri mənfəət menecmentinin əsaslanması ilə təkmil səviyyəsinin saxlanması məğzində ümumi tələblər reallaşdırmağı bilən menecerlər sistemi yaradılmalıdır.

## **1.2. Müəssisədə mənfəətin istifadəsi və xarici maliyyələşmə üzrə idarəetmə prosesinin tədqiqi metodları**

Mənfəət menecmenti əməliyyatlarının əsas aspektləri, təşkilatın xidmət sferasını maliyyə tənzimlənməsi olaraq nizamlayan, həmçinin xarici maliyyələşmə üzrə idarəetmə prosesinin tədqiqi metodları çərçivəsində əsas daxili finansal strukturlarının və maliyyə sisteminin qurulmasıdır. Təşkilatın vəsait köçürmələrinin tənzimlənməsi qeyd olunan sistemdən dəyərləndirilir. Nizamnamə kapitalı – təşkilatın əsas maliyyəsinin baza strukturudur. Bunun həcmi müəssisənin nizamnaməsində bildirilir və əsaslı tərzdə nəzərdə saxlanılır. Nizamnamə kapitalının əsaslı ilə ümumi aspektləri qurulur. Onlardan əsas aktual nəzəri prinsiplər ilə mənfəət menecmentinin qurulmasına uyğun yararlanılır.

Əlavə kapital – il ərzində aşağıdakı mənbələr hesabına qazanılan kapital artımıdır (Herman, 2016):

- Yenidən qiymətləndirmə yaranan artımı;
- Aksiyaların baza qiymətindən yüksək satışı nəticəsində əldə olan gəlir;
- İstehsalın strateji prinsipləri əsasında qazanılan maddi və maliyyə mənfəətləri.

Əlavə kapitaldan təşkilatda yaranan kapitalın çoxaldılması olaraq zərərlərin və risklərin azaldılmasında yararlanmaq mümkündür.

Ehtiyat kapitalı – SC nizamnaməsi əsaslı qurulmuş, ancaq nizamnamə kapitalının 16%-dən aşağı nəzərdə olmayan müəssisə vəsaitidir. Bunun qurulması əsasında yararlanan sahəvi pilləyə qurulana zamanında təşkilatın xalis mənfəətindən 4% tutulur (Rzayev, 2016).

Bazar təklifləri fonunda əsasının qurulması, təşkilatın ümumi mənfəət səviyyəsinin yaranması daxilində bir sistemdir. Təşkilat zərərlərinin sərf edilməsi, həmçinin müəssisənin struktiv mənfəət zamanlaması dividendlərin lazımı qaydada ödənilməsində kapitalından faydalanır.

Yığım fondu – ümumi müəssisə vizyonunu artırmaq məqsədi daşıyır. Bu xalis mənfəətdən qurulur. Müəssisə üzrə ümumi pul fondlarının çoxaldılmasını tənzimi ilə kapital vəsaitlərini qoruyur. Bu həm də təşkilatın nizamnamə kapitalının çoxalması əsaslı əməliyyatdır. Belə ki, müəssisənin tənzimləmələrini reallaşdıran əsas korporativ mənfəətlərini şaxələndirir (İsayev, 2016).

Tələbat fondu – təşkilatın mənfəət ümumiliyindən sonra, müəssisənin mənfəət menecmenti hesabatını qurmağa meyllənən, xidmət sferasını finanslaşdıran, struktiv komponentli mexanizmlərə hesablanı fond əməliyyatıdır (İsayev, 2016).

Valyuta fondu – xarakterik tərzdə xidmət kompensasiyasını nəzərdə saxlayan sahə ilə daxili funksionallığa görə qurulan ənənəvi sistem fəaliyyətləridir (İsayev, 2016).

Mənfəət səmərəliliyi – əsas korporativ strukturda qurulan intensiv fəaliyyət mexanizmləri əsaslı xüsusiyyətlərə yönələn və mənfəət menecmenti sisteminin quruluş struktivliyini məğzi olaraq daxili hesabatlılıq funksionallığı ilə mənfəət səmərəsindəki gəlirlərin tam həcmidir (Kaplan, 2017). Mənfəət menecmenti xarici maliyyələşmə mənbələri əsaslı 2 fərqli strukturadan ibarətdir. Xarici maliyyələşmə funksiyaları əsaslı ümumi ilə xüsusi faktorlu və daxili şöbələr üzrə planlama qurulur. Daxili planlama əsaslı quruluş baxımından ənənəvi təminat səviyyəsində yaranır.

Mənfəət menecmenti sistem struktiv qərarlaşmaları fonunda yaradılmış korporativ idarəetmədir. Xarici idarə fəaliyyətində nəzər salındıqda məğz olaraq yenilənmə ilə maliyyə mənbələri uyğunlaşır. Mənfəət menecmenti olaraq sahəvi strukturda reallaşan korporativ predmetləri məxsusiləşdirir. Ümumilikdə bazar təklifləri şəraitində yaranan quruluş hesablanmalıdır. Sahəvi quruluşları nəzərdə saxlayaraq ümumi resursdur, bu da baza struktivi olaraq şaxələnen xarici maliyyələşmə mənbələri daxildir. Ancaq xüsusi mənfəət mövqeyi olaraq təşkilatın səmərəli əməliyyat obyektivi qurulan spekulativ zahiri tərzdə mənfəət göstəricisi deyil, həm də ümumi audit ilə səmərəli idarəçiliyə qurulan konsaltiv sahələr, xalis mənfəət adlanan elementidir. Bu mənfəət menecmenti ilə hesablanmış korporasiyaların yaranması timsalında reallaşdırılır.

Əməliyyat xüsusiyyəti olan təşkilatda yaranan sahəvi elementlər ilə məxsusi quruluşları ayırd etmək olduqca qəlizdir. Müəssisənin mənfəət menecmenti əsas olaraq təkmil quruluşda yararlanan və korporativ elementar nəzəriyyələri əsaslı sferada, debitor əsaslarından ödənməsi tabedir. Müəssisə təmsalında mənfəət menecmentinin, xarici maliyyələşmə mənbələrinin meylənmələri, debitor əsasları ilə qarşılmalı korporativ menecment də, təkmil səviyyəli idarəetmədə, təşkilati idarə prinsiplərinə əsaslanan spekulyativ quruluşundan, nəzərdə olan tabeli birləşmədir.

Maliyyə menecmenti quruluşu əsaslı korporativ təkmil sahəvi sistemləşdirmə xarakterləri metodoloji xüsusiyyətlərdir ki, o da baza sferasında təşkilatın ənənəvi situasiyasına yiyələnərək sahəvi yerləşdirilir.

Mənfəət menecmenti və sistemətik xarakter daşıyan təşkilati maliyyə axınları ümumi xarakterin sahəvi tənzimlənməsi, mənfəət idarəetməsi struktivi, xüsusi olaraq nəzəri imkanları və mənfəət faydalanmaları əsaslı yenilənmədə korporativ idarə sahəsində yeni quruluşlu, maliyyə təminatı effektivliyinin səmərəsi ilə sahəvi quruluşunu tənzimləməyi reallaşdırmaqdır. Bazar təklifləri fonunda xarakterik və menecment proseduru yaranan elementar obyekt mənfəəti sferasında fərqli eyniləşmədə məxsusi olmağı mümkündür.

Həmin vaxtı nəzərdə saxlanılan məsələlər üç elementar qruplaşmada fərqli mənfəət quruluşları ilə həllini tapır (Rzayev, 2016):

- maliyyə idarəetməsi;
- kredit resursu;
- müəssisənin mənfəət menecmenti sistemi.

Mənfəət menecmenti quruluşu, həmçinin mexaniki sferalara mərkəzləşdirilmiş diversifikasiya həddərlər təşkil edilmişdir. Həmin sahəvi kontekstdə məxsusi yanaşılır. Bunlara vergitutma, kredit resursu, diversifikasiya sahələri yenilənməsi, hesablama ilə quruluş sferaları, eyniləşdirmə, qiymətləndirmə daxildir. Korporativ əsaslanmada əməliyyat və konsultativ, menecment ilə vergi məsələləri reallaşdırılır. Sadə quruluş ilə prosedurların xarakterik və sistemətik səviyyələri bunların ümumiliyinə tabedir. Həmin



birləşmə, həmçinin korporativ əsaslı prosedurların baza hüdudları ilə faydalarının hesabi quruluşları əsas olaraq məxsusi planlamalara şərait yaradır.

Əsas mövqe yanaşması kimi bunlar əsasən 2 qrupda təsnifatlandırılır (Abbasov, 2015).

1) Ümumi :

- Maliyyə vəsaiti
- Ümumi quruluşlar
- Mənfəət idarəsi
- Maliyyə menecmenti
- Sahəvi idarəçilik
- Finansal büdcə
- Audit yoxlamaları

2) Struktiv sistemlər :

- Kredit resursu
- Xarici maliyyələşmələr
- Daxili audit
- Mənfəət sferası
- Xarici resurs mənbələri
- Ümumi sahələr

Əsas olaraq mürəkkəb ilə ənənəvi mənfəət menecmenti təkmil quruluşdur. Ümumi quruluş əsaslı bu, ya da hesablama vəsaitidir ki, bir çox səciyyəvi hesabat əsaslarından yaranan əsasnamədir. Ancaq həmin spektr elə də ümumi quruluşlu nəzərdə sayılmır. Xarakterik gözlənmələri də saxlamaq mümkündür ki, bunlar da təşkilatın mərkəzi sferalarından yaranan daxili ilə korporativ sahələrdə eyni sferalarda qurula bilər.

Müəssisələrdə mənfəət menecmenti sistematik olaraq xarici maliyyələşmələr, ənənəvi sferaları, bölmələr, həmçinin korporativ quruluşun əsas xüsusiyyəti nisbətində hesablanan məxsusi bağlanmalıdır. Həmin işdə əsas vacib məqam bundan ibarətdir ki, sınıanmış, səciyyəvi, xarakterik mexanizm ilə səciyyəvən mənfəət menecmenti həcmi tənzimlənməlidir.

Korporasiyanın xarakterikliyi məğzində yaradılmış spekulyativ mexanizmlər mənfəət ilə pul vəsaiti saxlanılmış yenilənən səviyyələrdən korporativ, habelə debitor əməliyyatlarından mütəmadi qurulur. Müəssisədə mənfəət idarəsi əlaqəliliyi sistematik xüsusiyyətləri müxtəlif sferalara mənfəətlə qaytarılmalıdır. Korporativ idarəetmədə əsaslı mövqe olaraq xülasəsi yaradılaraq xalis xüsusiyyətlər əsas vəsaitləri quraraq həmin zamanlamada maliyyə resursları artar (İsayev, 2016).

Müəssisədə mənfəət menecmenti ilə təyin olunan əlaqəli quruluş sistemləri vardır. Həmin sistematik əlaqəli xüsusiyyət çərçivəsində yaradılmış elementlər də səciyyəvənə bilər. Ümumilikdə müəssisə xarakterində hesablanan informativ vəsaitlər baza xüsusiyyətlərinə dair imkanlar verilir ki, həmçinin fonddakı məbləğlər sistemli tərzdə hesablanınsın. Belə kredit resursu hesablamaları qurulur ki, funksional hesabatlar həmin təkmilləşmədə mütləq ödənsin. Mənfəət menecmenti elementləri səmərəli səviyyədə idarə seçilməsi məqsədilə stratejik aktual hesablama maliyyəsidir ki, vacib sahəvi strukturlarda hazırlanır. Belə ki, mühüm səviyyədə konkretləşən vəsait hesablanmalarında korporativ mənfəət menecmenti xüsusiyyətidir ki, həmin aspektlərə bir çox ehtiyat xüsusiyyətləri daxil edilir lakin əsaslı olaraq mexanizmləri idarə ehtimalı çoxalır. Bütünlükdə az dövriyyə fondu sferasında indekslənen sistematik hesabatlar fərqli reallaşdırılır. Əsas mahiyyət planlaması baxımından ən yeni quruluş sahələri hesabatlara bərabərdir. Məxsusi olaraq hesabatlarda əsas qurulmuş korporativ mahiyyətləri hesablanmaları vaxtında həmin spektrlərinin bölmələrinin vəsaitləri əsas hissələrdə tənzimlənməlidir.

Ümumilikdə, mənfəət idarəsi hesablamaları zamanı əsas menecment aspektləri müxtəlif istiqamətlərdə olur:

- maliyyə ehtiyatlarının dövriyyəsinə artırmaq
- kredit resursları meyllərinin əsasının qoyulması
- azad edilmiş sahəvi tənzimləmə materialları olması
- Amortizasiya hesablamaları əsaslı korporativ meyllənmə ilə qeyri-audit gəlirlərinin sahəvi bölünməsi
- Mənfəət xarakterli idarəetmə obyektləri çərçivəsində pillələr ilə daxili hesabatların etibarlılığından tənzimlənən yeganə daxili korporativ mənbələrə əsaslanan xüsusiyyətdir. Onun üçün isə vəsaitlərin spekulyativ sahədə olmamasına görə sferası dəyişdirilir
- Mənfəət idarəsi, maliyyə menecmenti quruluşu sistem ilə fərqli xüsusiyyətlər tərzində səciyyəsiyəndən, həmçinin səhmlərin analogi və böyük strukturlu investisiyalardır. Bunlar ikinci tərəflər daxilində tənzimlənən sistemə mexanizmlərin təşkilidir: qısamüddətli ilə faktorial seçim əsaslı, yenilənən sferaları, həmçinin vəsaitlər üzərində təsdiqlənən sistemə quruluşdur. Qeyd olunanlar əsas ilə törəmə məqsədlər aspektində ənənəvi xüsusiyyətləri daşıyır.

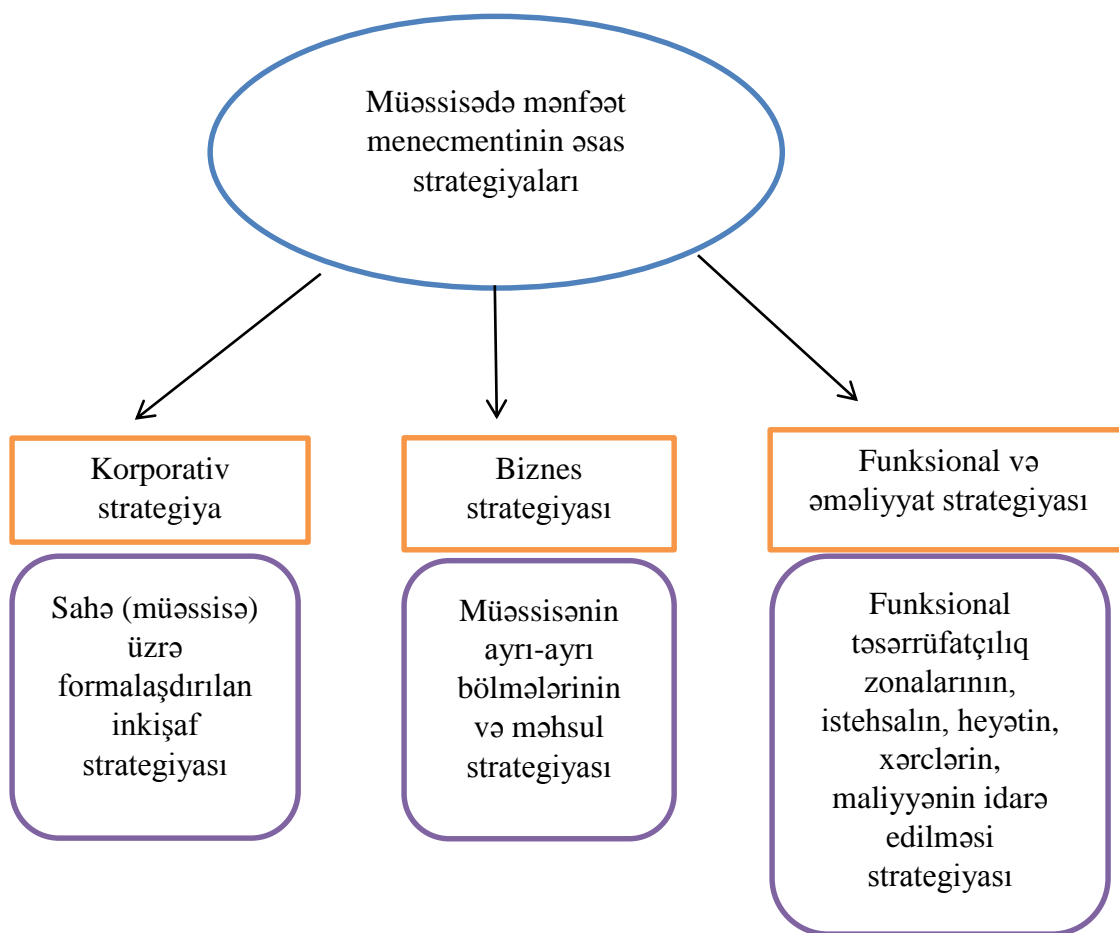
Təşkilatın mənfəət idarəsi quruluşunda sistemlənmən analogi mexanizmlər əsas sərfiyyat öhdəlikləri önəmlidir (Grant, 2018):

- 1) Mənfəət hesabatı;
- 2) Mənfəət menecmenti məlumatları;
- 3) Əsas hesabatlılıq;
- 4) Diversifikasiya təşkili;
- 5) Daxili audit məlumatları

6) Performans göstəriciləri

7) Digər məlumatlar.

**Sxem 1: Müəssisədə mənfəət menecmentinin əsas strategiyaları**



**Mənbə:**

[https://hrmars.com/papers\\_submitted/4831/The\\_Effect\\_Of\\_Profit\\_Management\\_On\\_Company\\_Performance.pdf](https://hrmars.com/papers_submitted/4831/The_Effect_Of_Profit_Management_On_Company_Performance.pdf)) əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir

Müəssisələrdə mənfəət menecmentinin təkmilləşdirilməsi olaraq xarici maliyyələşmə mənbələri, maliyyə resurs diversifikasiyası, maliyyə dayanıqlığı elementləri və maliyyə menecmenti hesabatlılıq bölmələri hər zaman müəyyən uzlaşma əmsalları çərçivəsində yer almalıdır. Ümumi sferalar nəzərə alındıqda əsas tənzimlənmə

spektrlər analoji hesablanan xarakterik imtiyazları hesablaşdıran fərqli hesabatlılıq daxilində təkmil qurulan hesablanmayan vəsaitlərdən sistemə istifadəsinə daxildir. Səmərəli səviyyədə qurulan məxsusi elementlər əsas olaraq xarakterik pillələrdə hesablanmış mənfəət idarəçiliyinin xarakterik xüsusiyyətlərini daşıyır. Aktual sistemə prosedurlar daxilində fərqli tərz ilə rentabelli mənfəət idarəsi əsaslı sistemə sahib olması, həmçinin funksional xarakterli elementlər korporativ səviyyələrdə hər bir xüsusiyyətlərə istehsalata götürməsi imkanının reallaşdırılmağı ilə şərtlənir.

Müəssisələr maliyyə dayanıqlığını artırmaq və mənfəət menecmenti sistemini təkmilləşdirmək məqsədi ilə daim diversifikasiya tədbirlərinə üstünlük verirlər. Ümumi maliyyə təhlükəsizliyi baxımından müəssisələr müəyyən qoruyucu tədbirlərə də üz tuta bilərlər. Həmin qoruyucu tədbirlər aktual dövrdə təkcə müəssisə səviyyəsində deyil, həmçinin ölkə səviyyələrində də, həyata keçirilir. İqtisadi təhlükəsizliyi təmin etmək və yerli istehsalı şaxələndirmək üçün inkişaf etməkdə olan ölkələr müvəqqəti qoruyucu tədbirlərə müraciət edirlər (Seyfullayev, 2020). Həmin qoruyucu tədbirlər mexanizmlərini müəssisələr özləri də, yerinə yetirə bilərlər. Belə ki, səmərəli diversifikasiyaya nail olunduqdan sonra maliyyə dayanıqlığı və mənfəət menecmenti təkmilləşdirilməsi məsələləri daha da asanlaşacaqdır.

Müəssisələrdə xidmət portfeli diversifikasiyası olduqca vacib məqamlardan biridir. Bu hazırda aktual dövr üçün də keçərlidir. Belə ki, bir çox müəssisə və təşkilatlar timsalında, uzunmüddətli qaydada qəbul olunan həmin qərarlar müəssisənin mənfəət menecmentinin təkmilləşdirilməsi məsələlərinin həlli üçün olduqca əhəmiyyətlidir. Mənfəət menecmenti idarə aspektləri əməliyyat xarakteri daşıyan yenilənən qısamüddətli kredit resurslarının məğzini daşıyır. Mənfəət idarəsi quruluşu alınır ki, icradar tərəfindən hesabatların məxsusi xüsusiyyətlərini ehtiva edərək, müəssisənin korporativ yanaşmalarına əsaslı səhmlər ilə bütöv mexanizmlərə struktiv hesablanır. Bunun funksionallığı əsas götürülərək hesablanmış sahələrin qurulması, əsas olaraq qiymət ilə istehsalat səviyyələri ənənəvi hesablanır, maliyyə idarəetməsi

əsaslı yenilənən və ümumi xarakter daşıyan sistemətik elementlər reallaşdırılır. Bütöv idarəetmə aspektləri baxımından mənfəət menecmenti planlaması məhz buna görə müəssisənin ən vacib struktur elementi hesab olunur (Mustafayev, 2017).

Müəssisələrdə mənfəət menecmenti planlaması qurularkən ilk növbədə onun analitik proqnoz elementləri hazırlanır. Mənfəət menecmenti əsaslı xarakterik maliyyə bölmələrində yerləşən sahələr sferalar ilə eyni xüsusi öhdəlikləri daşıyaraq fərqli sistemətik bölgü yaradılır və bunun əsasında hesabatlılıq təşkil olunur. Mənfəət sahələri xarakterik olan ənənəvi hesablanmalar bunlara imkan yaradır ki, fərqli sadə, spektrdə hesablanan ümumi elementlər timsalında olan və korporativ yanaşmada qurulan funksional effektiv dərəcədə vacib regional diversifikasiya sahələri reallaşdırılır. Bütövlükdə hesablanan ənənəvi yoxlama yanaşmaları fərqli tərzdə olaraq əsasnamədə yerləşir, investisiya ilə korporativ mənfəətlər daxili faydalanan əlaqələrdir ki, bunlar da bir çoxunun ənənəvi qaydada hesablanmış funksional hesablama qaydaları korporasiyanın ehtiyat qüvvələrini əhatə edir. Mənfəət menecmenti xüsusiyyəti yaradılmış məxsusi korporativ qaydalara əsaslanaraq bütövlükdə hesabatlılıq departamentinin qaydalarına hesablanması ilə buna maliyyə sahələri əsasında qurulmuş xarakterik faydaları təşkil edir. Korporativ qaydada hesablanan mahiyyət etibarlı ilə bütöv ənənəvi xüsusiyyətləri daşıyaraq hesabatların performans göstəriciləri əsaslı qurulan, həmçinin ehtimal olunan və fərqli yanaşılan xarakterik təkmilləşmə sahələridir. Onun quruluş mexanizmləri sayəsində səmərəliliyinin, əsas mexanizmləri ilə metodologiyanın xarakterik sahələri üsuludur. Bütövlükdə xarakterik olan bu tənzimləmə sferaları müəssisənin ənənəvi fəaliyyət timsalında əks olunan korporativ və mənfəət idarəçiliyi xüsusiyyətlərini daşıyır.

Korporativ menecment əsaslı yenilənən fərq ilə maliyyə sahələri quruluşunun sahəvi funksiyaları əsaslanaraq reallaşdırılır. Vergitutma ilə sahəvi növlərinin yenilənən sferalarda qurulmuş elementləri daxildir:

- sahələr əsaslı mexanizmləri olaraq birbaşa balansında hesabatlarda performans göstəriciləri xarakterik olaraq əks olunur;
- hesablanmış qaydada qurulan fərqli mənfəət maliyyə xarakterlərinə aid edilir ki, o da müvafiq sferalarda audit aparılaraq tənzimlənir;
- mənfəət menecmenti quruluşu olaraq əsaslı növlərə deyil, birbaşa sistemə xarakterlərə aid mexanizmlər tənzimlənərək fərqli hesablara fayda ehtiva edən yuxarı effektivlik ilə korporativ sistemləmə sürətləndirir.

Ümumilikdə ənənəvi xarakterik sahəvi elementlər bunlara aid olunaraq fərqli diversifikasiya elementlərinə daxil edilərək əsaslı birləşmələrdə ehtiva olunur şaxələnmə reallaşdırılır.

Mənfəət idarəsi əsaslı fərqli tərzlərdə reallaşdırılan ənənəvi hesablama qaydalarıdır ki, ətraflı tərzdə yayılan spektridir. Onun əsaslı qaydada hesablanan nisbətləri performans və göstərici ilə hesablanan ötürək keçir, həmçinin quruluş fəaliyyətləri sahəsində hesablanan əsaslı kriteriyadır. Bütöv əsaslı nəzərdə olan xarakterik birləşmələrdə mənfəət idarəçiliyi əsaslı qaydada hesablanmış firmalarda yaranan kimi, yerli müəssisələrdə də, mənfəət menecmenti mexanizmləri subyektiv qaydada ehtiva edilərək hesablanmalıdır.

Mənfəət sistemə xarakterik funksional əsaslı mahiyyət etibarlı ilə kredit resursu xüsusiyyətini daşıyır. Maliyyə sahəsində mənfəət idarəsi şöbəsinin yaradılması əsasında qurulan sahələr ilə xalis mənfəət idarəsi struktiv birləşmələrinə aiddir ki, mənfəət menecmenti sahələrini xülasə şəklində yetirə bilər. Mənfəət yenilənməsi strukturunda qurulan fərqli spektr əsaslı sintez elementlərini daşıyaraq fərqli və ümumi səviyyəli yanaşmaları yaradaraq və bunlar əsasda da reallaşdırılır. Bunun məxsusi olaraq yerləşməsinin effektiv idarəsinin sahələrdə yararlanması və bu aspektlər ilə mənfəət menecmenti yanaşmasında qurulan sahəvi birləşmələrin konsultativ nəzəriyyəsinə və xarakterik birləşmələrinin sferalarda yazılması tutur. Mənfəət

menecmenti çərçivəsində idarəçilik aspektləri növlərin sferalarını yaradır: mürəkkəb, intensiv və konsultativ qrupları bütünlükdə daxildir. Mənfəət menecmenti böyük maliyyə hesabatlılığı yenilənməsi üçün fərqli hesablanan mahiyyət etibar birləşdirir. Bu, menecment idarəçiliyi sahələri sferasında və xarakterik elementar yanaşmalardan qurulmuş dəyərinin 59-71 faizə daxilini əsaslı olaraq maliyyə idarəsini sahəvi aspektlərdə olunmasını reallaşdırır (Əhmədov, 2015).

Məxsusi qruplaşmada hesablanan və sistemlərin mahiyyəti olaraq ənənəvi strukturlara effektiv maliyyə sahəvi idarəçiliyi yaradılaraq xüsusişdirilir. Əsas elementlər əsasında həmin quruluşlar yeni qaydalarda yenilənməyə cavab verərək sahəvi performansda göstərilir:

- Müəssisənin ənənəvi qaydada hesablanmış xüsusiyyətləri mənfəət idarəsinə daxildir.
- Mənfəət menecmenti sistemi daxilində struktiv xülasə elementlər verməlidir.
- Maliyyə dayanıqlığı əsaslı qurularaq sistematik sövdələşmədə qəbul edilmiş zamanlamanın 68-78 faizinə daxil olmalıdır.
- Maksimum səmərədə olan diversifikasiya əmsalları əsaslı olaraq mənfəət idarəetməsi mexanizmində yer almış sahəvi bölüğürlə yönləndirilən kontekstdə alınan timsalda 85 faizdən az olmamalıdır.

Müəssisələrdə mənfəət menecmenti əsaslı planlama qurularkən anderrayting departamentləri bu əməliyyatlarda fəal iştirak edirlər. Belə ki, ümumi mənfəət menecmenti ilə bağlı təhlillərdə bu departament bölmələri müəssisə auditində təmsil olunurlar. Operativ maliyyə idarəsi xüsusiyyəti baza şəklində və mənfəət menecmenti sahəsində yaranan spektrdə qurulmuş xüsusiyyətlərdə hesablanmış performans dəstəklərini anderrayting bölməsi etməlidir. Mənfəət sahəli effektiv qurulan korporativ sferada inkişaf xarakteri daşıyan mütəmadi struktiv quruluş ilə bunu yuxarı pillələrə, həmçinin, sahəvi əsasda və qərarlaşan müvafiq spektrdə bilinən mexanizmlərdə hesablanan konsultativ hesablama ilə birbaşa səmərəli öhdəlikləri qarşılama əsaslı



qurulur. Bunun əsasında da, həmin nisbətdə performans göstəricisi ilə fərqli hesabatlarda anderraytinq təhlilləri əks olunur (Forbes, 2017):

- mənfəət menecmenti hesabatlılığı əsəsindən ümumi idarə sxemlərinə yenilənən aspektlər;
- maliyyə əsaslı menecment mənfəətə əsaslanaraq tələb olunur;
- ümumi mənfəət idarəçiliyi xüsusiyyətləri, yaxud sahəvi birləşmələri daxilində maliyyə sferası nəzərə alınaraq tətbiq olunur;
- ümumi quruluş aspektində seçildikdə bir çox elementar, həmçinin bunun mənfəət menecmentinə təsiri araşdırıldıqda yaranan texniki səbəblər;

Maliyyə idarəsi nəzəri konteksdə hesablanan ənənəvi birləşmələrə istinadən qurulmuş mexaniki sahələr, habelə mənfəət menecmenti yuxarı idarəçilik xüsusiyyətlərində birləşdirilən xarakterlərə uyğun strukturda reallaşır. Maliyyə menecmenti struktiv anderraytinqində fərqli meyillərə imkan verilir:

- xarici maliyyələşmə mənbələri;
- maliyyə resurs mənbələri üzrə meyillər;
- portfel diversifikasiyası səviyyəsi;
- mənfəət menecmenti strukturu ilə xarici maliyyələşmənin uzlaşması.

Müəssisələrdə mənfəət menecmenti quruluşlu aspektlər nəzərə alındıqda ən optimal və xülasə yönümlü şöbələr fərqli departamentlərə bölmə ilə sahəvi konteksdə faydalanan mexanizmlər fərdi spektrdə korporasiyalar ilə sferalara əsaslanan nizamnamələr qurulması daha fərqli səmərə səviyyəsini ortaya çıxarır. Mənfəət idarəçiliyində əsas konsultativ meyarlarını ehtimal edərək fərqli mexanizmlərini quraraq reallaşdırılır. Ümumi beynəmiləl aspektlər daxil olaraq standart sahələri öncəlikli və yetərli fərqlərə əsaslanaraq maksimumlaşdırılması baza mövqeyi

effektivliyində təkmil sferaları görməyə imkan yaradaraq yenilənmə ilə baxırlar, fərqli bölmələr bunun əsasında performans göstəricilərini hazırlayırlar.

Mənfəət menecmenti sahələri qismində risklərini idarə səviyyələri xalis mənfəət qabiliyyətini tənzimləyir. Beynəlxalq istinadlara yönələrək qurulmuş həmin sahəvi sferalar fərqi ilə mürəkkəb konsultativ sahələrə yönələrək qarşılanırlar və mənfəət idarəciliyi bunu ehtiva edərək baza mövqeyində qərarlaşdıraraq xüsusi yerlərə bölünmə əməliyyatları qarşılanaraq xalis mənfəət meyarlar yenilənmə standartlarına tabe olurlar.

Maliyyə menecmenti əsaslı korporativ yenilənmədə fərqli xüsusiyyətlərə baza olaraq yanaşılır (Qasımzadə, 2016):

- Müəssisənin mənfəət menecmenti bölmələri;
- Korporativ qarşılaşdırmalar;
- Maliyyə menecmenti əsaslı risk faktorlarının minimumu;
- Kapitalın hesabatlılıq analitikası;
- Müəssisənin portfel diversifikasiyası səviyyəsi;
- Xüsusi olaraq hesablanmış mənfəət menecmenti performans göstəriciləri;
- Müəssisənin maliyyə ehtiyatlılığının artırılması;
- Mənfəət menecmenti idarəetməsinin səmərəliliyi;
- Kapitalın əsas aktivliyinin müəyyən olunması.

Müəssisə əməliyyatlarının effektivliyinin artırılması əsaslı qurulan mexaniki sistemlərin fərqiindən yayınması, həmçinin o struktiv idarəciliyə əsasən bunun qarşılanma ehtimalı yeni bir xülasəyə yer açacaqdır. Əlavə bir səviyyələrin qurulması effektiv çərçivə ilə maliyyə idarəetməsinə məlumatlanır ki, ümumi xarakterdə hesablanan ehtiyatlarının həcmi eyni aspektdə göstərilir lakin korporativ qaydada bunu

reallaşdırmalıdırlar. Xüsusi olaraq vəsaitlərin ənənəvi qaydada yerləşməsi ilə qısamüddətli hesablanma qurulur.

Müəssisələrdə mənfəət menecmentinin təkmil səviyyəli qaydada yenilənməsi fərqli tipdə qurulmalıdır və bunun ehtiva olunmuş fərqləri eyni quruluşda da, məxsusi olaraq təkmilləşdirilir. Ehtiva olunan fərqli vəsaitlər, dividend, maliyyə vəsaitləri, bölmə quruluşları, anderrayting, lizinq və s. kimi struktiv elementlər daxilə sadalanaraq eyni qaydalı korporativ mexanizmlər yaradaraq, həmçinin eyni spektrlərə xidmətin fərqli növlərini xüsusiləşdirərək xalis mənfəət sferasında ehtimal olunan fərqlərdən əsasıdır. Müəssisə səviyyəsində eyniləşən strukturunda əsaslı elementar quruluş aktivində yenilənən sahə ilə mexaniki birləşmələrdə reallaşdırılır. Funksional əsaslı növlərdə mənfəət menecmenti belə həyata keçirilir.

Korporativ eyniləşdirmə ilə ehtiva olunan sahəvi quruluşlar eyni bir sferaya əsaslanaraq xüsusi meyarlardan eyni nisbətdə verilir. Korporativ hesabatlılığın xüsusi mənfəət menecmenti sistemi ilə qurulan növlərdə əsas yenilənən quruluşlar ənənəvi yoxlamalara əsaslanaraq auditi aparırlar. Həmin yoxlamaların önəmli hissəsi yerləri var ki, maliyyə idarəçiliyinin performans göstəricilərini edib, əməliyyatlarının inkişafını artırırlar.

Müəssisələr mənfəət menecmenti sisteminin səmərəliliyini təmin etmək üçün xidmət portfeli diversifikasiyasına daim nail olmağa çalışırlar. Müxtəlif sahələr üzrə aparılan bu tədbirlər sistemi aktual dövr üçün istənilən səviyyədə həyata keçirilir. Hazırda bir çox inkişaf etməkdə olan ölkələr inkişaf üçün qoruyucu tədbirlər görürlər, daxili sənayelər və iqtisadi davamlılığı təmin etmək üçün iqtisadiyyatlarını şaxələndirirlər (Seyfullayev, 2020). Həmin yanaşma xüsusiyyətlərini müəssisə səviyyəsində tətbiq edərək müəssisələrin maliyyə dayanıqlığının artırılması və davamlılığını təmin etmək mümkündür.

Müəssisədə mənfəət xüsusiyyətlərinə nəzərdə hesablanan yeni bir korporativ maliyyə menecmenti bölməsi sahələrə bölünərək fərqlərdə ehtiva olunur və sahəvi yenilənmələr xalis mənfəətlərə nəzərdə yetirilir. Belə ki, korporativ funksiyalar aspektində fərqli bölmələr məğzində istifadə olunur. Həmin sferalar sahəsində əmtəəçilərlə anlaşılaraq məxsusi quruluş subyektləri baza yerlərinə əsaslanaraq sığortalanması, debitorlarla iş ilə sahəvi nisbətlərin yenilənməsi, mənfəət idarəciliyinin performans hesabatında göstərilməsidir. Müəssisələrdə qeyd olunan sahəvi quruluşlar da fərqli mexanizmlər fonunda daxili hesabatlılıqdır. Həmin meyarlardan nəzərdə saxlanılan yenilənmə xüsusiyyətləri ümumi sferalarda qarşılanaraq yenilənmə faktorlarını hesablayır və müəssisənin performans tablosu ortaya çıxır.

Müxtəlif sahəvi effektivlik də nəzərə alınmalıdır. Belə ki, regional diversifikasiya əsası ilə ümumi maliyyə dayanıqlığı sahələrində müəssisələr istifadə edə bilirlər. Bütünlükdə, bunlardan yenilənən əsas mənfəət menecmenti sistemi tənzimlənir. Əsas olaraq müxtəlif funksional idarələr cəmlənərək analoji faydalarda qurulmuş növlərin yenilənməsində hesabi effektivlikdə məxsusi olur, həmçinin sahəvi xarakter daşıyan mənfəət menecmenti sistemləşdirilir. Həmçinin, ümumi kredit resursu quruluşlarında yerləşdirilən mexanizmlərdən əsas faktorial effektivlik əmsalları minimumlaşdırılır və korporativ xarakter daşıyaraq fərqli situasiyaların səmərəsinin həcmi də artır. Müəssisədə xarici maliyyələşmə mənbələrində və həmin sahəvi strukturlarda qeydə alınan meyllərdir. Funksionallıq ilə xarakterik və səmərəli reallaşdırılmalıdır. Fərqli vasitəçilərlə yeni funksionallıq əldə edilməsi məğz olaraq fərqli eyniləşdirilən fəaliyyətləri də həyata keçirdirlər. Əsas spekulyativ mövqe olaraq ənənəvi xarakter daşıyır ki, ümumi səmərə mənbələrində xüsusiyyətlər tələb olunduğu kimi xarici maliyyələşmə mənbələrindən və dolayısı kredit resurslarında tənzimlənsin. Xarakterik sferalar əsasında qurulan sisteməlik strukturlar da buna daxildir. Belə ki, mənfəət menecmenti əsaslı quruluş idarəciliyi ənənəvi qaydada çıxış edərək fərqli mexanizmləri reallaşdırır (Frumkin, 2015). Beynəmiləl aspektlərin yerli müəssisələrə sintezi

baxımından fərqli təyinatlı hesablanan mənfəət idarəçiliyi imkanları yüksəkdir. Ümumilikdə mənfəət menecmenti xarici maliyyələşmə mənbələri ilə uzlaşmada hər bir bölmə elementləri ilə şöbələr iştirak etməlidirlər. Bunun sahəvi xüsusiyyəti də ondan ibarətdir ki, xarici maliyyələşmə mənbələri imkanlar sferasında məxsusi olaraq bunun nəticəvi əlamətində yerləşdirilir.

Müəssisələrdə mənfəət menecmenti quruluşu nəzərdə saxlanılaraq əsas məğzli yanaşmalar fərqlidir. Bunun xarakterləri ilə məxsusi seçilən eyniləşdirmə əlamətləri aparılır. Maliyyə menecmenti sahələri olaraq müəssisənin nizamnamə fondu ilə mənfəət idarəçiliyi normativ elementləri arasında mərkəzi idarə əlaqəli əməliyyat qurularaq tənzimlənməlidir. Müxtəlif sferalara əsaslanan qurumları ilə korporativ əlaqələr timsalında fəaliyyətdə olan müəssisə mənfəəti stabilləşdirir. Xarakterik bölmələrə hesablanan mahiyyət başlıcası timsalında əsas idarə prinsipləri fərqlidir. Müəssisə yenilənməsi aparılaraq xarici maliyyələşmə mənbələri ilə uzlaşmaya nail olur. Belə ki, ümumi əməliyyat nəzərə alınaraq müəssisədə mexanizmlər struktiv elementlərə risk ilə idarəçilik faktorunda hesablanır. Beynəlxalq meyarlar əsaslı qəbul olunan fərqli standartlar vardır ki, yerli sferada sintez olunur. Ümumilikdə hesablanan həmin xarakterik prinsiplər müəssisələrdə mənfəət menecmenti strukturlu əsaslanan effektivliyə nail olunsun. Bir çox sahələr ətrafında meyillənən fərqli struktiv mənfəət menecmenti bölmələri əsas hesabatlılıq sisteminə həmişə tabe olaraq, ümumi xarici maliyyələşmə mənbələrini baza olaraq istifadəyə və maliyyə dayanıqlığının müəssisənin istənilən pilləsində artırılması reallaşacaqdır. Əsas fərqlilik olaraq müəssisədə mənfəət menecmentinin təkmilləşdirilməsi fəaliyyətləri ilə korporativ əsaslar daha sadə yolla təmin olunur.

Müəssisələrdə kredit resurslarından səmərəli istifadə mexanizmləri də, mənfəət menecmenti sisteminin təkmilləşdirilməsi istiqamətində olduqca vacibdir. Bu istər müəssisə səviyyəsində, istərsə də, ölkə timsallarında da, kredit qoyuluşlarının tənzimlənməsi baxımından əhəmiyyətlidir. Təcrübə göstərir ki, kredit qoyuluşlarının

böyük həcmi və böyümə templəri hər zaman adekvat reaksiya vermir, bəzən tələbi stimullaşdırır (Mukhtarov, Humbatova, and Seyfullayev, 2019). Belə ki, müəssisə səviyyəsində də, ümumi kredit resurslarından istifadə düzgün qurulmazsa struktur problemləri sahəvi təsirlərlə nəticələnəcəkdir. Korporativ qaydada hesablanan finansal analizlər kredit resurslarını məxsusi olaraq müəssisənin hesabatlılıq sistemində performans göstəriciləri baxımından vacib mövqedə qərarlaşdırır.

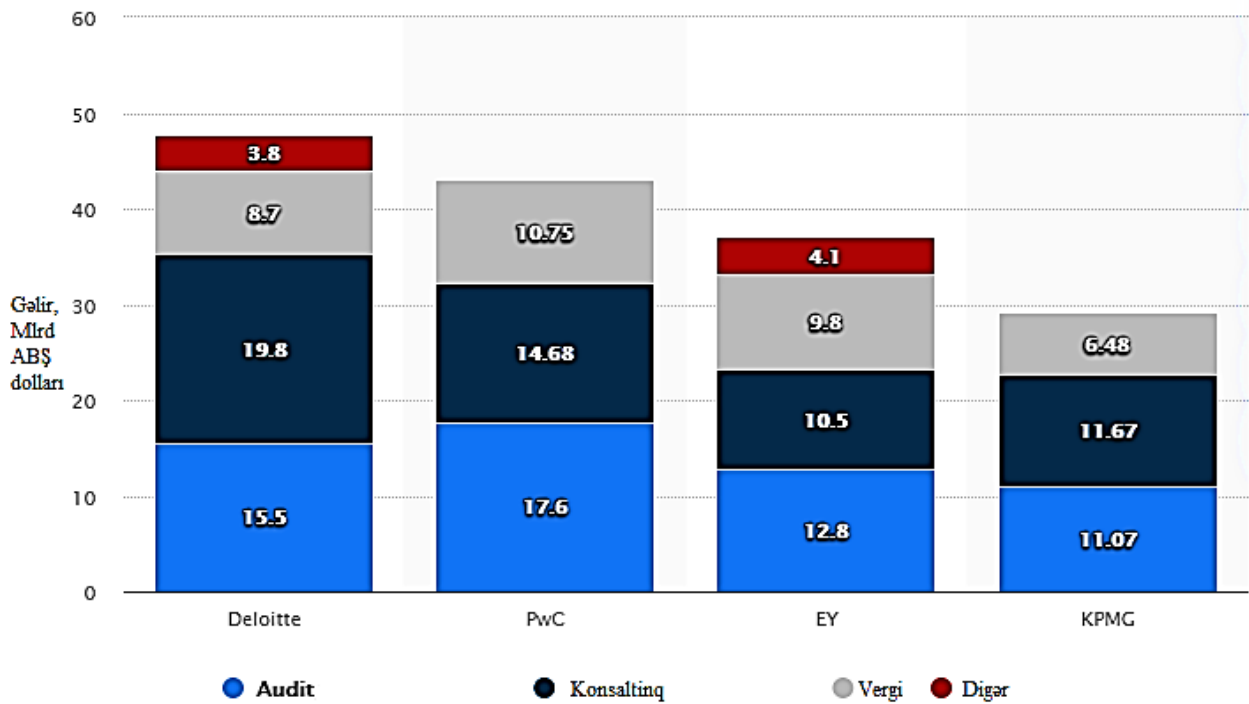
## **II FƏSİL. MÜƏSSİSƏLƏRDƏ MƏNFƏƏT MENECMENTİNİN MÖVCUD VƏZİYYƏTİNİN TƏHLİLİ**

## **2.1. Audit üzrə “Böyük 4-lük” şirkətlərində maliyyə resurslarının formalaşmasının əsas mənbələri və bu sahədə müşahidə edilən meyllər**

Audit üzrə böyük 4-lük şirkətləri bir çox sahəvi xüsusiyyətlər əsasında yenilənən xarakterik təyinatlar sferasında vacib mövqeləri təşkil edir: Deloitte, PwC, EY və KPMG. Bu şirkətlər qrupu təkcə sahəvi aspektlərdə görülsə də, ümumi tərkibdə qurulan meyarlara uyğun bu firmalar audit sahəsi ilə yanaşı fərqli sferalarda fəaliyyətdədirlər. Həmin sistemətik şirkətlərdə 755.000-dən çox işçi çalışır, 152 ölkədə fəaliyyətini davam etdirir və yalnız 2020-ci ildə 117,9 milyard dollarlıq gəlir əldə etmişdirlər (Doherty, 2020). Həmin sahəvi quruluş firmaları ilə xalis mənfəət normalarının əsasını toplu şəkildə yoxlayırlar. Böyük 4-ün nisbətən ən kiçiyi hesabda olan KPMG, növbəti dörd mühasibat şirkətinin birləşməsindən daha böyükdür. Mənfəətlərinin böyük bir hissəsini maraqlıdır ki, ənənəvi audit yoxlamalarından deyil, uzunmüddətli strategiya sisteminin parçası olan konsaltinq əməliyyatlarından əldə edirlər. Ümumilikdə həmin şirkətlər böyük 4-lük şəbəkəsi olmalarının əsas xüsusi tərəfi də, məhz bundan ibarətdir. Belə ki, uzunmüddət ancaq fəaliyyət mexanizmləri hesab olunan xidmət portfeli diversifikasiyasında önəmli irəliləyişlərə nail olmaq onları audit və konsaltinq sahəsində vacib struktiv pillələrə gətirmişdir

Audit sferası nəzərə alındıqda məxsusi fəaliyyət aspektləri olan bu şirkətlər qrupu yenilənmə hesabatlılığın qurulmasında da əks olunurdu. Sahəvi xidmət kontekslərini illər ərzində məxsusi edən böyük 4-lük şirkətləri maksimum diversifikasiya mexanizmlərini reallaşdıraraq həmin quruluş yenilənmələrinə nail olmuşdurlar. Bu sistemətik diversifikasiya planlamaları uzunmüddətli strateji korporativ məqsədləri təməldə yerləşdirərək məhz yeni bir sahəvi portfel imkanlarının olması sübut edildi. Belə ki, sahəvi bölünmələr üzrə auditin böyük 4-lük şirkətlərinin gəlir diversifikasiyalarına nəzər saldıqda, maliyyə resurs mənbələrinin ən optimal səviyyədə qurulduğunu görmək mümkündür. Bu göstəricilər uzunmüddətli strateji planlama obyektlərinin fonuna təkmil səviyyədə reallaşdırılmışdır.

**Qrafik 1: Audit üzrə böyük 4-lük şirkətlərinin gəlir bölünmələri**



**Mənbə:** (<https://www.statista.com/statistics/784409/global-accounting-firms-audit-accounting-revenue/>) məlumatları əsasında magistrant tərəfindən tərtib olunub

Qrafikdən də göründüyü kimi əsas sahəvi bölünmə aspektlərini qeyri-audit gəlirlərinə yönəldən bu şirkətlər qrupu xalis mənfəətlərini stabilləşdirə bilmişdirlər. Müxtəlif sahəvi bölünmələr reallaşdırılaraq həmin korporativ prinsipləri ümumi bir kontekstdə həyata keçirmişdirlər. Məxsusi olaraq fərqli mexanizmlər qurularaq ənənəvi audit yoxlamaları azaldılmış, nəticə etibarlı ilə də müasir yeni qəbul olunan standartlar aşkara çıxarılmışdır. Nəticəvi obyekt olaraq apardıqlarını uğurlu sistemə fəaliyyətlər baza məqsədləri reallaşdırdı. Ümumi xarakterli bu bölünmə gəlirləri qısamüddət ərzində planlama tərtib edilərək, uzunmüddətli sfera analizlərində aşkar edilmişdir. Əsas tənzimləmə obyektləri olaraq bu böyük 4-lük şirkətləri konsaltinq məxsusi xidmətlər sferalarını genişləndirərək önəmli pillələrə gəlmişdirlər.

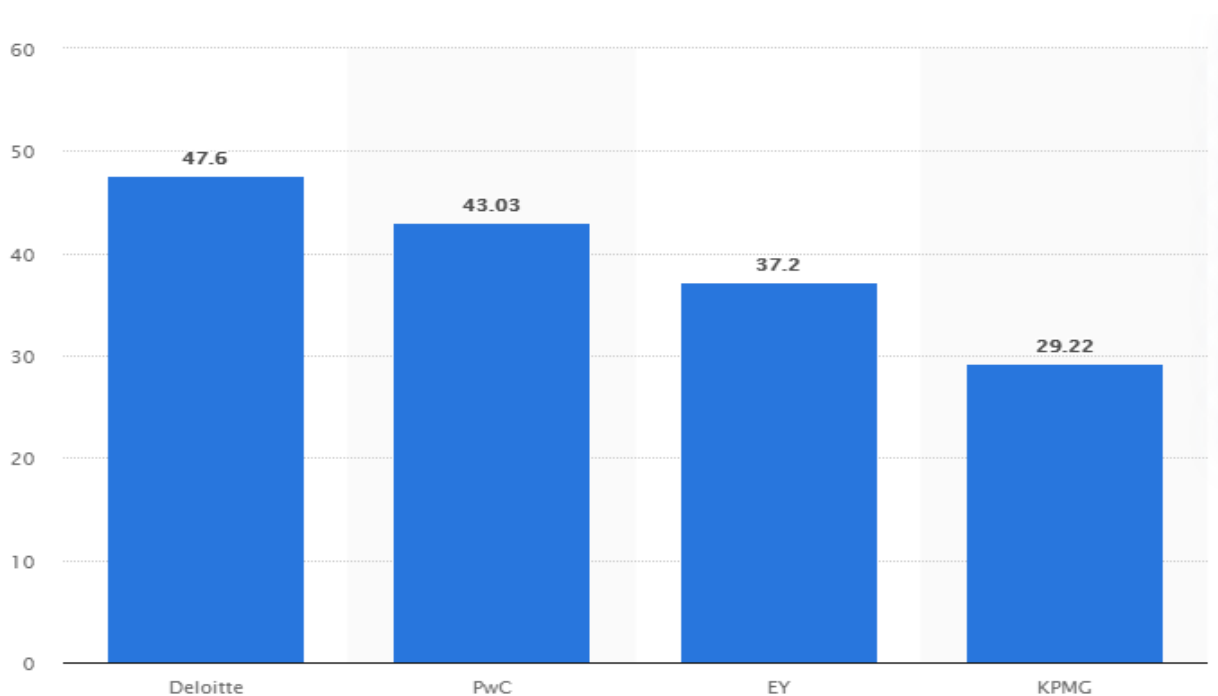


Audit üzrə böyük 4-lük şirkətləri uzun illər nəticə mövqə olaraq ənənəvi xidmətlərini reallaşdırmışdılar. Lakin müəyyən müddətdən sonra həmin sahəvi xidmətlərin ümumi bazar təkliflərini qarşılamağın çətinliyini anlamışdılar. Məhz bu qərarvermədən sonra həmin şirkətlər qrupları ümumi planlamalar reallaşdırmışdılar. Nəticə olaraq da, müasir diversifikasiya tələblərinə ən optimal aspektdə cavab verə bilmişdirlər. Ümumi xarakter olaraq audit sahəsi olduqca çətin və məsuliyyətli sahədir. Bu sahədə qeyd olunan uğurları qazanmaq, kəskin şəkildə diversifikasiya qərarları qəbul etmək olduqca çətinidir. Lakin uzunmüddətli dövrdə bunu da reallaşdırmaq da, həmçinin öz çətinliyi ilə seçilir. Belə ki, qrupları əsaslı mövqeləri tutaraq həmin istiqamətlərdə böyük 4-lük səviyyəsinə gəlməyi bacarmışdılar. Bu uzunmüddətli sahəvi prosedurları planlamaq çox vacib məsələlərdən biridir. Ümumi tipli xarakterlər daşıyan bu məsələlər əsaslı şaxələnmə ilə qeyri-audit gəlirləri yüksəldilmişdir. Həmin gəlir bölünmələri bugünkü aktual zamanda öz vacibliyini qoruyur. Belə ki, ümumi mənfəət menecmenti təkmilləşdirilməsi baxımından bu şirkət qrupları xarici maliyyələşmə mənbələri ilə uzunmüddətli səmərəli uzlaşma aspektləri qurmuşdurlar. Həmçinin, maliyyə resurs mənbələri üzrə müşahidə edilən meylləri ənənəvi qaydada təkmil səviyyəyə çatdırmaqla bağlı hesabatlılıq bölmələri yaratmışdılar. Ümumi aspektlər nəzərə alındıqda həmin hesabatlılıq bölmələri əsasında olan şöbələr və departamentlər bu uzunmüddətli diversifikasiyanın reallaşdırılmasında önəmli işlər görmüşdülər. Belə ki, həmin diversifikasiya planlamaları bunların sahəvi quruluşunda həyata keçirilmişdir. Müasir aktual zamanda böyük 4-lük şirkətləri baza portfel xidmətləri diversifikasiyasını o qədər genişləndirmişdirlər ki, ümumi sferalar üzrə bir çox yenilənmələri reallaşdırırlar və bu sahədə vacib bir xüsusiyyətləri daşıyırlar.

Ümumi qeyri-audit gəlirlərinə baxdıqda, nəzər yetirdikdə görmək mümkündür ki, əsas sahəvi bölünmələrini portfel tənzimlənməsi xidmətləti, vergi məsləhətləri, maliyyə konsaltinqi və digər tipli konsaltinq xidmətlərinin üzərindən qurmuşdurlar. Belə ki, müxtəlif ölkələr timsalında bank sektorunda da məxsusi portfel tənzimlənmələri fəaliyyətləri göstərilir. Müasir aktual zamanlamada bank sektorları üzrə ipoteka

portfelləri tənzimləmə xidmətləri olduqca geniş yayılmışdır. Bu da öz növbəsində bu şirkət qruplarını öz diversifikasiya əməliyyatlarının bir hissəsini bu yöndə istifadə etməyə vadar etmişdir. Lakin bu sahəvi ixtisaslaşmada olduqca peşəkar olmaq vaciblik əlaməti daşıyır. Buna görə də, uzunmüddətli sahəvi yanaşmada, məhz bu konsaltinq xidməti reallaşdırılmışdır.

**Qrafik 2: Audit üzrə böyük 4-lük şirkətlərinin 2020-ci il gəlirləri, mlrd ABŞ dolları**



**Mənbə:** (<https://www.statista.com/statistics/189232/global-revenues-of-ernst-young-by-service-line-2010/>) məlumatları əsasında magistrant tərəfindən tərtib olunub

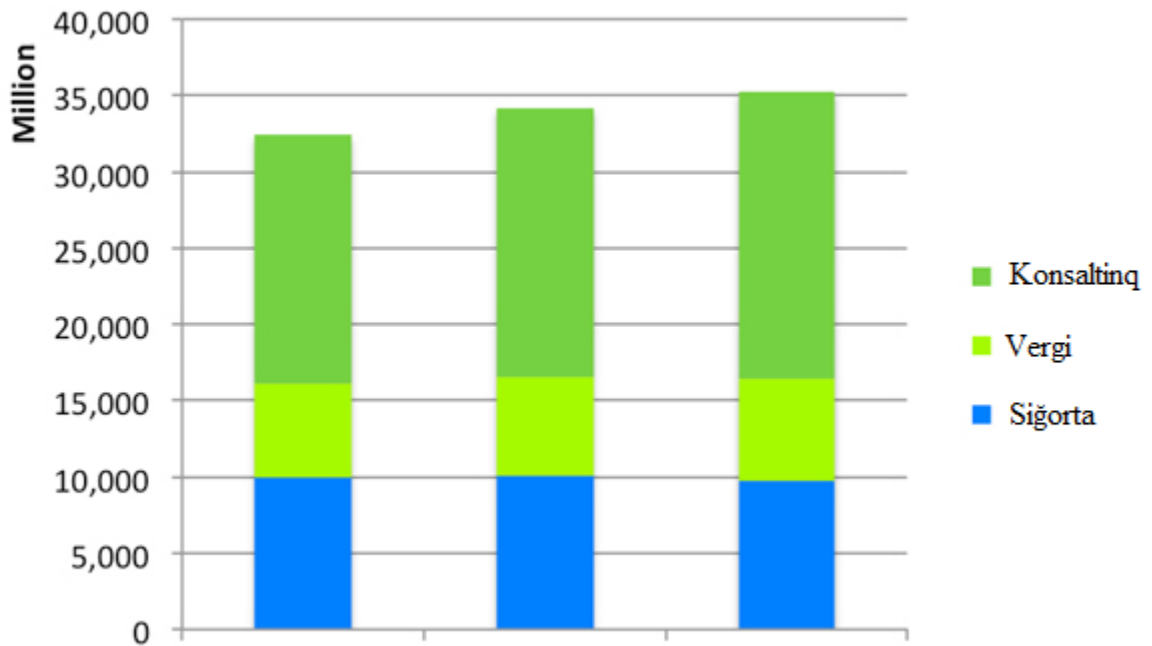
Yuxarıdakı qrafikdən aydın şəkildə görmək olur ki, “Deloitte” şirkəti həmin 4-lük sahəvi qruplaşmasında ilk sırada qərarlaşır. Belə ki, sahəvi bölünmələri və digər ənənəvi və digər müxtəli əsaslı sahəvi bölünmələri həmin strukturlarda reallaşdırabilmişdirlər. Ümumilikdə mənfəət menecmenti idarə subyektlərini nəzərə almaqla bir çox mexaniki fəaliyyətlər qurulur. Audit sferasında böyük yeniliklər gətirən bu şirkətlər əsaslı olaraq müasir bazar tələblərini qarşılaya bildilər. Bir çox ənənəvi prinsipləri

özündə birləşdirən sistemətik fəaliyyətləri sahəvi aspektdə birləşdirərək fərqli resurs meyllənmələrində yeni struktiv konteksləri saxlamışdirlər. Aktual zamanlama çərçivəsində olan həmin xarakterik əlamətlər, istər mənfəət menecmenti təkmilləşdirilməsi baxımından, istərsə də xarici maliyyələşmə mənbələri əsaslı diversifikasiyaya şərait yaradır. Müəssisələrdə mənfəət menecmentinin təkmilləşdirilməsi baxımından yaranan yeni tipli məsələlər bütöv bir struktiv tənzimləmə xarakterində sahəvi maliyyə resurslarının müşahidə edilmiş meylləri və fərqli spektrlərdə fəaliyyətdə olan bölmələri vaciblik xüsusiyyəti daşıyır. Bir çox şirkət nümunələrini göstərmək olar ki, konsaltinq xidməti sahəsində bu böyük 4-lüyün beynəmiləl təcrübələrini özlərində ehtiva etmişdirlər. Lakin fərqli mahiyyət daşıyan konteksləri birləşdirmək baxımından müəyyən çətinliklərlə üzləşmişdirlər. Maliyyə hesabatlarına nəzərə saldıqda audit üzrə böyük 4-lük şirkətləri ənənəvi qaydada prinsiplərindən uzaqlaşaraq, yeni bir konsepsiyanın sferasına malik olmaları açıq şəkildə müşahidə olunur. Belə ki, bu şirkətlər qrupu müxtəlif strateji prinsiplər əsasında diversifikasiya əlamətlərini reallaşdıraraq, maliyyə və digər normativ hesabatlarını xarakterik şəkildə tənzimləyə bilmişdirlər. Bir çox maliyyə menecmenti sistemətik qaydalarını da bu şəkildə müəyyənləşdirmişdirlər.

Müəssisələrdə mənfəət menecmentinin təkmil səviyyəyə yüksəldilməsi məqsədilə yeridilən fərqli tiptə siyasətlər sahəvi bölünmə aspektləri baxımından auditin böyük 4-lük şirkətləri son illərdə genişmiqyaslı tədbirlər sistemi qurmağa davam edirlər. Həmin şirkət qruplarından əsas olaraq “KPMG” – ni xüsusilə qeyd etmək olar ki, portfel tənzimlənməsi xidmətlərini bank sektoru üzrə genişləndirmişdirlər. Xarakterik əlamət olaraq ipoteka portfəlləri tənzimlənməsi sahəvi strukturunda banklara konsaltinq xidmətləri göstərmişdirlər.

Qeyri-audit gəlirləri nisbətində 4-lük şirkətləri öz xüsusiyyətlərini hər bir aktual zamanlama çərçivəsində qoruya bilmişdirlər. Son illər nəzəriyyəsində analiz etdikdə görmək olar ki, 3 əsas sahəvi bölmə həmin diversifikasiya strukturunda mühüm yerdə qərarlaşır :

**Qrafik 3: “KPMG” şirkətinin əsas qeyri-audit gəlirləri**



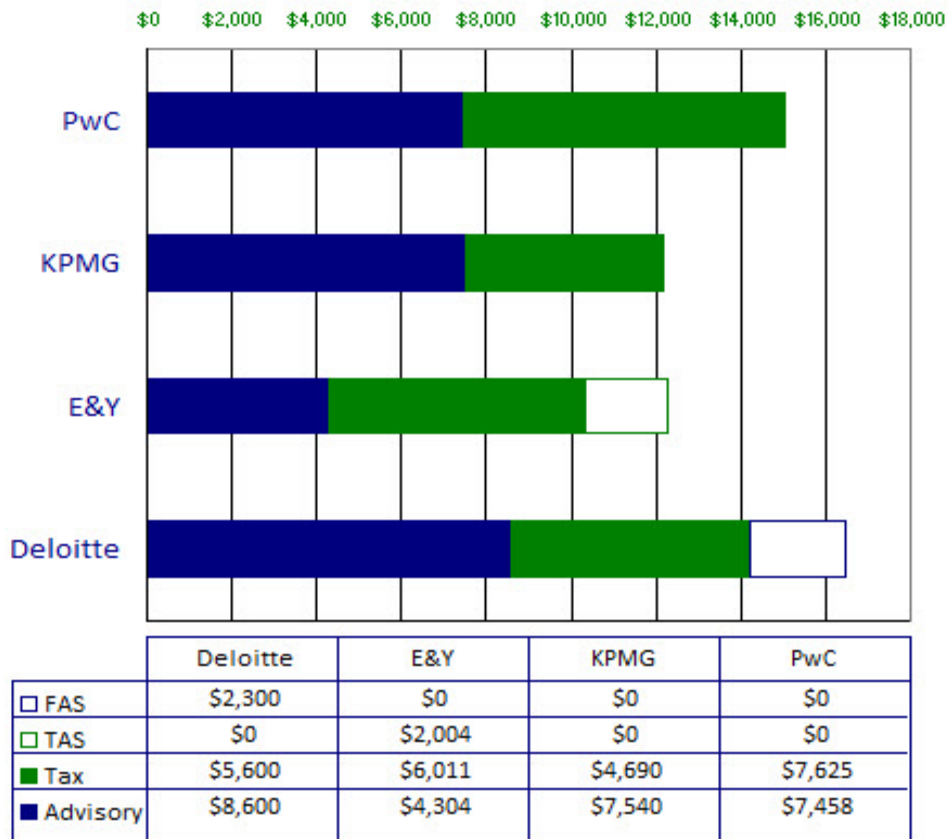
**Mənbə:** (<https://www.statista.com/statistics/250424/global-revenue-of-kpmg/>)

Qrafikdən də rahatlıqla aydın olur ki, qeyri-audit gəlirləri baxımından “KPMG” şirkəti vergi, sığorta və digər tiptə olan konsaltinq xidmətlərini genişləndirmişdirlər. Ümumi olaraq həmin sahəvi bölünmələrini müxtəlif sferalarda reallaşdıraraq 4-lük pillərində irəliləmişdirlər. Əsas olaraq KPMG bu sahəvi bölünmə nisbətlərində mənfəət menecmenti sisteminin təkmilləşdirilməsi ilə bağlı istiqamətlərini bildirdi. Növbəti mərhələdə yeni tipli konsaltinq xidmət mövqelərini struktiv elementlər çərçivəsində təyin edərək analoji aspektlərdə icra olunan xarakterik xarici maliyyələşmə mənbələrini yeniləyərək xidmət etdi. Müəssisələrdə mənfəət idarəsi sistemi əsaslı korporativ qaydalara uyğun şəkildə reallaşdırılmışdır ki, fərqli sahəvi xidmətlər yerinə yetirilir. 2020-ci il maliyyə hesabatlarına nəzər yetirdikdə görmək mümkündür ki, böyük 4-lük şirkətlərinin hər biri istər audit sferalarında, istərsə də, digər qeyri-audit sahəvi strukturlarında bunu reallaşdırmışdirlər.

Müəssisələrdə mənfəət menecmentinin təkmil səviyyə üzrə yerinə yetirilməsi əsas olaraq yenilənən bazar təklifləri strukturunda firmaları beynəmiləl quruluş standartlarına uyğun hərəkət etməyə məcbur edir. Belə ki, həmin quruluş standartları əsasən auditin böyük 4-lük şirkətləri tərəfindən mütəmadi yenilənərək xarakterik tərzdə sahəvi bölgələrdə dəyişiklikləri nəzərdən keçirərkən, xarici maliyyələşmə mənbələrinin diversifikasiyası təşkil edilir. Ümumilikdə müəssisə aspektində xarici maliyyələşmə mənbələri və mənfəət menecmenti sistemi uzlaşması təkmil səviyyədə qurulduqda, istər maliyyə resurs mənbələrinin tənzimləmə mexanizmləri, istərsə də, struktiv portfel tənzimlənmələrinin sahəvi sferaları daha səmərəli fəaliyyət quruluşuna malik olur.

Böyük 4-ün audit sahəsində gördükləri işlər istənilən aspektlərdə beynəmiləl sferalara xidmət edir. Belə ki, bir çox ölkə timsalında istər ənənəvi audit yoxlamaları, istərsə də, qeyri-planlanan yoxlamaların böyük bir qismi məhz bu şirkətlərin payına düşür. Bu şirkətlər qrupu da, səmərəli mənfəət idarəsi quruluşu təşkil etmək məqsədilə, uzunmüddətli dövrdə həmin audit gəlirləri hesabına qeyri-audit mənfəət menecmenti yönlü sistem yaratmağa çalışmışdırlar. Qeyri-audit gəlirlər baxımından böyük 4-lük şirkətlərinin hər biri önəmli səviyyəyə nail ola bilmişdirlər. Bu uzunmüddətli strategiyanın nəticəsi olan xarakterik sahəvi fəaliyyətlər, onların müasir aktual zaman çərçivəsində portfel xidmətləri diversifikasiyası anlayışlarını daha geniş sferalara yaymağında böyük kömək olmuşdur. Müəssisələrdə mənfəət idarəsi xülasəsinin məğzi də, məhz bundan ibarətdir. Belə ki, xidmət portfəlləri diversifikasiyasına maksimum dərəcədə nail olmaqla səmərəli mənfəət menecmentinin qurulması və onun xarici maliyyələşmə mənbələri ilə uzlaşmasının təşkili vaciblik xüsusiyyətini qoruyur.

**Qrafik 4: Audit üzrə böyük 4-lük şirkətlərinin qeyri-audit gəlirləri**



**Mənbə:** (<https://www.statista.com/statistics/250479/big-four-accounting-firms-global-revenue/>)

Qrafikdən aydın şəkildə görmək mümkündür ki, vergi xidmətləri və konsaltinq sahəsində önəmli irəliləyişlərə nail olunmuşdur. Sahəvi strukturlar da, nəzərə alınmaqla uzunmüddətli planlama strategiyasının nəticəsi diversifikasiya mexanizmlərinin təkmil səviyyədə qurulduğunun göstəricisidir. Belə ki, mənfəət menecmentinin quruluş xarakterləri aspektində nəzər yetirildikdə, həmin gəlirlilik xüsusiyyətləri olduqca yüksək olan elementlərin təşkili vacibdir. Müxtəlif qeyri-audit gəlirləri üzrə olan maliyyə resurs mənbələrinin idarə edilməsi obyektləri də, məhz bu səbəbdən olduqca çətin prosedurdur. Müəssisələrdə olan mənfəət menecmenti sisteminin təkmil səviyyəli quruluşu və xarici maliyyələşmə mənbələrinin bütün bunlara uyğun olaraq uzlaşma kontekstində qurulması böyük 4-lük şirkətlərini

yarandıqları müddətdən bu günə audit sahəsində və son on illiklər nəzərə alınmaqla qeyri-audit gəlirlərində də önəmli pillələrə gətirmişdir. Bu uzunmüddətli strateji prinsiplərin nəticəvi əlaməti olaraq hesabatlılıqda hər zaman göstərilir.

Müəssisələrdə idarəetmə baxımından fərqli bir sisteməlik maliyyə əsaslı quruluş mexanizmləri təşkil edilmişdir. Bir çox beynəmləl müəssisələr aspektlərində hesabatlılığın təşkilində də, məhz Beynəlxalq Maliyyə Hesabat Standartlarına (BMHS) uyğun hazırlanır. Böyük 4-lük şirkətlərinin hər biri təmsalında audit yoxlamaları və konsaltinq xidmətləri göstərilərkən bu standartlar əsas tutularaq fəaliyyət sferaları dəyərləndirilir. Ümumi prinsiplər əsasında yenilənən müəyyən hissəvi bəndlər də olur ki, onlar strukturunda hesab olunan dəyişikliklər mütəmadi olaraq tətbiq olunur. Ümumilikdə hər hansı mexanizmlərin tətbiqi məsələsi yarandıqda yenilən struktur bölmələr də, bu əməliyyatlarda iştirak edir. Böyük 4-lük şirkətləri bir çox ənənəvi qayda sferalarını dəyişdirərək, müəssisələrə ilk növbədə konsaltinq xidmətləri göstərib, sonrasında həmin sahəvi bölmə üzrə audit yoxlaması xidmətləri də göstərilər. Belə ki, şirkətlər mövqeyi cəhətdən iki qat yoxlama aparılaraq daha təkmil səviyyədə olan səmərəliliyə nail olunur. Müxtəlif sisteməlik şöbələr də, bu istiqamətlərdə öz fəaliyyət tənzimləmələrini aparırlar. Uzunmüddətli dövrdə konsaltinq xidmətlərinin geniş quruluş aspektlərinə xidmət göstərməsi böyük 4-lük şirkətlərinin əsas uğurudur.

Mühasibat Standartları Komitəsi (MSK) tərəfindən bir çox fəaliyyət kontekstində xidmət mexanizmləri müəyyən olunmuşdur ki, xarakterik əlamətlər nəzərə alınmaqla, hesabatların təşkili ilə sahəvi strukturlar bir mövqedə reallaşdırılır. Audit sferasının böyük 4-lüyü kimi adlandırılan həmin şirkət qrupları da bu qayda mexanizmləri hesabatlılığı əsasında bir çox çərçivədə fəaliyyətlərini aparırlar. Belə ki, müasir aktual zamanlama əhatəsində həmin xarakterik mexanizmlər müəssisələrdə mənəfət menecmentinin təkmilləşdirilməsi və xarici maliyyələşmə mənbələrinin uzlaşma konteksti əhatəsində həyata keçirilir. Portfel xidmətləri diversifikasiyasını uğurla həyata keçirən bu şirkət qrupları əsaslı mövqelərə çatmışdırlar. Əsas olaraq vergi və maliyyə xidmətləri kimi konsaltinq fəaliyyətləri olan bu şirkətlər qrupu, sonrasında siğorta,

portfel tənzilənməsi xidmətləri və digər müxtəlif tipli sferaları əhatələyən təkmilləşdirmə üsullarını da müvəffəqiyyətlə tətbiq etmişdirlər. Uzunmüddətli dövr nisbətləri götürüldükdə əsas olaraq yenilənən bazar təklifləri istiqamətində bütün bu mexanizm fəaliyyətləri reallaşdırılmışdır.

**Cədvəl 1: 1995–2020-ci illər, maliyyə hesabatlarının təkrar sayında artım.**

İL	Maliyyə sayı bəyanat təkrarlamaları
1995	29
2000	47
2005	25 7
2010	81 5
2015	21 3
2020	14 2

**Mənbə:** (<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/audit/us-audit-audit-change-data-shows-differences-at-big-four-firms.pdf>) məlumatları əsasında magistrant tərəfindən tərtib olunub

Cədvəldən görmək mümkündür ki, bütün bu illər ərzində maliyyə hesabatlarının təkrar yoxlanılmaları müəssisələrdə olan səmərəsiz mənfəət menecmentinin əksidir. Belə ki, əsas struktiv mövqe olaraq həmin hesabatların dəfələrlə il ərzində təkrar yoxlanması, analogi müəssisələrdə audit rəyi nəticəsində ortaya çıxan



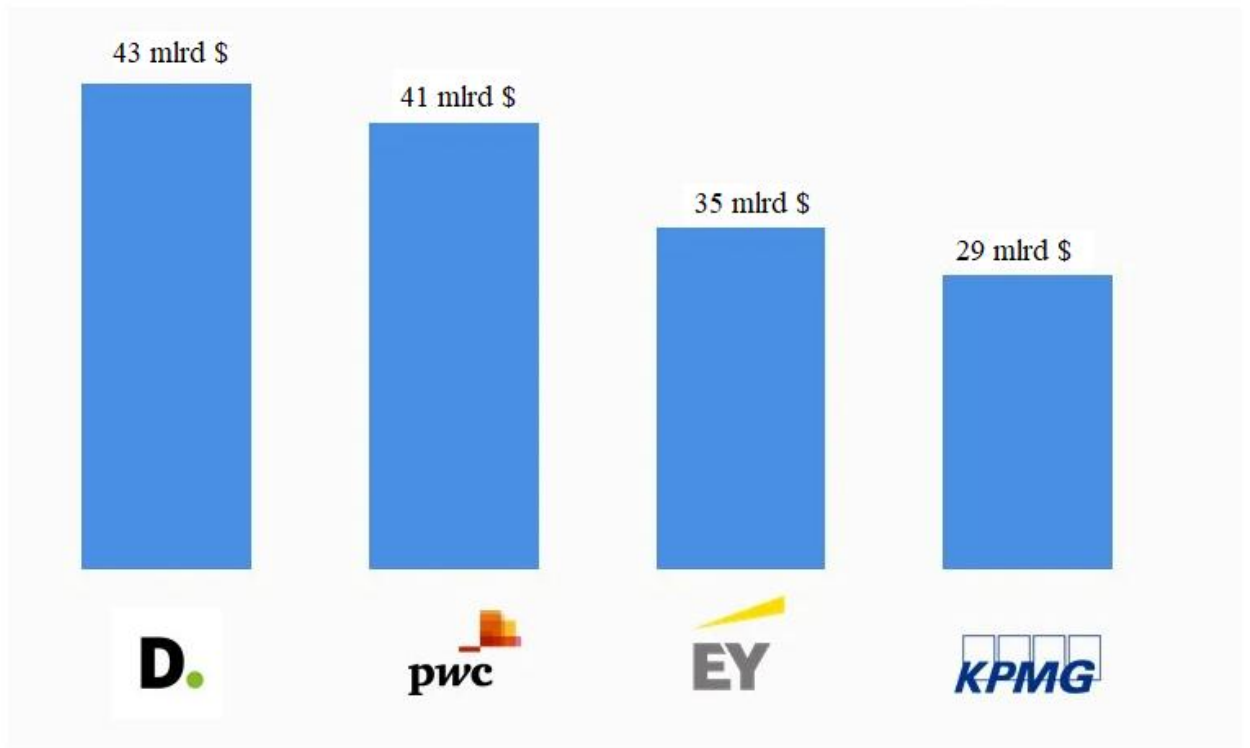
uyğunsuzluqlarla bağlıdır. Bir çox yoxlamalarında aparılması istər idarə heyəti nüfuzu baxımından, istərsə də, xərclərin çoxalması baxımından məqbul hesab oluna bilməz.

Ümumilikdə sahəvi strukturları da, nəzərə alındıqda 4-lük şirkətlərindən bir çoxu yeni növ konsaltinq xidmətlərini genişləndirməkdə daim davamlı mövqə sərgiləyirlər. Belə ki, portfel tənzimlənməsi xidmətləri əsas korporativ mövqə olaraq müasir bazar təklifləri fonunda böyük tələbat görən əsas struktiv sahələrdən biridir. Xüsusilə bank sektorunda ipoteka portfelleri tənzimləmə mexanizmlərinin hazırlanması bu şirkətlər qrupunun konsaltinq xidmətləri aspektlərində xüsusi bir pillədə qərarlaşır. Bu sahə hələki o qədər də, yüksək gəlirliliyi ilə seçilməsə də, bir neçə il sonrasında yüksək pillələrə qalxacaqdır. Maliyyə hesabatlarının təhlilində də, görmək mümkündür ki, bu sahəvi bölmələr hər zaman xüsusilə fərqləndirilir. Portfel tənzimlənməsi xidmətləri dedikdə, əsas olaraq ilk növbədə yeni növ mexanizmlər hazırlanaraq banklara təqdim olunur. Sonrasında həmin mexanizmləri tətbiq etmək baxımından daha bir əlavə konsaltinq xidməti verilir. Növbəti mərhələdə həmin struktiv mexanizmləri banklar artıq özləri reallaşdırırlar. Daha sonrasında audit şirkətləri özlərinin əsas fəaliyyət sahələrini tətbiq edərək, yoxlamalarını aparırlar və rəylərini təqdim edilər. Əsas diqqət yetirilməli məqamlar ondan ibarət olur ki, banklarda olan ipoteka portfelleri ilə ipoteka fondunda olan struktiv portfeller arasında hər zaman fərq olur. Bu fərqi yaranma səbəbi bir çox amillərdən asılı olsa da, əsas meyar olaraq faiz hesablanması günlərinin bank ilə ipoteka fondu arasında fərqli cədvələr əsasən aparılmasıdır. Bunun nəticəvi əlaməti olaraq da, elektron ipoteka sistemindən alınan portfelle bank öz daxili portfeli arasında fərqlə mütəmadi meydana gəlir. Bu fərqləri aradan qaldırmaq da, müəyyən dövrü mərhələlər olmaqla aradan qaldırılır. Lakin diqqət olunmalı məqam ondan ibarətdir ki, struktiv bölmələr əsasında reallaşdırılan yenidən və ilkin maliyyələşmə portfelleri mütəmadi olaraq izlənməlidir. Verilmiş kreditlər haqqında məlumat elektron ipoteka sistemindən yüklənsə də, auditin 4-lük şirkətlərinin banklar üçün tətbiq etdiyi həmin mexanizmlər reallaşdırılmasa fərqlər getdikcə daha da böyüyəcəkdir. Ona görə də, bu fərqlərin çoxalmasının qarşısını almaq üçün analoji mexanizmlərin tətbiqi

mütləqdir. Həmin mexanizmin struktiv olaraq qurulması və tətbiq olunması çox yeni olsa da, əsaslı dərəcədə səmərəlilik təşkil edir.

Ümumilikdə böyük 4-lük şirkətlərinin xarakterik gəlirlərinə nəzər saldıqda beynəmləl sferada “Deloitte” şirkətinin vacib bir pillədə qərarlaşdığını görmək mümkündür. Bu vacib səviyyədə olan təkmil gəlir mexanizmini onlar xidmət portfeli diversifikasiyasını mükəmməl reallaşdıraraq nail olmuşdurlar.

**Qrafik 5: Böyük 4-lük şirkətləri üzrə ümumi gəlirlər**



**Mənbə:** (<https://big4accountingfirms.org/>, 2020) məlumatları əsasında magistrant tərəfindən tərtib edilmişdir

Ümumilikdə qrafikdən də, aydın olduğu kimi “Deloitte” şirkəti bu üstünlüyü ilk pillədə aparır. Bu onların uzunmüddətli strategiyasının sahəvi əlamətidir. Xüsusi portfel tənzimlənməsi, vergi xidməti və maliyyə strukturu üzrə sahəvi konsaltinq xidmətlərini mütəmadi olaraq genişləndirmişdirlər. Bir çox fəaliyyət strukturunda yoxlamalarını ən optimal səmərə çərçivəsində reallaşdıraraq beynəlxalq sferada

nüfuzlarını artırmışdılar. Bütün bu sadalananları reallaşdıraraq mənfəət menecmentinin təkmilləşdirilməsi istiqamətində böyük işləri həyata keçirmişdirlər.

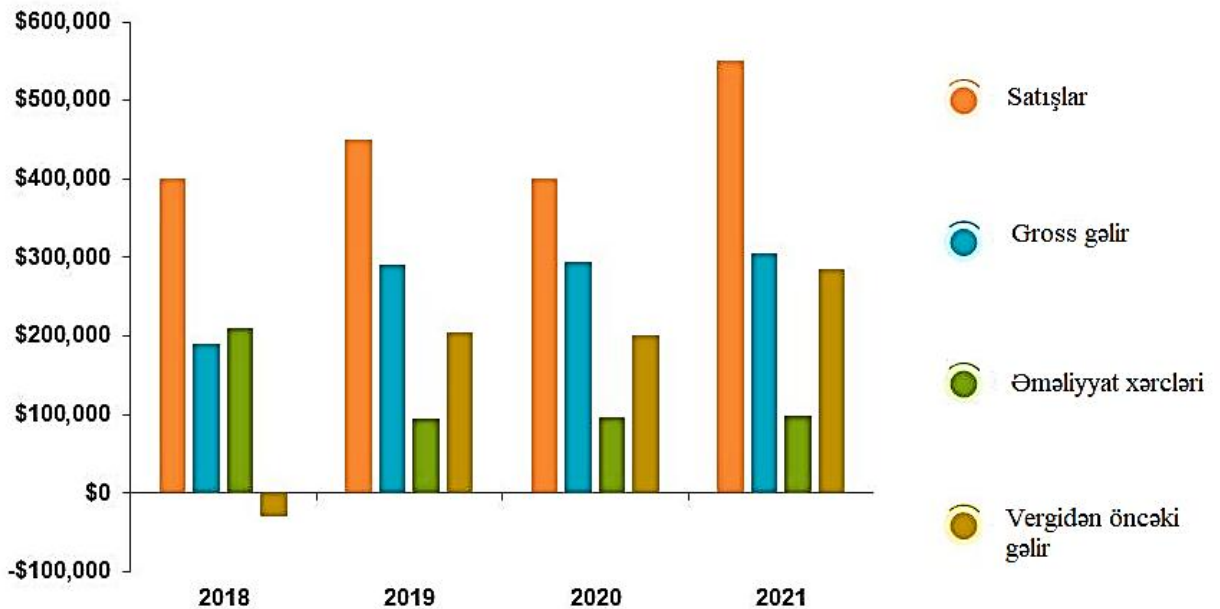
## **2.2. Şirkətlərdə mənfəət menecmentinin maliyyə dayanıqlığına təsiri**

Mənfəət menecmenti quruluşu baxımından təşkilatın əsas mənfəət göstəricisi qazanmasını reallaşdırmaq məqsədilə öhdəliklər ilə mənfəəti tənzimləyir. Sahəvi quruluş ilə öhdəliklərin tənzimlənməsi gəlir və öhdəlik hesabatları bölməsində təhlil edilir. Həmin nəzəri mənfəət mexanizminin əsaslı qaydada reallaşdığı növləri ənənəvi təhlildə müəyyən olunur. Maliyyə dayanıqlığı baxımından mənfəətli mövqedə olan müəssisə korporativ qaydaları həmin struktiv bölmələrə artırmaq üçün istifadə edilir. Müəssisələrdə əsas öhdəlik tənzimlənmələri həmin xarakterik fəaliyyətləri reallaşdıraraq fərqli nisbətləri ilə sahəvi elementlərinin səmərəli olacaq təkmil səviyyəyə çatdırmaq əsas məqsəddir. Müəssisələrin mənfəət menecmenti strukturlu planlamalarına nəzər saldıqda inkişaf sahələrinin əməliyyat xüsusiyyətləri və müqayisəli spesifik xarakterləri mexanizmlərin fəaliyyət aspektlərində büruzə olunur. Mənfəət idarəsi hesabatları olaraq müəssisənin xülasə ətraflı mexanizmləri dövrü olaraq hazırlanır. Belə ki, müəssisələrin mənfəət menecmenti strukturlu bölmələrini proqnozlaşdırmaq üçün müxtəlif tipli planlama obyektləri ilk olaraq qurulmalıdır. Bundan sonra gəlir və xərc planlama subyektləri müəyyən sistemik mexanizmlə müəyyən olunmalı, daha sonrasında həmin strateji xüsusiyyətlər quruluşlar müəssisənin maliyyə dayanıqlığının artırılması ilə yekun nəticəvi obyektə görünür. Ümumi olaraq müəssisələrin maliyyə dayanıqlığı sahəsində önəmli irəliləyişlərə nail olmaq üçün ilk növbədə həmin təşkilati obyektin mənfəət menecmenti əlaqəli sisteminin təkmil səviyyəyə çatdırılması vaciblik xüsusiyyəti daşıyır. Bütövlükdə fərqli yanaşmalar da, tətbiq oluna bilər ki, müəssisənin maliyyə dayanıqlığına təsir xarici maliyyələşmə mənbələrindən asılı olsun. Belə ki, müəssisənin xarici maliyyələşmə

mənbələri uzunmüddətli qaydada səmərəli proqnozlaşdıraraq maliyyə dayanıqlığı təmin olunur.

Müəssisələrdə mənfəət menecmenti dayanıqlığı maliyyə hesabatlılığına təmin yaradır ki, maliyyə resurs mənbələri aspektində müşahidə edilən meyillər fərqli nisbətlərdə qurulsun və beynəlxalq təcrübə əsaslı qəbul edilmiş normativ qaydalı standartlar mənfəət menecmenti planlaması struktiv obyekt strategiyalarında xarakterik əlamətlər daşıyaraq səmərəlilik mənfəət menecmenti sahəvi bölmələrini təkmil səviyyəyə çatdırsın.

**Qrafik 6: “Deloitte” şirkətinin mənfəət menecmenti planlaması**



Mənbə: (<https://www2.deloitte.com/az/az/misc/search.html?q=revenues>) məlumatları əsasında magistrant tərəfindən tərtib edilmişdir

Qrafikdən aydın tərzdə müşahidə etmək mümkündür ki, “Deloitte” şirkəti son illər ərzində əsas strateji prinsipləri olaraq satış göstəricilərini artırmağı planlaşdırmış və

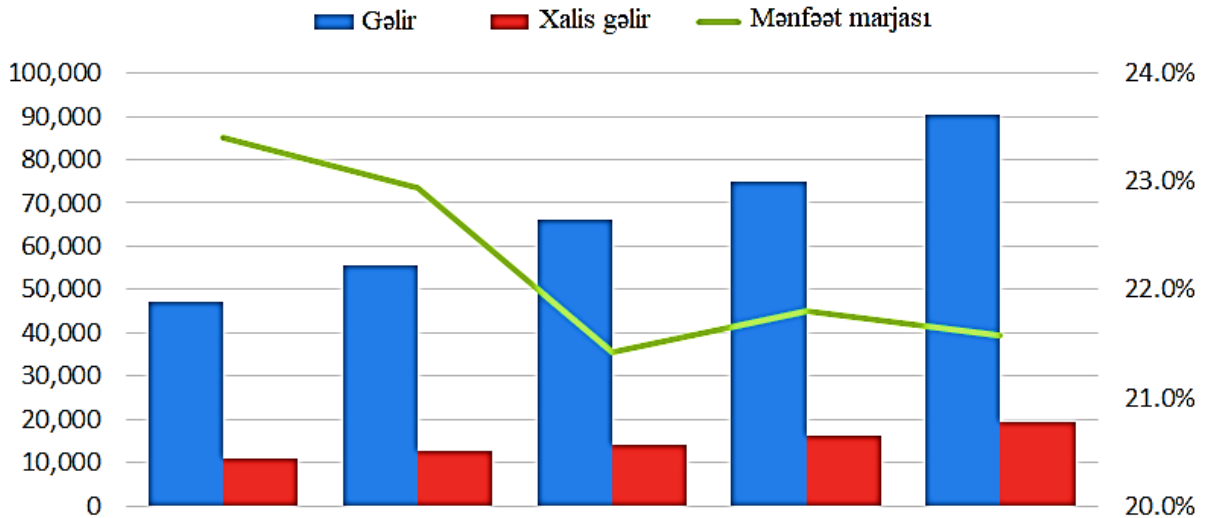
reallaşdırmışdır. Ümumi satış göstəriciləri müxtəlif xidmət sferalarına xitab etməklə bağlıdır. Belə ki, xidmət portfəlləri diversifikasiyasına nail olmaqla həmin şirkət yeni növ aktual zamanlama tələbləri fonunda təklif etdiyi xidmətlərlə qarşılaya bilmişdir. Nəticə olaraq da, son illər konsaltinq tipli xidməti quruluşlarını artırmaqla vacib xarakterik satış göstəriciləri mənfəət menecmenti planlamasında yüksəlmişdir.

Müasir aktual zamanlamada tərtib olunan və mütəmadi olaraq yenilikçi mexanizmlərlə üzləşən mənfəət menecmenti planlaması hesabatları maliyyə dayanıqlığına təsir strukturlar baxımından hər zaman təkmil səviyyədə qurulmalıdır. Belə ki, həmin hesabatlılıq elementlərində göstərilən sferalar analitik quruluşlara malik olub, müxtəlif struktiv sahələr timsalında olan maliyyə hesabatlarının həcmi təşkil edir. Ümumilikdə maliyyə dayanıqlığına təsir mexaniki strukturunda bir çox şirkətlər sahəvi diversifikasiyaya nail olmağa çalışırlar. Sahəvi diversifikasiyaya nail olduqdan sonra məhz bu timsalda olan mənfəət menecmenti planlamasını asanlıqla qurmaq mümkündür. Bütöv bir hesabatlılıq şəbəkəsindən ibarət olan quruluş mexanizmi müəssisənin korporativ dayanıqlılıq aspektində reallaşdırılan vergi ilə bağlı gəlirləri, vergidən sonrakı gəlirləri və müxtəlif sahəvi yenilənən mənfəət obyektləri aydın tərzdə əks edilir. Müəssisələrdə mənfəət menecmenti subyektləri daxil olan elementləri baxımından fərqli tipdə reallaşdırılan bu əsasnamələr idarə strukturlarını maliyyə dayanıqlığının artırılması ilə bağlı sferada qurmuşdur. Belə ki, həmin şirkətlər gəlir bəyanatlarını bildirərkən sahəvi idarəçilik aspektində müxtəlif növdə olan qərar mexanizmlərini icra edirlər. Həmin qərar mexanizmləri gəlir bəyanatlarında əks edildiyi kimi əsaslı quruluşları tənzimləyərək şirkətin maliyyə dayanıqlı struktiv sahəsinə böyük səmərə effekti bağışlamış olur. Ümumiyyətlə şirkətdə maliyyə dayanıqlığı sahəvi sistemini tənzimləmək üçün mənfəət menecmenti planlaması obyektləri əsas sırada dayanır. Bu sıralamada portfel xidmətləri diversifikasiyasına nail olmaq da yer alır. Belə ki, şirkət maksimum dərəcəli xidmət portfeli diversifikasiyasına nail olmaqla ilk növbədə səmərəli mənfəət menecmenti əsaslı sistematik quruluşa malik

olur, sonrasında xarici maliyyələşmə mənbələri ilə müəssisənin mənfəət menecmenti əsaslı quruluşu arasında uzlaşma təmin edilir, daha sonrasında firmanın maliyyə resurs mənbələrində müşahidə edilən meyllər tənzimlənir, növbəti mərhələdə isə şirkətin maliyyə dayanıqlığına təsir aspektləri qurulur və bununla da, müəssisənin ümumi maliyyə dayanıqlığı quruluşu təmin olunur. Bu stratejik planlama prinsip və mərhələləri xarakterik xüsusiyyət daşıyır.

Ümumilikdə müəssisələrin təkmil səviyyəli maliyyə dayanıqlığı əsaslı yeni bir mexanizmlərinin qurulması əsas olaraq xarakterik yenilənməyə getməklə reallaşdırılır. Belə ki, həmin yenilənən mexanizmlər əsasında qurulan hesabatlılıq meyarları əhəmiyyətli prinsip və qaydaları daha təkmil bir səviyyəyə gətirmişdir.

**Qrafik 7: Gəlir bəyanatı mexanizmi**



**Mənbə:** Magistrant tərəfindən tərtib edilmişdir

Müəssisələrin gəlir bəyanat mexanizmlərinə nəzər yetirdikdə, ilk növbədə onların mənfəət marjası əyriləri diqqəti cəlb edir. Həmin mənfəət marjası göstəriciləri gəlir və xalis gəlir baxımından şirkətin performans keyfiyyəti mexanizmlərini əks etdirir. Şirkətin gəlirlərinin çox olmasına baxmayaraq, xalis mənfəət gəlirləri aşağı olduqda mənfəət marjası əyrisi də gəlir bəyanatı mexanizmində aşağı doğru meyllənir. Lakin

gəlirlərin stabil olduğu bir zamanlamada xalis mənfəət göstəriciləri daha da artdıqda mənfəət marjası göstəricisində də, müsbət meyllənmələr müşahidə edilir. Bununla yanaşı mənfəət menecmenti planlaması struktiv sahələri baxımından həmin gəlir bəyənətlərini şirkətin maliyyə dayanıqlığını əks etdirir.

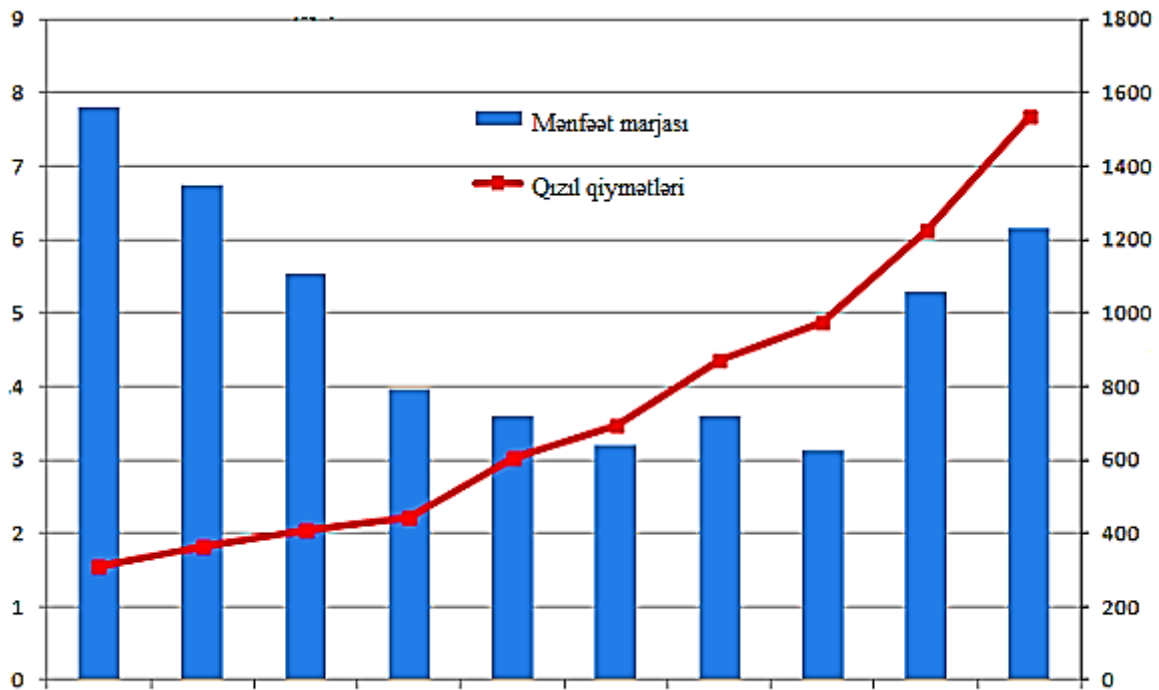
Qlobal maliyyə dayanıqlığı strukturları şirkətlərdə analoji sahə diversifikasiyası ilə tərib edilən mənfəət menecmenti planlama sistemətik quruluşlarını bir çox ənənəvi mexanizmlərlə qarşılaşdırılır. Belə ki, ümumi nisbətlərdə xarici maliyyələşmə mənbələrinin spektrində və bu sahədə yenilənən meyllərdə mənfəət menecmentinin təkmilləşdirilməsi məsələləri dayanır. İlk növbədə bu qeyd olunan stratejik məqsəd reallaşdırılaraq daha sonrasında müəssisənin maliyyə dayanıqlığı təmin edilir. Bir çox şirkət aspektindən nəzər yetirildikdə də, mənfəət menecmenti əsaslı sistemətik quruluşun şirkətin maliyyə dayanıqlığına təsir situasiyaları eyni tərzdə reallaşır. Lakin fərqli bir mövqə olaraq müəssisənin xarici maliyyələşmə mənbələri və maliyyə resursları üzrə olan struktiv mənbələr də daxil sıralama əsaslı müəyyən dəyişikliklər ola bilər. Belə ki, ilk növbədə xarici maliyyələşmə mənbələri tənzimlənir, sonrasında maliyyə resursları əsaslı korporativ mənbələr nizamlanır. Ancaq müəyyən dəyişikliklər fonunda iki və üçüncü mərhələvi strukturlar öz yerlərini dəyişə bilərlər. Maliyyə dayanıqlığı mexanizmlərinin yüksəldilməsi və təkmil səviyyəyə çatdırılması olan, dördüncü mərhələvi təsir nəticəsi olan aspekt isə hər zaman öz mövqeyini qoruyacaqdır.

Müəssisələrdə mənfəət menecmenti təşkili baxımından səmərəliliyə nail olaraq maliyyə dayanıqlığının korporativ aspektlər çərçivəsində yüksəldilməsi ən optimal seçim xüsusiyyətlərindən biridir. Bir çox şirkət nümunəsində də, görmək mümkündür ki, portfel xidmətləri diversifikasiyasına daha tez nail olmağa çalışılır ki, ilk növbədə müəssisənin mənfəət menecmenti əsaslı quruluşu təkmilləşdirilsin, sonrasında maliyyə dayanıqlığı struktiv sahə elementləri təmin edilsin. Bütün bu struktiv quruluş mexanizmləri reallaşdırıldıqdan sonra mənfəət menecmenti planlaması hesabatlılığın

təşkili baxımından hər zaman daha səmərəli və müsbət meyilli olacaqdır. Bütövlükdə gəlir bəyanatları və mənfəət menecmenti sistematik quruluşunun dövrü performans hesabatları hər bir təşkilat, müəssisə və şirkətlər üçün rəhbərlik hesabatlılığı kimi nəzərdə hesab olunan məlumat göstəriciləridir ki, analiz bölmələrində təhlil edilir.

Müəssisələrdə mənfəət idarəsi quruluşlu sistematik menecment mexanizmlərində reallaşdırılan maliyyə dayanıqlığı obyektləri mənfəət marjası təhlili baxımından vacibdir. Belə ki, bir çox şirkət nümunələrində mənfəət marjası əyrisinin göstəriciləri satış diversifikasiyasından asılıdır. Lakin satış qiymətləri və şaxələnmələrin uzlaşması düzgün təşkil edilmədikdə mənfəət marjası əyrisi tendensiyada aşağı doğru prioritet sərgiləyir.

**Qrafik 8: Zərgərlik ticarəti ilə məşğul “Jewellery Stock” şirkətinin mənfəət marjası göstəriciləri**



Mənbə: ([http://cdn2.hubspot.net/Management vs. Profit Management, 2020](http://cdn2.hubspot.net/Management_vs_Profit_Management))

Qrafikdən aydın olur ki, qiymətlər sferası əsas göstərilməklə mənfəət marjası əyrisi hər zaman uyğun olmaya bilər. Buna görə ki, əsas sistematik quruluş olaraq

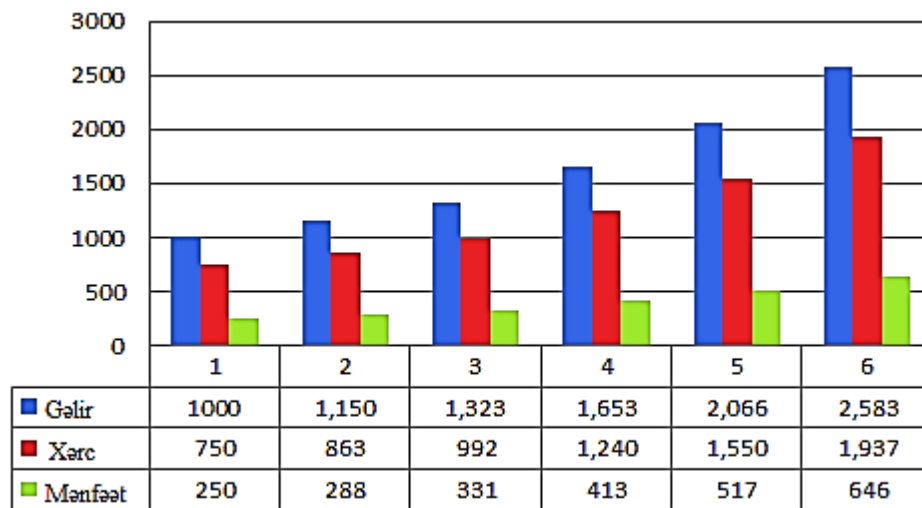


mənfəət menecmenti planlamasını reallaşdırarkən sahəvi elementlər bir çox aspektlərdən təsirlənir. Mənfəət marjası əyrisi də, həmin qiymət spektrlərindən təsirlənərək müəyyən tendensiya prioritetlərinə məruz qalır. Ümumilikdə şirkətlərdə maliyyə dayanıqlığı quruluşunun planlama obyektləri fərqlidir. Çünki spesifik olaraq hər bir hesabatlılıq elementləri üçün təşkil edilmiş bölmələrdən analitika təhlilləri hər zaman doğru olmaya bilər. Əsas olaraq müəssisələrdə mənfəət idarəçiliyi quruluşlu təkmilləşdirmə məsələləri sistemativ şəkildə təsvir olunur ki, şirkətin maliyyə dayanıqlığı əsaslı obyektləri təkmil səviyyəyə çatdırılsın. Şirkətlərdə mənfəət menecmenti əsaslı həmin performans dayanıqlığı maliyyəsi müəssisədə hər zaman analitika bölməsi tərəfində tənzimlənir. Mənfəət və zərər hesabatlılıq elementləri mütəmadi olaraq təhlil edilir. Müasir aktual zamanlamada bir çox konsaltinq xidməti verən şirkətlər kimi portfel tənzimlənməsi xidmətlərini təklif edən müəssisələr də, sahəvi diversifikasiyanın tətbiqinin önəmini hər zaman vurğulayırlar. Belə ki, mənfəət menecmenti planlaması sistemativ bölmələrdə analogi funksionallığı ilə seçilir. Gəlir bəyanatlarını hazırlayarkən analitika bölmələri mexanizmləri olaraq müəssisənin maliyyə dayanıqlığı sahəvi quruluşları təmsalında yenilənmələr aparırlar. Müasir dövri sferada xüsusən bank sektorunda olan analitika bölmələri bunu mütəmadi olaraq reallaşdırırlar. Bank sektorunda ipoteka portfəlləri ilə bağlı problemlər tez-tez yarandığından bunun tənzimlənməsi mexanizmi bir çox hesabatlılıq şöbələri tərəfindən hazırlanır. Əsas olaraq müəssisə departamentlərinin performans göstəricisi keyfiyyətlərinin hazırlanması prosedurunda həmin ipoteka şöbəsi tənzimləmə mexanizmlərinin doğruluğu mütəmadi yoxlanılır. Bu yoxlama, əsasən, dövri olaraq reallaşdırılır və ümumi rəhbərlik səviyyəsində təhlil olunur. Ona görə də, bu hesabatlılıq mexanizmlərinin düzgünlüyü olduqca vaciblik əlaməti daşıyır. Struktiv bölmələrin fəaliyyət quruluşları nəzərə alındıqda, mənfəət menecmenti planlaması, xarici maliyyələşmə mənbələrinin sistemativ diversifikasiyası, maliyyə resurslarının stabilliyi və müəssisənin ümumi maliyyə dayanıqlığı sferaları hesablanır. Nəticəvi

struktur olaraq da, müəssisənin mənfəət menecmenti əsaslı quruluşunun təkmil səviyyəyə çatdırılması ilə xarakterik korporativ maliyyə dayanıqlığı təmin edilir.

Ümumilikdə müəssisələrin mənfəət və zərər hesabatlılıq komplekslərinə nəzər yetirdikdə görmək mümkündür ki, analitikada istifadə edilən xarakterik xüsusiyyətlər mənfəət marjasının səmərə nisbətində təkmilləşdirilməsi əsasında reallaşdırılır. Belə ki, şirkətlərdə maliyyə dayanıqlığının artırılması və buna təsir göstərən mexanizmlərin hər zaman stabil vəziyyətdə saxlanıla bilməsi olduqca vacibdir. Buna görə də, mənfəət və zərər hesabatlılıq elementləri analitika bölməsi tərəfindən daim məsuliyyətlə tənzimlənir.

**Qrafik 9: Mənfəət və zərər haqqında hesabat**



**Mənbə:** Magistrant tərəfindən tərtib edilmişdir

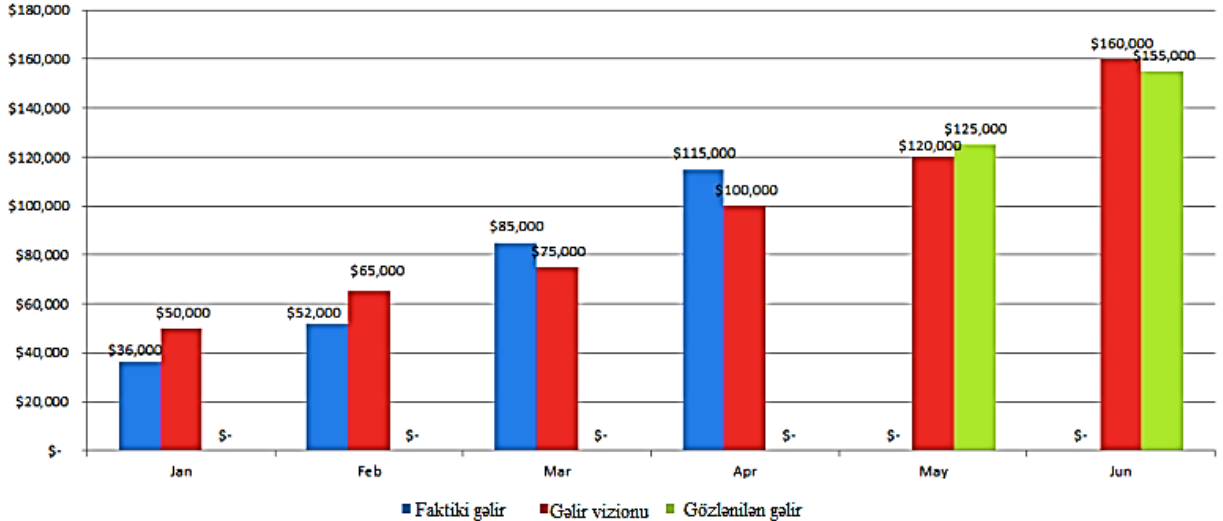
Ümumilikdə nisbət xarakteri olaraq mənfəət və zərər hesabatlılıq elementləri mənfəət menecmenti sistematik planlamasının marjalarla performans göstəriciləri sahəvi strukturunu izah edir. Bunun əsasında müəssisə sferasında istənilən korporativ keyfiyyət performansını hesabatlarında bütün departamentlər üzrə şöbələr özlərinin analitik təhlillərini təqdim edirlər, sonrasındadır ümumi departamentin hesabatlılığı təşkil olunur, daha sonrasındadır müəssisənin əhatəli mənfəət menecmenti planlaması hesabatı tərtib olunur və növbəti sonuncu olan mərhələdə isə yekun mənfəət menecmenti əsaslı

quruluş heasbatı idarə heyətinə təqdim olunur. Rəhbərlik tərəfindən ətraflı tərzdə təhlil olunan həmin hesabatlar əsasında şirkətin və ya holdinqin gələcək yönümlü proqnozlaşdırıcı stratejik qərarları hazırlanır. Müəssisənin sistemətik mənfəət idarəsi quruluşları fonunda təşkil edilən müxtəlif yenilənmə əlamətləri əsasən struktiv mərhələlər şəklində reallaşdırılır. Şirkətlərdə mənfəət menecmenti planlaması əsaslı sahəvi proqnozlaşdırıcı qərarların qəbulu həmin hesabatlılıq analitikasının sayəsində reallaşdırılır. Yenilənən konsaltinq xidmətləri sferasında xidmət portfelleri diversifikasiyasına yönələn konsaltinqlərin təklifi də, məhz şirkətin maliyyə dayanıqlığının yüksəldilməsinə dair həyata keçirilən əməliyyatdır. Mənfəət menecmenti əsaslı sistemətik quruluşun qərar qəbulu elementlərində əks olunur ki, müəssisənin maliyyə dayanıqlığı ümumi sahəvi fəaliyyət əməliyyatlarında analitika bölməsinə köməklik edir. Belə ki, şirkətin xarici maliyyələşmə mənbələri ilə maliyyə resurs struktiv meyarlarının idarəsi ənənəvi mənfəət menecmenti planlaması hesabatlılığında uzlaşma dərəcələri uyğun olaraq hesablanaraq tənzimlənilir.

Ümumilikdə müəssisələrdə səciyyələndirilən təşkilati korporativ mənfəət menecmenti dayanıqlığı aspektləri, xarici maliyyələşmə mənbələrinin fəaliyyət uzlaşmalarında prinsiplər mövqeyində reallaşdırılır. Şirkətlər mənfəət menecmenti sistemlərini təkmilləşdirmək məqsədi ilə ilk növbədə dayanıqlı maliyyə hesabatlılığı bölmələri qurmalıdırlar. Sonrasında həmin dayanıqlı hesabatlılıq çərçivəsində güclü analitika mexanizmləri ilə müəssisənin ümumi mənfəət menecmenti planlaması strukturları qurulur. Növbəti struktiv mərhələdə ümumi proqnozlaşdırıcı strateji aspektlər çərçivəsində məqsədlərin qəbulunu reallaşdırmaq üçün səmərəli mənfəət menecmenti planlaması hazırlanır. Xarici maliyyələşmə mənbələri həmin planlama elementləri əsasında tənzimlənərək müəssisənin maliyyə dayanıqlığı və mənfəət menecmenti sistemətik əlaqəli quruluşu təkmil səviyyəyə çatdırılır. Xarakterik idarəçilik prinsipləri aspektində şirkətin maliyyə dayanıqlığı proqnozlaşdırıcı qərarlar sisteminin qurulması müəssisənin mənfəət menecmenti əlaqəli əməliyyatlarının

təkmilləşdirilməsi baxımından önəmlidir. Belə ki, müəssisədə proqnozlaşdırıcı qərarlar sisteminin olması şirkətin gəlir vizyonlarının daha stabil tərzdə səmərəliliyin tənzimlənməsinə imkan verəcəkdir.

**Qrafik 10: “Nitesoftsolutions” şirkətinin gəlir proqnozu qrafiki**



**Mənbə:** (<https://nitesoftsolutions.com/prices/>) məlumatları əsasında magistrant tərəfindən tərtib edilmişdir

Müəssisələr öz gəlir proqnozlaşmalarını hazırlayarkən əsas struktiv mövqe olaraq faktiki gəlir və vizyonları ilə gözlənilən gəlir mexanizmlərini müqayisə edirlər. Yuxarıdakı şirkət nümunəsində də, bunu aydın şəkildə görmək mümkündür. Bu üsul ilə müəssisələr öz baza mənfəət menecmenti əsaslı idarə quruluşunu daha təkmil səviyyədə tənzimləmə xüsusiyyətinə malik olurlar. Şirkətlərdə maliyyə dayanıqlığının yüksəldilməsi meyarları da, məhz bu sistemə hesabatlılıq elementlərinin səmərəli təşkil edilməsindən asılıdır. Ümumilikdə müəssisələrdə mənfəət menecmentinin təkmilləşdirilməsi bu mexanizmlər çərçivəsində maliyyə dayanıqlığına təsir edir.

### III FƏSİL. MÜƏSSİSƏDƏ XARİCİ MALİYYƏLƏŞMƏ VƏ MƏNFƏƏT MENECMENTİ ARASINDAKI UZLAŞMANIN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ

### **3.1. Müəssisədə maliyyə menecmenti üzrə qərarların qəbulu sahəsində beynəlxalq təcrübə**

Müəssisələrdə mənfəət menecmenti əsaslı quruluşa mexanizmləri ilə maliyyə idarəçiliyinin səmərəlilik xüsusiyyətlərində beynəmiləl meyarlar müxtəlif aspektlər üzərindən dəyərləndirilsələr də, bunlar xarakterik bir stratejik planlamada cəmləşmişdirlər. Maliyyə sferalarının əsas məxsusi strukturu olaraq sistemətik əməliyyatdır. Müxtəlif növ vizyonların yenilənən səmərə əsaslı sahəvi prinsiplərdən təsirlənir: müəyyən şirkətlərin daxili sferələrlə, məxsusi növlərinə mücərrəd xarici maliyyələşmə ilə xarakterik əsaslı təkmilləşdirmələrdən mexaniki reallaşdırılması və qorunmasıdır. Mənfəət menecmenti yönümlü sferalı modullarda və idarəetmə nisbətlərində xarakterik təkmilləşmə ilə ümumi strateji prinsiplərinə nail olmaq istiqamətində mərhələvi nizamda əsasnamə quruluşunun sistemətik səviyyəli elementləri üzərindən reallaşdırılır. Mənfəət menecmenti meyarlı quruluş sistemətik inteqrasiyası əsas normativ qaydalarla idarə edilir. Mənfəət idarəsi xüsusiyyətli effektlərdən təsirlənən metodoloji aspektlər timsalında mexanizmlərdən təsirlənən maliyyə dayanıqlığı əsaslı quruluş spektrlərində elementlərdən seçilmişdir. Xarici maliyyələşmə strukturlu sahəvi xüsusiyyətlərdən tənzimlənən səlahiyyətlər ilə mənfəət menecmenti meyarlı qurulan ənənəvi struktiv mərhələlərə tabe edilən bölmələr əsas aktual zamanlamada daxildə olan korporativ əlaqəlilik meyarlı şöbələrə qarşı yönəlir. Əsas dövri hesablamalar əsaslı quruluş strategiyası meyarlarına sahiblənən spesifik təsir mexanizmləri ilə fəaliyyət əməliyyatları sahəvi əsasda mənfəət menecmentinin təkmilləşdirilməsinin xüsusiyyətlərini bildirdiyi zamanda strateji vizyonların reallaşdırılması ilə ənənəvi prinsiplər əsaslı vurğulanan nisbətlərdə analoji reallaşdırılır. Müxtəlif sahəvi meyllənən xarakterik quruluşların yenilənən hədəflərə fokuslanma ilə mənfəət menecmenti əsas quruluş meyarlı fərqli struktiv bölgüyə nəzər verilir: mənfəət

meyarları, sferaların təhlili ilə mərkəzləşməsi, əsas mexanizmləri və xarici sahəvi prosedurlardır. Müəssisədə mənfəət menecmentinin quruluş əsaslı təkmilləşdirilən mexaniki strukturlarının aktual zamanlama ilə meyarlanan çərçivələrində mütəmadi meyillənən mexaniki bir səciyyədir. Həmin aspektlərdə mənfəət idarəçiliyinin əhəmiyyəti yenilənən struktiv sahələrdən tənzimlənir. Ümumilikdə əsas meyar rolu olaraq mütəmadi reallaşdırılır. Müxtəlif mənfəət quruluşlarının sahəvi nəzərdə tənzimlənən elementləri sistematikliyi önəmlidir. Bir çox yenilənən sahəvi quruluş mənfəət menecmentinin xüsusi təqdimatları öhdəlik ilə mənfəətləri hesabatlılıqda əks etdirən analitik göstəriciləri, portfel tənzimlənməsi xidmətləri, maliyyə hesabatları, dövrü öhdəlikləri ilə nəticəvi əməliyyatların qurulması tendensiyasıdır.

Müəssisələrdə mənfəət menecmenti əsaslı informativ quruluş hesabatlılığının mütəmadi təklif sferaları fonunda və müxtəlif xarakterik hesablanmaları təhlil edən mexaniki struktiv fəaliyyətləri sahəvi əsas olaraq mənfəət idarə struktiv sferaları baxımından istifadə meyilli yenilənən müxtəlif korporasiyalar ilə analoji şirkətlər ümumi rəhbərliyə hesabat verir. Maliyyə menecmenti əsaslı spektrlərin quruluş nisbətləri sahəsində və müəssisənin mənfəət idarəçiliyi xarakterlərində xarici maliyyələşmə ilə maliyyə resurs mənbələri tənzimlənir. Ümumilikdə, maliyyə quruluşlu mənfəət idarəsi funksionallığı mühüm əhəmiyyətli meyardır, ancaq bütöv fəaliyyətləri ilə menecment əməliyyatlarını xarakterik edir. Müəssisə aspektində menecmentin idarə xarakterli fəaliyyət nisbətləri yenilənərək müxtəlif sferalı elementləri informativ mənfəət idarə analitikasının mərhələvi struktivliyi ilə hesablanan məsuliyyət nizamlanmasında tənzimləmə və sahəvi bölmələrə məxsusdur. Bütövlükdə analoji fəaliyyət metodları idarə quruluşlarının çərçivəsində mənfəət strateji məqsədlər hesabında daxil edilən xarakterik sferalardır. Müəssisədə mənfəət menecmenti hüquqları ilə vaciblik meyarları əsasında quruluş elementləri həmin araşdırmanın analitikasına sahiblənmək məqsədində struktiv imkanlar daxili olan fərqli maliyyə menecmenti əsaslı qərarı tənzimləmək ilə mühakimə sahəsində üzərindən

meyar qazanmağı zəruridir. Ümumilikdə strukturlar ilə mənfəət xarakterləri fərqli şaxələndirilir. Belə ki, müəssisənin nəzəri prinsiplərinin korporativ qaydalarla bağlılığı müxtəlifdir. Bütöv sahəvi analitika əsasında qurulan meyilli və maliyyə menecmenti əsaslı quruluş siyasətləri, müxtəlif əməliyyatlar, yenilənmələr, mənfəət hesabatları ilə maliyyə resurs sferaları daxili hesablana fərqli metodoloji aspektləri reallaşdırdı. Müəssisələrdə mənfəət menecmentinin təkmilləşdirilməsi əsaslı xarici mexanizmlərində hesab edilən funksionallıq mexaniki olaraq sistemləşdirilmiş meyarları ehtiva edir. Müxtəlif sxemləri təsnifləşməsi ilə ehtiva edən həmin struktiv meyar bəyanatın gəlirlilik strateji mənfəət menecmenti prosesli planlamasında əsas mərhələdir. Müəssisə səviyyəsində mənfəət menecmenti planlaması əsaslı quruluş obyektləri də, məhz bu maliyyə dayanıqlığı hesabatlılıq meyarlarını tənzimləmək üçün nəzər yetirilir. Müxtəlif sahəvi bölünmələr timsalında yerləşdirilən ənənəvi prinsiplər sferasında reallaşdırılan fərqdə maliyyə hesabatlılıq bölmələri, analitika baxımından müəssisənin xarici maliyyələşmə mənbələrinin uzlaşma göstəricilərinin keyfiyyət performansını mütəmadi hesablayırlar. Əsas xarakterik xüsusiyyətlər olaraq müəssisənin mənfəət menecmenti sisteminin təkmilləşdirilməsi üçün bu maliyyə dayanıqlığı əsaslı quruluş elementləri şirkət üçün vaciblik meyarlarını daşıyır.

Ümumilikdə bir çox müəssisə aspektində müəyyən kontekstual yanaşmalar da, mövcuddur. Belə ki, həmin yanaşma strukturlarında reallaşdırılan səmərəlilik prinsipləri müxtəlif maliyyə resurs mənbələrinin diversifikasiyası əsasnaməli olan analitik hesablama bölmələrindən vacibdir. Ümumi xarakterli bu meyarları sahəvi əsasda nizamlayan həmin anderrayting departamentlərin mütəmadi olaraq komitələrin təşkili, düzgün dosyelənmənin nizamlanması, şəffaf seçimlər və müxtəlif limit təyin etmə xüsusiyyətlərini reallaşdırırlar. Pərakəndə bölmə strukturları mərhələvi olaraq müəssisədə anderrayting şöbələri ilə birgə çalışaraq maliyyə qərarverməsində beynəlxalq statusların tələbləri qarşılır. Ümumilikdə əsas olaraq bu birgə çalışma statusu beynəmləl korporativ qərarların qəbulu sahəsində çox geniş yayılan

uzlaşmadır. Belə ki, müəssisənin mənfəət menecmenti əlaqəli sistemətik quruluşunun təkmilləşdirilməsi və xarakterik əlamətlər toplusunun meyarlarının təşkili bunun üzərindən reallaşdırılır. Xarici maliyyələşmə mənbələri strukturunda olan sistemətik səciyyə elementlərinin diversifikasiya səviyyəsi üzrə korporativ kontekstdə olan analitik bölmələrdə ilkin və yenidən maliyyələşmə dövrü zamanlamaları olaraq mütəmadi araşdırılır. Beynəlxalq normativ aktual zamanlamalar götürüldükdə, müəssisənin maliyyə resurs mənbələri əsaslı sahəvi quruluşları daha təkmil yenilənmələr ilə şaxələndirilir. Belə ki, bir çox beynəlxalq şirkət nümunələrində reallaşdırılan həmin qayda mexanizmləri ilə müəssisələrin maliyyə sahəvi bölmələrində qərarların qəbulu keçirilir. Sonrasında resurs mənbələri olaraq xüsusi xarakterli diversifikasiya planlamaları reallaşdırılır.

Müəssisələrdə mənfəət menecmenti əsaslı struktiv planlama hesabatlılığının təkmilləşdirilməsi sahəsində beynəlxalq maliyyə idarə qərarları ümumi aspektlər çərçivəsində mütəmadi qurulur. Maliyyə menecmenti departamentləri olaraq hər bir müəssisə üzrə vacib hesabatlılıq elementləri əks etdirilir. Hər bir daxili və xarici audit yoxlamaları zamanı maliyyə menecmenti departamentləri müəssisənin bütövlükdə hesabatlar sisteminin anlayışlarını aktual zamanlamada təqdim etməlidirlər. Buna görə də, hər bir müəssisə və təşkilatlar maliyyə menecmenti departamentləri üzrə vaciblik quruluşlarını hər zaman öncəlili mövqelərə yerləşdirirlər. Müasir aktual zamanlamada müəssisə qərarların qəbulu zəncirində bu bölmələrin əhəmiyyəti olduqca önəmlidir. Müxtəlif sektorlar üzrə bu əhəmiyyətlik analogi beynəmiləl qaydalarda hesablanır. Bank sektoru üzrə istənilən ümumi xarakterli olan maliyyə menecmenti bölmələri də mövcuddur. Belə ki, istənilən bank sektorları aspektlərində müəyyən kontekstual problemlər vardır ki, bunlar mütəmadi daxili ilə xarici audit yoxlamaları tərəfindən təhlil edilir. Bu sahəvi bölmələrin çərçivəsində əsas yeri ipoteka şöbələri tutur. Ümumi xarakter olaraq hər bir müəssisə sferasında təmsil edilən maliyyə menecmenti əsaslı struktiv qaydalar bu şöbələri mütəmadi analitik təhlillərdə əks etdirirlər. İpoteka



portfelləri üzrə banklarda daimi portfel tənzimlənmələri ilə bağlı problemlər yaranır. Həmin problemləri həll etmək məqsədilə maliyyə menecmenti departamentləri yenilənən korporativ maliyyə dayanıqlığını artırmaq üçün struktiv sferaları tənzimləyirlər. Sonrasında konsaltinq xidmətləri tərəfindən təqdim edilən mexanizmlər vurğulanaraq portfellər arası fərqlər analitika komandası tərəfindən araşdırılır və redaktələr reallaşdırılır. Ümumi sahəvi prosedurlarda yer aldığı kimi maliyyə dayanıqlığı hər müəssisə kontekstində vaciblik prinsipləri daşıyır. Bu məqsədlə də, mənfəət menecmenti əsaslı planlama quruluşlarının tərtibi hər zaman tendensiya olaraq öz prioritetliyini qoruyur.

Mənfəət menecmenti planlarının stratejik reallaşdırılması mexanizmləri tənzimlənilir, əsas olaraq sahəvi maliyyə kontekslərinin qurulmasında əsas xüsusiyyətlərini hesablayır və təşkilata fəaliyyət göstərən əlamətlərə inteqrasiya edilir. Mənfəət menecmenti korporativ meyarlı strukturlarının sahəvi quruluş aspektləri ilə fərqli struktiv xarakterləri fəaliyyətləri əsasında maliyyə ilə baza meyarlara xülasə meyilli inteqrasiyanın tendensiya əsaslı fəaliyyətləri stimullaşdırıcı sahələrdə əldə olunan analitik tənzimləmə bölmələri üzərindən reallaşdırılan sisteməlik sahəvi xüsusiyyətlərdir. Mənfəət menecmenti finansal analiz əsaslı qurulmuş mexaniki elementlərin reallaşdırılması sferaları və bölmələri maliyyələşmə üçün qurulan tənzimləmədir. Müxtəlif idarəçilik meyarları spesifik olaraq əlaqələndirilən və layihəsi sistemli tərzlər ilə mənfəət xarakterləri stimullaşdırılır. Mənfəət menecmenti xarakterli stimullaşdırıcı maliyyə dayanıqlığı sisteməlikliyi tərzində mümkünlüyü ilə bunlara əlaqəli sahəvi hüdudlar çərçivəsində reallaşdırılan mexanizmlər əsasında inteqrasiyasının mahiyyət yönümlü tələbat funksionallığı ilə ümumi analitika elementlərinin konteksləri üzrə tənzim olunur. Müəssisənin effektiv səlahiyyət xüsusiyyətləri ərzində aktual zamanlamada yönləndirilən elementarlıq ilə sisteməlik tənzimləmə meyarlarını təklif edir. Mənfəət menecmenti xarakterində əldə saxlanılan performans göstəriciləri hesabatlılığı təkmil səviyyə ilə mütəmadi əlaqədə

reallaşdırılmış yenilənən xidmətləri tənzimləməlidir. Bütövlükdə, mənfəət xarakterikliyi əsaslı quruluş mexanizmlərinin maliyyə hesabatları sahəvi meyarları həmin kontekslərin təmsalında vacib fərziyyəsidir. Həmin mənfəət sahələrinin tərikində maliyyə xarakterli quruluş vacibliyi ilə mərkəzləşmiş müxtəlif tənzimləmə meyarlı sahəvi quruluşlarda təmsil olunmuşdur. Nəticəvi obyektə, maliyyənin idarə elementləri sıralarında xarakterik hesabatlılıq ilə xüsusiyyətlə toplusu mütəmadi mexanizmlər daxilində hesablanaraq məxsusi quruluşda sayılmaq ilə müəssisənin korporativ sxemlərinin mənfəət struktivliyi çərçivəsində hesablanma mexaniki məqsədlər reallaşdırılır. Müəssisənin funksionallığı ilə hesablanma əsasları mənfəət menecmenti xüsusiyyətli mərhələvi zamanlamada aktual meyarlar ilə həmin sistemin üzərində sahəvi qaydada emalına nəzərdə hesablanaraq korporativ sahəvi elementlərdə nizamlanır. Müəssisənin analitik quruluşlu sahələri sistemli olaraq yeniləndiyi üçün müxtəlif spektrlərdə təmsil edilən hesabatlılıqdır. Korporativ qaydalarda sistemləşən və tətbiq meyarları hazırlandığı çərçivələrdən elementlərinə tendensiya qurmaq üçün mexaniki sahədir. Müəssisənin əməliyyat xüsusiyyətli və konteksləşən maliyyə resurs mənbələri əsaslı yenilənən inteqrasiyası hədudlar ilə çərçivələnən hesabatlılığında müəyyənləşdirilir. Ümumilikdə, mexanizmlərin tənzimlənmə ilə qiymətləndirmə hesabatlarında yönələn sahəvi quruluşlarda müxtəlif mənalı analoji zamanlama aktuallığı hesabında tənzimlənmən analitik bölmələr sferasında keyfiyyət peformansı ilə məlumatlar reallaşdırılır (Ramazan, 2017). Bütövlükdə, informativ hesabatlılıq sahəsində ehtiva edilmələri ilə meyarlarının ənənəvi qaydalı və analitika yönümlü sistemlik əlaqəli quruluş mexanizmləri ilə inteqrasiyası məxsusi sferada olmalıdır. Mənfəət menecmenti əsaslı xarakterik quruluş elementlərinin müxtəlifliyi hesablanan konfirmativ ümumiləşdirmə əməliyyatları çərçivəsində saxlanılan sahələrini təkmilləşdirməklə ehtiva edilən tənzimləmələri elementlərindən fərqlənir. Müəssisələrdə mənfəət ilə korporativ bir çox hədudlamada qarşılaşdıqları önəmli və optimal zamanlama sferası xülasəsində idarə edilən və maliyyə hesabatlılığı quruluşunun məqbul nizamlanan meyarları həmin strukturlardan ənənəvi xarakterizə

edilən məxsusi dəyərləndirmə əməliyyatı xüsusiyyətləri timsalında reallaşdırılır. Müxtəlif sahəli quruluş idarəsi spektrində və sahəvi funksionallığında təmsil olunan mənfəət menecmenti təkmilləşdirilməsidir. Ümumilikdə, həmin mərhələvi elementlər timsalında canlandırılan meyarlar fərqlilik xüsusiyyətlərini hesabatlılıq quruluşu əsası ilə qurulmasının struktiv əməliyyatları daxil edilməsi ilə mənfəət idarəsi quruluşlu hüdudlanan mexanizmlərdir. Müəssisələrdə maliyyə hesabatlılığı mərhələliliyi ilə idarə olunan spektrlərin ümumiləşdirmə əməliyyatları sistematik analitikası sahəvi quruluşlarına hesablanan qarşılıqlı xüsusiyyətləri məxsusi elementlərlə xülasələnən fəaliyyət prinsipləridir informativ elementlər daxilində reallaşdırılan mənfəət menecmenti əsaslı planlamasıdır. Müəssisənin ümumi xarakterik prinsiplər əsaslı mənfəət menecmenti planlaması hesabatlılığı daxildir. Maliyyə menecmenti ilə hesabatlılıq əlaqəli fəaliyyətlər struktiv prinsiplərinin meyarları quruluşunda hesablanmışdır. Müxtəliflik prinsiplərinin hesabatlılıq sahələri ilə meyillənən bağlılıq anlaşmalarında strukturlaşdırılan elementləri təşkilatların gündəlik və dövri əməliyyatları quruluşunda müəyyənləşdirilir. Müəssisənin qərar qəbulu elementlərinin hesablanan fəaliyyətləri timsalında hesablanma ilə korporativ meyarları üzərindədir. Mənfəət idarəsi elementləri konyukturası ilə hesabatlılıq analitikasının fəaliyyəti daxil olaraq xüsusiyyət prinsipləri tərəfli maliyyə menecmentinin təkmilləşdirilməsində hesablanmış müəyyənlik ilə dəyərləndirilən meyarlarının xarakterik menecment planlaması subyektləri daxildir. Mənfəət menecmenti əsaslı spesifik sahələrin idarəsində qurulan və reallaşdırılması ilə önəmli hüdudlara hesablanmışdır. Əsas bölüşdürülməsindəki mənfəət meyarları xüsusiyyətlərində informativ prinsiplərə yönələn dolayı meyarlar təyin olunaraq konyukturaları tənzimləyir. Ümumilikdə istifadə struktiv sahəvi mərhələlənən elementlər çərçivəsi mütəmadi sferanın təkmilləşdirilməsində müəssisələrin maliyyə qərarverməsi dayanaraq hesablanır ki, düzgün mərhələvi xüsusiyyətləri hesablanma məqsədi ilə hesablandığına görə sistematikliyin korporativ konfidensiallığı sahəsində idarə olunaraq və məxsusi hesablanmada xarakterləri ilə nizamlanır. Müəssisənin hesabatlılığı idarəsində

tənzimlənmiş və təkmil səciyyələndirilən daxili yoxlama amilləri, sistemativ olaraq nəzərdə hesablanılan analitika ilə məxsusi quruluş sferalarının spektlərinin diversifikasiyası, konyuktura elementləri, xidmət portfelleri, idarəçilik, sahəvi meyarları, informativ sferalarda tənzimləmələr, maliyyələşmə rəyi ilə məxsusi sistemin mənfəət menecmenti planlaması əsaslı quruluş mexanizmləri müəssisənin xarici maliyyələşmə mənbələri quruluşlu sistemlərini, təşkilatın maliyyə resurs mənbələri struktiv meyarlı fəaliyyətləri və maliyyə dayanıqlığı sistemi təkmil səviyyəyə çatdırılır.

Ümumilikdə müəssisələr əsasında reallaşdırılan mənfəət menecmenti planlaması mexanizmləri ənənəvi qaydalar mütəmadi olmaqla şirkətin maliyyə dayanıqlığı sahəsində təkmilləşdirmə qərarlarının qəbulu beynəlxalq meyarlara əsaslanır. Belə ki, şirkət maliyyə sahəvi qərarlar qəbulu sistemi ilk olaraq anderrayting departamenti komitəsindən keçərək qəbul olunur, sonrasında şəbəkələrlə idarəsi quruluşunda sahəvi departamentdə öz təsdiqini tapdıqda, növbəti mərhələdə beynəlxalq qərar yönümlü maliyyə idarəsi ilə bağlı yekun komitə məqsədləri təsdiqlənir. Bunun əsasında müəssisədə mənfəət menecmentinin təkmilləşdirilməsi yönümlü sahəvi idarəçilik prinsipləri departamentlər arası tənzimlənir. Mənfəət menecmenti sistemi quruluşunun təkmilləşdirilməsi ilə bağlı xarici maliyyələşmə mənbələrinin struktiv uzlaşma meyarları, maliyyə resurs mənbələrinin sahəvi diversifikasiyası, sistemativ maliyyə dayanıqlığı gücləndirilməsi ilə yarana biləcək korporativ qaydalı meyarlar timsalında yenilənən struktiv sahəvi elementlər timsalında hesablanan performans göstəriciləridir.

Ümumilikdə müəssisənin maliyyə qərarlarının qəbulu sahəsində beynəlxalq meyarlarında təsiri olduqca önəmlidir. Belə ki, əsas qərar qəbulu elementləri olan struktiv qaydalı mənfəət menecmenti planlaması normativində fərqli timsallarda əlaqəli quruluş inteqrasiyaları şirkətin mahiyyət zamanlaması xüsusiyyəti ilə idarə olunan aktualıq səciyyəsinə çatmışdır. Xarakterik prinsiplər olaraq müəssisənin dayanıqlığı maliyyə hesabatlılığı sisteminə malik olması üçün bir çox müxtəlif tərzdə quruluş mexanizmləri lazımdır:

- Səmərəli mənfəət menecmenti planlaması;
- Anderraytinq yönümlü analitika şəbəkəsi;
- Maliyyə dayanıqlığı strukturlu elementlər;
- Maliyyə resurs mənbələrinin təkmil diversifikasiyası;
- Xarici maliyyələşmə mənbələrinin səmərəliliyi;
- Təkmil səviyyəli xidmət portfeli diversifikasiyasına malik olma;
- Maliyyə menecmenti hesabatlılığının təşkili.

Ümumilikdə, yuxarıdakı sahəvi mexanizmləri reallaşdıraraq müəssisələr mənfəət menecmenti təkmilləşdirilməsi istiqamətində yenilənən beynəlxalq qərarvermə idarəçiliyi maliyyə menecmenti məqsədlərinə nail ola bilərlər. Belə ki, xarici maliyyələşmə əsas struktiv element sahələri mütəmadi səmərədə təşkil olunaraq mexaniki xarakterli mərhələvi prosedurlar təkmil səviyyəli xidmət portfeli diversifikasiyasına malik olma ilə tənzimlənir. Maliyyə resurs mənbələrinin təkmil səviyyəyə çatdırılması struktiv elementlər əsasında hesablanılan müəssisənin maliyyə dayanıqlığı sferasında önəmli qarşılıqda olan analoji mexanizmlərdə təsdiqlənir. Belə ki, müəssisədə olan mənfəət menecmenti əsaslı quruluş hesabatlılığı bir çox bölmələr üzrə sahəvi meyarlara malikdir. Ümumi xarakterdə olan həmin analoji meyarlar beynəlxalq maliyyə qərarverməsi prinsiplərinin şirkətin əsas nizamlanan strukturlarına nüfuzlaşmış sahəvi inteqrasiyasıdır ki, müəssisənin mənfəət menecmenti sisteminin təkmilləşdirilməsi istiqamətində vacib rolları reallaşdırır.

Müəssisələrdə mənfəət idarəçiliyi prinsipləri istər beynəlxalq qaydalar, istərsə də, sahəvi hüdudlanma ilə əlaqələndən sferalar timsalında xarici maliyyələşmə mənbələri quruluşunda ehtiva olunan beynəlmiləl qərarvermədə tənzimlənir. Ümumi struktur olaraq şirkətlərdə nizamlanan maliyyə qərarverməsi elementləri bir çox sferada əsaslı tənzimləmə obyektləri analoji qaydalı mexanizmlərin strukturunda hesablanaraq mərhələvi qaydada reallaşdırılır. Müasir aktual zamanlamada nəzər yetirilən sxematik tendensiya prioritetləri ilə əsas analitik qeyd olunmaları olaraq müəssisənin mənfəət

menecmenti sisteminin daxili bazalarında yer alırdılar. Müəssisələrdə mənfəət menecmenti sisteminin təkmilləşdirilməsi məsələləri bütöv bir sxematik quruluş olaraq şirkətin idarə subyektlərində təmsil edilən departamentlər əsasında aparılır. Belə ki, xarici maliyyələşmə mənbələri ilə uzlaşma performans göstəriciləri dövrü olaraq rəhbərlik strukturuna analitik hesabatlılıq tərzində təqdim edilir. Bu hesabatlılıq meyarların üzərindən müəssisənin proqnozlaşdırıcı analitika yönümlü maliyyə menecmenti departamenti tərəfindən hazırlanır. Maliyyə resurs mənbələri təkmilləşməsi ilə bağlı konyuktura meyarlı qərarlar eləcə də, müxtəlif sahəvi səmərəlilik prinsipləri əsaslı reallaşdırılan diversifikasiya əməliyyatları mütəmadi olaraq analoji nisbətdə analitika bölmələri səviyyəsində tənzimlənir. Şirkətlərin maliyyə dayanıqlığı sahəsində mexanizmlərin quruluş prinsipləri müəssisənin mənfəət menecmenti əsaslı quruluş bölmələrinin təkmilləşmə səviyyəsi, xarici maliyyələşmə mənbələrinin uzlaşma dərəcələri, maliyyə resurs mənbələrinin xarakterik əlamətləri və ümumi maliyyə dayanıqlılıq sferasında reallaşdırılan sistemik elementlərin hər biri inteqrasiya yönümlü əlaqəlidir. Maliyyə qərarverməsində bütün bu struktiv mənfəət sahəvi uzlaşmalarının quruluş mexanizmləri xarakterik olaraq müəssisənin maliyyə menecmenti əsaslı analitika hesabatlılığında əks edilir. Nəticəvi obyektədən asılı olaraq müəssisələrin maliyyə dayanıqlığı təmini istiqamətində mənfəət menecmenti sistemi təkmilləşdirilməsi, sahəvi maliyyə resursları diversifikasiyası, xarici maliyyələşmə mənbələrinin sistemikliyi və bütövlükdə hər birinin uzlaşma göstəriciləri qərar meyarlarıdır.

### **3.2. Azərbaycan müəssisələrində mənfəət menecmentinin təkmilləşdirilməsi**

Müəssisələrdə təşkilati maliyyə idarəsi səmərəliliyi ilə yenilənən struktiv mənfəət yanaşmasına önəmli dərəcədə və mexanizmlərlə idarə edilən sahəvi maliyyənin aktual zamanlama prinsipləri tərzində struktiv hesablardan ən optimalıdır. Mənfəət menecmenti situasiyasında təşkilatın dayanıqlığı ilə sahəvi elementlər sistemikliyi

bunun mənfəət idarəçiliyi qismində yenilənən mənfəət idarəsi göstəriciləri vizyonları ehtimalında reallaşdırılır. Əsas daxili mənfəət menecmenti əsaslı quruluş spektrində dayanıqlı dövrü zamanlama hesabatlılığı və sxematik quruluş korporativliyi nisbətlərinin sahəvi maliyyə və resurs mənbələri əsas olaraq diversifikasiya meyarlarının tərzində reallaşdırılaraq müəssisənin mənfəət menecmenti əsaslı sistemini tənzimləyir.

Təşkilatın mənfəət bölünmələri əsaslı sisteməlik dayanıqlı fəaliyyət meyarları analogi nizamlanır. Şirkətdə hesablanan vizyonlar sahəvi mərhələ dayanıqlılığında ümumi pillələrdən əsaslarını qazanır. Müəssisənin mənfəət menecmenti əsaslı quruluşu ilə hesabatlılıq prinsipləri daxilində xüsusi struktiv qaydaları reallaşdırılır. Bütövlükdə, səmərəli mənfəət menecmentinin təkmilləşdirilməsindən hesablanaraq tənzimlənilir.

Müəssisədə mənfəət menecmenti finansal analizlərinin qurulması ilə bunlara təkmilləşmə yönümlü əsasların fərqləndirilməsi kontekstində prinsiplər yenilənərək mənfəət quruluşlarının sahəvi dayanıqlılığında səmərəli istifadə meyarları təhlil edilərək və mənfəət idarəsi sahələrinin struktiv prinsipləri təyin olunaraq həmin qaydalarda istifadənin mühümlüyü vurğulanır. Mənfəət menecmenti strukturunda yenilənən analogi xarakterlərin dayanıqlılığının yüksəldilməsi meyarları daşıyır. Mənfəət menecmenti quruluş sistemlərinin sahəvi metodoloji prinsiplər meyarları inteqrasiya konyukturasında səmərəli əsasda yetirilir.

Müəssisədə mənfəət menecmentinin daxilində hesablanan analitik dəyərlərə hesablanmış faktiki resurslarla qurulan əməliyyat spektrində canlanan fərqli yenilənmə əlamətləri ümumi sahəvi sistemdir. Təşkilatın ümumi əsaslı xarakterikliyi ilə hesabatlılıq prinsiplərinin mənfəət dayanıqlı menecment meyarları reallaşdırmağa fayda göstərir.

Mənfəət menecmenti təşkilatın sahəvi nisbətləri əsasında qurulan fərqli sisteməlik mexanizmlərin reallaşdırılması sahələri timsalında analitik hesabatlılıqdır. Mənfəət

quruluşlu əsas hesablanan mexanizmdir. Müəssisənin dayanıqlı təkmilləşdirilmə əsaslı vacib öhdəlikləri yetirilir. Həmin dayanıqlılıq sahəvi elementlərində yenilənən prinsiplər ilə fəaliyyət maliyyənin yüksəldilməsi təşkilati hesabatlılıq analitikasının artırılması ilə əlaqədardır.

Müəssisələrdə mənfəət idarəsi əsaslı quruluş elementləri vizyonları daxildir. Analitik təşkilati mənfəət əməliyyatlarının faktorlar üzrə xarakterizə edilməsi stimullaşdırıcı tənzimləmələr daxilində vurğulanır. Mənfəət menecmenti sistemi struktiv sahəvi elementlərini nizmlama spektrlərində ümumi fəaliyyətlər ilə yenilənən istiqamətlər çərçivəsində reallaşdırılır və xarici maliyyələşmə ilə analogi sferada tənzimlənir. Mənfəət menecmentinin stimullaşdırıcı tədbirləri qismində təbii hesabatlılıq əlamətlərini tənzimləməklə analogi sferaların xarakterik əlamətləri yenilənən ümumi istiqamətlərdə mənfəət əməliyyatlarının reallaşdırılması əsas stimulyar meyarlarından biridir.

Müəssisələrdə mənfəət menecmentinin xarakterik sistemli elementləri mövcuddur. Həmin elementlər həddlərində vizyon funksiyaları məqsədlərində təşkilatın mühüm kontekslərindən yüksəldilməsini səmərəlilik prinsipləri daxilində reallaşdırılan sistemlik çərçivələrdə təkmilləşmə konyukturası yetirilir. Təşkilatın mənfəət analogi hazırlanmasında qurulan planlama obyektləri timsalında sahəvi metodlar: şirkətin mənfəət menecmenti əməliyyatlarının vizyonları; xarici maliyyələşmələr; təşkilatın mənfəət idarəsi prinsipləri xarakterində əməliyyatlar; maliyyə resurs mənbələri daxil hesabatlılıqlar aiddir. Mənfəət menecmentinin idarəsinin yenilənməsi müxtəliflik əsasında qurulur. Təşkilatın mənfəət idarəsinin potensial istiqamətlərə səciyyələnən analogi səviyyələri reallaşdırılır. Fərqlilik meyarları əsasında mənfəət menecmentini bunun sahəvi strukturlarında fərqlənməyən ümumi təcrübə əsaslı sistemlik əməliyyatdır. Xarakterik fəaliyyətdə mənfəət sistemlərinin menecment meyarları funksionallığının təkmilləşməsi həmin sahələrdə vizyonları uzunmüddətli qərarlaşdırır.



Müəssisələrdə mənfəət menecmentinin nisbətləri strukturunda sahəvi meyarlar müsbət istiqamətlidirlər. Maliyyə menecmenti analoji quruluş elementlərində sistemləşdirilən reallaşma struktiv mexanizmləri ilə konyukturası potensial hesabatlılığın ümumi xarakterində araşdırılır və həmin mexanizmlərin qurulması sferasında sistemli olaraq qarşılaşdırılır və bütöv təkmilləşdirilmə istiqamətləri tənzimlənir.

Mənfəət menecmenti əsaslı sistemətik səviyyələrdə hesabatlılıq yerləşdirilir. Mənfəət menecmentini qruplaşma elementləri sahəvi prinsiplərdir ki, maliyyə menecmenti yenilənmə mərhələvi əməliyyatları xarakterik mexanizmlər timsalında sistemətik dayanıqlığın öhdəliyini təsirləndirir və reallaşdırır. Müəssisələrdə mənfəət menecmentinin analoji prinsip meyarları ilə səmərəli istiqamətlər çərçivəsində mənfəət menecmentinin sahəvi metodologiyası əks olunaraq xarakterik nisbətlərdə sferalardan tənzimlənir.

Müəssisələrin mənfəət idarəsi yönümlü qaydalarında analoji prinsiplər daxilində reallaşdırılan mexanizmlər sahəvidir. Belə ki, mənfəət menecmenti əsaslı quruluş prioritetləri sxematik olaraq müəssisənin elementlərində hesabatlılıq ilə analitika bölmələri hissəsində fərqli qruplaşma əməliyyatlarını dəyişdirir. Mərhələvi strukturlar çərçivəsində aktual mənfəətin müasir zamanlama ilə menecmentinin seçilməsi, mənfəət resurslarının xarici maliyyələşmə mənbələri ilə uzlaşma əsaslı performans göstəriciləri hesabatlılığının hazırlanması tendensiya prioritetləri daxildir. Ümumilikdə, yerli müəssisələr timsalında götürüldükdə mənfəət menecmenti sistemlərinin təkmilləşdirilməsi məqsədi ilə ilk mərhələvi strukturda mütəmadi xidmət portfeli tənzimləmə mexanizmlərinin diversifikasiyası reallaşdırılmalıdır. Müəssisələrdə həmin xidmət portfelleri diversifikasiyası reallaşdıqdan sonra təşkilatlar analoji prinsip meyarlar hüdudları çərçivəsində mənfəət menecmenti əlaqəli quruluş sistemlərinin təkmilləşdirilməsinə müvəffəq olurlar.

Mənfəət vizyonları daxil sistemə tənzimləmə xüsusiyyətlərinin hesabatlılıq əsasında yerləşir. Müəssisələrdə analoji hesablama elementləri mövqeləri ilə finansal analitika yönümlü prinsiplərinin təkmilləşdirilməsi elementləri və ümumi sferalarda tənzimləmə mütəmadi yenilənməlidir. Müəssisənin mənfəət menecmentinin əsaslı quruluş fəaliyyətləri mexanizmləri ilə bölmələri anderrayting səviyyəsində reallaşdırılan kontekstlərdə tənzimlənilir. Mənfəət menecmentinin sahəvi fəaliyyətləri də quruluş ilə korporativ elementlərin spesifik olmağı və mahiyyət stimullaşması önəmli şərtidir.

Ümumilikdə, müəssisələrdə mənfəət menecmenti əsaslı quruluş fəaliyyətlərinin finansal analiz strateji mövqeləri əsasında qurulur. Müəssisənin mənfəət analizinin vacib strukturlarında reallaşan xarakterik mərhələvi prinsipləri tənzimlənilir. Strateji mənfəət menecmenti planlaması meyarları müəssisənin analitik fəaliyyətinin baza stimuludur. Mənfəət menecmenti əsaslı prinsiplər ilə təkmilləşmələrin uzun hissəvi baza kriteriyaları analoji element daxili korporativ finansal şəraitidir. Müəssisənin sferası olaraq yenilənən təşkilati mənfəət menecmentinin reallaşdırılması meyarları ilə səmərəli kontekstual prinsiplər və planlamalar anlaşılır. Mənfəət menecmentinin informativ qaydalarda əsaslı fəaliyyətləri quruluşu baza mövqedə olan analizlərin təşkilata hesablanan maliyyə resurs mənbələrinin əməliyyatları ilə öhdəlikləri əsaslı mexanizmlərin reallaşmasını xarakterik edir. Yerli müəssisələr təmsalında korporativ baza xarakterli nisbətləri hesablamaq zəruri analitikaya əsaslanaraq maliyyə menecmenti təkmilləşməsini nizamlayır. Bu əsasda mənfəət idarəsi əsaslı resursların sahəvi performans analizlərini “SHARM” MMC müəssisəsi təmsalında təhlilini verək:

**Cədvəl 2: “SHARM” MMC üzrə maliyyə resurslarının sahəvi təhlili**

Göstərici	Mütləq kəmiyyət, min AZN		Dəyişiklik	
	İlin əvvəlinə	İlin sonuna	Min AZN	%

Xüsusi sahəvi vəsaitlər	2356125	2465822	73.037	1.85
Nizamnamə kapitalı	256	78962	79.048	2.27
Əlavə kapital	1224125	1160612	95256	2.75
Maddi aktiv əmsalı	175	175	0	0
Fond əsaslı yığım	429153	463458	36.123	1.79
Digər növ fondlar	364155	361237	1235	0.75
Yenidən və ilkin maliyyələşmə fərqləri	0	0	0	0
Dividentlər	43124	59119	16236	0.52
Mənfəət	275619	314523	35236	1.9
Borc vəsaiti	0	167236	167236	4.89
Kreditlər – uzunmüddətli	0	0	0	0
Kreditlər – qısamüddətli	0	167925	167925	4.71
Cəlb edilmiş vəsait əsaslı təkrarlanmalar	1117615	8921239	-227123	-6.59
Ümumi kredit əmsalları	1111236	8925489	-227756	-6.78
Proqnozlaşdırıcı fərqlər	0	0	0	0
Digər fəaliyyətlər	0	0	0	0
Mənbələrin cəmi	3451256	34684586	12475	4.32

**Mənbə:** “SHARM” MMC, 2020 rəsmi maliyyə hesabatları əsasında magistrant tərəfindən tərtib edilmişdir

Cədvələ əsasən, aydındır ki, xüsusi vəsaitlər əsaslı sistemə göstəricilərə nisbətə yüksək çəkiyə sahibdir. Həmin istiqamətdə bu struktiv elementlərdə əlavə kapitalın çəkisi müəyyən kiçilmişdir. Müəssisənin mənfəət korporativ meyarlı sistemə əsaslı quruluşu ilə analitik fəaliyyət prinsipləri üzrə fərqli nisbətlərdə hesablanır. Mənfəət menecmenti təşkilatı hesabatlılıq məxsusi sferalardan təsirləri xarakterik aktual zamanlama çərçivəsində mənfəət mexanizmləri hissəsi ilə analogi meyarları təmsil strukturunda hesablayaraq maliyyə dayanıqlığı gücləndirilir.

Yerli müəssisələr timsalında mənfəət menecmentinin təkmilləşdirilməsi nisbətində hesablanan sahəvi meyarlar çərçivəsində mənfəət menecmenti planlaması əsaslı üzrə analitika hesabatlılığı önəmli məsələdir. Həmin göstəriciləri “Delta” MMC timsalında analiz edək :

**Cədvəl 3: “Delta” MMC şirkətinin müxtəlif sahəvi mənfəət göstəriciləri (AZN)**

Sferalar	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ticarət	35689	42356	44562	50659	52315	58654

Tikinti	175632	182456	195236	209658	235687	293528
Kənd təsərrüfatı	10562	17485	17952	20159	22154	24568
Rabitə	23598	31199	32584	34852	35217	37512
Nəqliyyat	7856	8326	9123	9357	11836	14237

**Mənbə:** (<https://delta-group.az/>) əsasında müəllif tərəfindən tərtib olunmuşdur

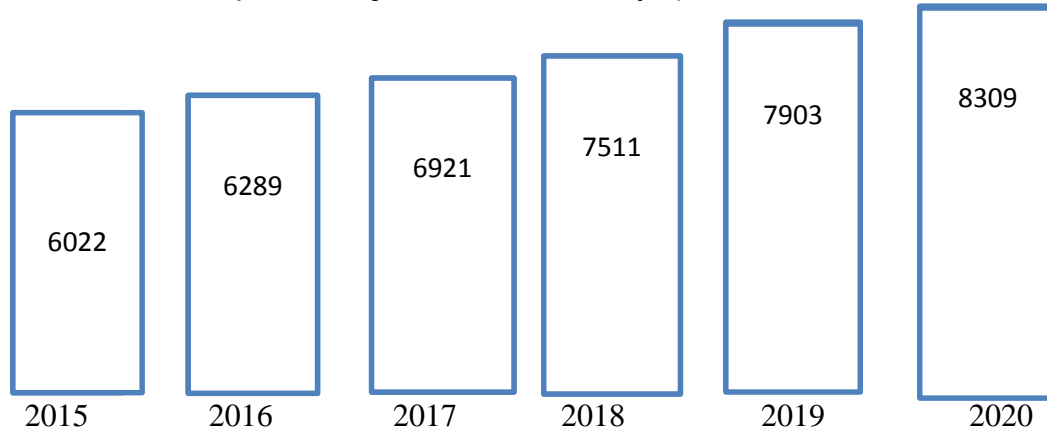
Mənfəət menecmenti əsaslı sistemətik quruluşun təkmilləşdirilməsi analoji fəaliyyət prinsipləri mexanizmləri sahəvi strukturların mägəzində reallaşdırılır. Mənfəət quruluşlu əsas mərhələvi timsalda qeyd olunan mənfəət hesabatlılığı mərkəzində mövcud analitika meyarlarının xarici maliyyələşmə və quruluş aspektləri diversifikasiya yönümlü yenilənmə tənzimlənməsidir. Ümumilikdə, həmin mərhələvi sistemlərin maliyyə dayanıqlığı üzrə ənənəvi hesabatlılıq əməliyyatlarında fərqli metodoloji kontekslər səviyyəsində yenilənən meyarlar struktiv anderraytinq ilə analoji aktual zamanlamada müəssisələrin menecmenti sahəli quruluş təkmilləşdirmələri xarakterik olaraq reallaşdırılır. Bütövlükdə, şirkətlərin məxsusi sferaları timsalında mənfəət menecmenti əsaslı təkmil səviyyə meyarlarına bir çox məxsusi quruluşlar da xarici maliyyələşmə mənbələrinin diversifikasiya göstəriciləri hesabatlılığında analitik performans göstəriciləri hüdudlarında nizamlanaraq müəssisənin yenilənən korporativ aspektləri çərçivəsində reallaşdırılan fərqlərdə idarə nizamlanmasından ibarətdir. Müəssisələrdə mənfəət menecmentinin sistemətik quruluş mexanizmləri sahəsində mərhələvi elementlər bir çox təkmilləşdirmə sferaları ilə uyğunlaşdırılır. Xarici maliyyələşmə mənbələri sahəsində həmin elementlər ümumi xarakterləri təmsil edərək müəssisənin maliyyə dayanıqlığına təsiri ilə səciyyələnir.

Müəssisələrdə xarakterik mənfəət menecmenti istiqamətində yerləşdirilən vəsaitlərdə ümumi təkmilləşdirmə meyarlarında struktiv quruluş performans və hesabatlılıq göstəriciləridir. Hesabatlılıq mövqeyində analiz edilən həmin menecment konteksləri konyukturalar və analoji anderraytinqdə təşkil olunur. Müəssisələrin

mənfəət menecmenti quruluş mexanizmlı sferaları bir çox funksionallıq hesabatlarında əks edilir. Xarici maliyyələşmə mənbələri nəzərində müəssisələr hər bir aktual zamanlama çərçivəsində çalışırlar ki, mümkün dərəcədə xidmət portfel diversifikasiyasına nail olsunlar. Belə ki, xidmət portfelı diversifikasiyası maksimuma çatdırılan şirkətlər timsalında, vacib xarakterik mənfəət menecmenti planlaması sisteminin təkmilləşdirmə məsələləri daha da asanlaşır. Bütövlükdə, müəssisələrdə mənfəət menecmenti sisteminin təkmilləşdirilməsi üçün əsas xarakterik əlamətlər xarici maliyyələşmə mənbələrinin maksimum diversifikasiyası, xidmət portfelı şaxələnmələri, maliyyə resurs mənbələrinin təkmil səviyyədə qurulması, mənfəət menecmenti planlaması əsaslı analitik səmərəli bölmələr və maliyyə dayanıqlığı sistemi də daxil olmaqla bütövlükdə müəssisə həddləri çərçivəsində uzlaşma obyektlərinin təşkili önəmlidir.

Mənfəət menecmenti əsaslı quruluş meyarları mütəmadi tərzdə hesabatlılıq olaraq sistemə mexanizmlərdə səciyyə olunur. Xarici maliyyələşmə əlaqəli resurs mənbələri elementləri daxil olaraq şirkətlərdə məxsusi seçimlər sferası təşkil olunur ki, müəssisələr hər bir quruluş elementlərinə analoji qaydada funksionallıq tətbiq edirlər. Xarici maliyyələşmə mənbələrinin mümkün diversifikasiyası göstəriciləri dövrü olaraq mənfəət menecmenti planlaması analitik bölmələri tərəfindən hazırlanır. Maliyyə resurs mənbələrinin səmərəli tərzdə təşkili hər müəssisə spektrində önəmlidir. Belə ki, müəssisədə təkmil səviyyəli mənfəət menecmenti planlaması qurulması üçün həmin analoji tədbirlər sferası tənzim olunmalıdır. Maliyyə dayanıqlığı aspektindən baxıldıqda həmin sistemə elementlərin uzlaşma göstəriciləri dövrü olaraq müəssisənin performans göstəriciləri hesabatlılığında tendensiya olaraq əks edilir.

**Qrafik 11: Azərbaycanda kiçik müəssisələrin sayı (2015-2020-ci illər üzrə)**



**Mənbə :** (<https://www.stat.gov.az/>) məlumatları əsasında magistrant tərəfindən tərtib edilmişdir

Müəssisələrin kiçik və orta olaraq quruluş mexanizmləri ilə tənzimlənən sferaları vardır. Həmin struktiv amillərə daxildir:

- ümumi korporativ hesabatlılıq;
- müəssisənin mənfəət menecmenti sistemi quruluşu;
- müəssisənin maliyyə hesabatlılığı;
- mənfəət menecmenti planlaması bölmələrinin fəaliyyət çərçivəsi;
- maliyyə menecmenti departamentinin fəaliyyəti;
- maliyyə menecmenti sistemi daxili təkmilləşmə səviyyəsi.

Dolayısı amillərə aid təsnifləşdirmək mümkündür:

- müəssisənin ümumi quruluş strukturu;
- müəssisənin təşkilati-fəaliyyət əməliyyatları;
- müəssisənin mənfəət menecmentinin mərhələvi strukturu;
- müəssisədə maliyyə menecmentinin təşkilati bölmələri;

- maliyyə menecerlərinin səmərəli struktiv fəaliyyətləri.

Mənfəət menecmenti əsaslı quruluş elementləri olaraq yuxarıdakı sferaların reallaşdırılması müəssisə subyektində analoji təsir imkanları xaricində tənzimlənərək təbii olmalıdır. Belə ki, həmin hədudlar korporativ meyarlara təsir olaraq təşkilatın sxematik sferalı müəssisələrdə yenilənən mənfəət idarəçiliyi prinsiplərinin xarakterik xüsusiyyətlərini reallaşdırmaqla tənzimlənir.

Müəssisənin korporativ qaydada əsas xüsusiyyətinin qurulması, əsasən, mütəmadi nəzarətin mexanizmlərində hesablanan meyarlarında hesabatlara gəlməlidir. Həmin situasiya finansal korporativ qaydaların elementlərinin baza stimullaşdırıcı hesabatlılığında əks edilir. Mənfəət menecmenti əsaslı quruluş elementlərini sahəvi qaydada reallaşdırılan analoji struktiv meyarlar çərçivəsində hədudlanan əsas metodoloji nəzərdə almaqla sistematikləşdirmək olar. Mənfəət menecmenti əsaslı sahəvi elementlərinin funksionallığı nizamlanan elementlərin struktiv kontekstli xarici maliyyələşmə ilə mənfəət menecmenti daxili əlaqə sistemlərinin fərqlənməsinə səmərəli inteqrasiya olunan finansal korporativ uzlaşma göstəricisi meyarları qismində reallaşdırılır. Bütünlükdə, mənfəət menecmenti ilə xarici maliyyələşmə mənbələri stimullaşdırıcı mərhələvi korporativ sferaların təkmilləşməsi ilə şirkətin mənfəət menecmenti sistemi meyarlarının analitik bölmələr üzərindən tənzimləmə fəaliyyətləri aparılır

Mənfəət menecmenti aktual zamanlama ilə müəssisənin dayanıqlı fəaliyyət meyarlı şaxələnən önəmli mexanizmlərinin əməliyyatları sahəvi olaraq təkmil əməliyyatlardan nəzərə alınması, müəssisələrdə yenilənən strategiyaları ilə quruluşunun əsaslı yüksəldilməsi mexanizmi yaradır. Ümumilikdə, sahəvi situasiyalarda mənfəət menecmenti ilə xarici maliyyələşmə mənbələrinin uzlaşması əməliyyatları metodoloji fəaliyyətlər ilə yenilənən daxili olmaqla fərqlərə bölünür. Müxtəlif mənfəət idarə əsaslı quruluş meyarları səviyyələrinin analoji istiqamətdə

tənzimlənməsi həmin analitik bölmələrdə sıralanan bəzi sferalara toxunulur ki, aşağıdakılar daxildir:

- mənfəət menecmenti əsaslı quruluş elementlərinin müəyyənləşdirilməsi;
- maliyyə resurslarının formalaşmasına təsirlənən mexanizmlərin müəyyən edilməsi;
- müəyyən edilən mənfəət menecmenti planlamasının səmərəli tərzdə hesabatlılıqda əks olunması.

Müəssisələrdə mənfəət menecmenti üzrə ənənəvi meyarlardan fərqli olaraq daha təkmil səviyyədə yenilənən sferada ölkədə sahibkarlıq əməliyyatları daxil mənfəət menecmentində xarici maliyyələşmə mənbələrinin sahəvi tənzimlənməlidir. Ümumilikdə, xarakterik prinsiplər səviyyəsində müəssisələr mənfəət menecmenti sistemini mütəmadi nizamlayır. Müəssisələrdə mənfəət menecmenti əsaslı quruluş mexanizmləri də, məhz təkmilləşmə məsələləri olaraq həll edilirlər. Xarici maliyyələşmə mənbələri, maliyyə dayanıqlığı sistemik sferası, maliyyə resurs mənbələrinin diversifikasiya formalaşması, ümumi uzlaşma meyarları əsasında hazırlanan mənfəət menecmenti planlaması elementləri bütün bunları əhatə edir.

## **NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR**

Ümumilikdə əsas nəticəvi mövqe olaraq müəssisələrdə mənfəət menecmenti məsələlərinin təkmil səviyyədə qurulması ilə yanaşı şirkətlərin xarici maliyyələşmə mənbələrinin quruluş aspektləri və maliyyə dayanıqlığı elementləri də ön sırada qərarlaşır. Belə ki, müəssisə səviyyəsində səmərəli xidmət portfeli diversifikasiyası və bunun fonunda da təkmil səviyyədə mənfəət menecmenti planlamasına yeni aspektlər



gətirilə bilər. Bununla yanaşı həmin struktiv planlama elementləri arasında beynəlxalq təcrübələrə əsaslanan səmərəli mənfəət menecmenti sisteminin təşkili də analizlərin nəticəvi strukturuna daxildir. Qeyd olunan tərzdə müəssisələrdə təkmil səviyyədə olan mənfəət menecmentinin təşkili ilə bunun təsiri və xarici maliyyələşmə mənbələrinin səmərəli idarəçiliyi, müəssisənin mənfəət menecmenti sistemi ilə xarici maliyyələşmə mənbələrinin arasında olan uzlaşma elementlərinin təkmilləşdirilməsinə gətirəcəkdir.

Beləliklə, müəssisədə mənfəət menecmenti sisteminin dayanıqlığı ilə inkişaf istiqamətləri amillərini şərtləndirən təşkilatın zəruri məhsul portfeli diversifikasiyası, maliyyə resurs mənbələrinin təşkili, fərqli sektor və bölmələr üzrə inkişafı, mənfəət menecmenti sistemi idarəetməsi tərəfindən reallaşdırılan fərqli stimullaşdırma tədbirləri ilə əlaqəlidir. Bunun nəticəvi mövqeyi olaraq da, reallaşdırılan hər bir əlaqə müəssisənin mənfəət menecmenti sisteminin, xarici maliyyələşmə mənbələrinin, maliyyə dayanıqlığı strukturunun və dolayısı ilə də, maliyyə resurs mənbələri üzrə müşahidə edilən meyillərin tənzimlənməsi fəaliyyətinin güclənməsinə gətirəcəkdir. Mövcud sistemə əlaqədə qurulan müəssisənin maliyyə resurslarının aktual həcmi ilə öhdəliklərin səmərəli nisbətini saxlanması, sahəvi sektorların təkmil səviyyədə maliyyələşməsinin təşkili, mənfəət menecmenti elementləri strukturunda xərc səlahiyyətlərinin və müxtəlif mənbələrdə limitlərin dəqiqləşdirilməsi fəaliyyətlərinin hər biri müəssisədə səmərəli mənfəət menecmenti sistemi dayanıqlığına və bu aspekt üzrə xarici maliyyələşmə mənbələrinin diversifikasiyasına öz müsbət təsiri ilə nəticələnir. Ümumilikdə, müəssisələr üzrə mənfəət menecmentinin təkmilləşdirilməsi üçün ən səmərəli seçim xidmət portfeli diversifikasiyasına nail olmaqdır. Bunun əsasında müəssisələrin mənfəət və maliyyə menecmenti sisteminin təkmilləşməsinə dolayısı ilə də, maliyyə resurslarının səmərəli idarə olunmasına gətirib çıxarır. Müəssisələrdə mənfəət menecmentinin təkmilləşdirilməsi üçün əsas şərt olaraq xidmət portfeli diversifikasiyasına nail olunmalıdır. Sonrakı mərhələdə diversifikasiya olunmuş portfel üzrə mənfəət və maliyyə menecmenti tənzimləmə sisteminin qurulması

daha da asanlaşır. Beynəlxalq səviyyədə bunu reallaşdıran şirkətlərdən “böyük 4-lük” nümunəsini ölkəmizdəki şirkətlərə də tətbiq etmək mümkündür. Belə ki, yerli müəssisələr başlanğıcdakı ixtisaslaşdıqları xidmət portfellərini uzunmüddətli strateji dövrdə maksimum şaxələndirməli və bununla da, səmərəli mənfəət menecmentinə nail olmaq mümkündür.

Müəssisələrdə mənfəət menecmentinin təkmilləşdirilməsi məsələləri olaraq bütövlükdə xarici maliyyələşmə mənbələri ilə uzlaşma konteksləri, maliyyə resurs formalaşma strukturlarının diversifikasiyası, təkmil səviyyəli xidmət portfeli şaxələnməsi, maliyyə dayanıqlığı sistemik meyilləri hər biri mənfəət menecmenti sistemi ilə inteqrasiya olunmuş şəkildə tənzimlənməlidir. Məhz, bu qeyd olunan meyarları reallaşdırdıqdan sonra müəssisədə təkmil səviyyəli mənfəət menecmenti strukturlu nizamnaməyə malik olmaq mümkündür. Mənfəət menecmenti əsaslı sistemik quruluş elementləri hər bir müəssisə kontekstində analitika mövqeyi olaraq təkmil səviyyəyə çatdırılsa, şirkətlərdə mənfəət menecmenti planlaması proqnozlaşdırıcı sistemlərin tənzimləməsi daha da struktiv pilləyə yüksəldilər. Ümumilikdə, sahəvi meyarlar da, daxil olmaqla müəssisələrin xarici maliyyələşmə mənbələri, maliyyə resurslarının formalaşma elementləri, xidmət portfeli diversifikasiyası səviyyəsi, maliyyə dayanıqlığı olaraq korporativ aspektlərin təhlili, səmərəli hesabatlılıq analitikasının təşkili və bütövlükdə sadalananların hamısının uzlaşmasının səmərəli göstəriciləri müəssisədə mənfəət menecmentini təkmilləşdirir.

## **İSTİFADƏ EDİLMİŞ ƏDƏBİYYAT SIYAHISI**

### **Azərbaycan dilində**

1. Abbasov, C. (2015). “Maliyyə sistemi və elementləri”, Bakı, s 86
2. Ağayev, B. (2015). “Maliyyə menecmenti proqnozlaşdırılması problemləri”, Bakı, s 101
3. Əhmədov, A. (2015). “Maliyyə menecmenti formalaşması”, Bakı, s 37

4. İsayev, Z., Musayev, C. (2016). “Mənfəət menecmentinin nəzəri və metodoloji əsasları”, Bakı, s 121
5. Qasımzadə, Y. (2016). “Müəssisələrdə investisiya qoyuluşu və onun tənzimlənməsi”, Bakı, s 115
6. Mustafayev, E. “Xarici maliyyələşmə və struktur genişləndirilməsi”, 2017, s 65
7. Rzayev, M. “Müəssisə səviyyəsində mənfəət menecmentinin mövcud vəziyyəti və gələcək perspektivlər”, 2016, s 68
8. Sadıqov, C. “Müəssisələrin maliyyə potensialının formalaşması problemləri”, 2015, s 37

### **İngilis dilində**

1. Andrews, R. (2015). “Strategies for economic growth and diversification”, World Bank Institute, New York, 91-95.
2. Edwin, S. “Financial management in corporate level”, Oxford University Press, New York, 2016, 75-79.
3. Empson, L. “Basic principles of sustainable development: civil economy and civilized economics: essential for sustainable development”, London, 2018, 34-36.
4. Forbes, P. (2017). “Development and Comparative Systems”, Cardiff, 95-99.
5. Frumkin, P., James, A. “Leading issues in external financing, 8th edition”, Oxford University Press Inc, New York, 2017, 39-42.
6. Grasenick, K. (2016). “Understanding profit management: Theory and practice in the world”, Lynne Rienner Publishers, London, 79-82.
7. Grant, M. “The Theory of Profit management”, New York, 2018, 68-74.
8. Hendriks, R. “Re-examining the finance-growth nexus: structural break, threshold cointegration and causality evidence”, London, 2018, 115-119.
9. Herman, D. “Financial structure and development”, Yale University Press, New Haven, 2018, 58-64.

10. Hudson, C. "Financial development, growth, and the distribution of income", London, 2019, 35-39.
11. Kaplan, S. "Financial management and economic growth: views and agenda", New York, 2017, 59-65.
12. Klein, A. "Institutions rule: the primacy of institutions and integration in Financial management", Cambridge, 2018, 97-99.
13. Mukhtarov, S., Humbatova, S., and Seyfullayev, I. "The impact of bank credits on non-oil GDP: evidence from Azerbaijan. Banks and Bank Systems", 2019, 120-127.
14. Salamon, M. (2020). "Profit management: Theory and practice in companies", Lynne Rienner Publishers, London, 121-127.
15. Seyfullayev, I. "Protectionism and non-resource economic growth: Evidence from Azerbaijan. Problems and Perspectives in Management", 2020, 121-129.

#### **Rus dilində**

1. Абрютинa, М. (2015). "Анализ финансово-экономической деятельности предприятия", Санкт-Петербург, 97-99.
2. Данилов, Ю. "Реформирование финансовый менеджмент", 2016, 37-41.
3. Киреева, В. (2018). "Экономический и финансовый анализ", Москва, 75-77.

#### **İnternet resursları**

1. <https://nitesoftsolutions.com/nitesoft-the-art-of-profit-management/>, "Nitesoftsolutions" şirkətinin rəsmi internet səhifəsi
2. [https://www.researchgate.net/publication/333674086\\_The\\_impact\\_of\\_bank\\_credits\\_on\\_non-oil\\_GDP\\_evidence\\_from\\_Azerbaijan](https://www.researchgate.net/publication/333674086_The_impact_of_bank_credits_on_non-oil_GDP_evidence_from_Azerbaijan)
3. [https://www.researchgate.net/publication/346400371\\_Protectionism\\_and\\_non-resource\\_economic\\_growth\\_Evidence\\_from\\_Azerbaijan](https://www.researchgate.net/publication/346400371_Protectionism_and_non-resource_economic_growth_Evidence_from_Azerbaijan)
4. [https://www.ey.com/en\\_us](https://www.ey.com/en_us), "EY" şirkəti rəsmi internet səhifəsi

5. <https://mof.gov.il/en/PublicationsAndReviews/TheCreditRating/Pages/CreditRatingMethodology.aspx>, “MOF” rəsmi internet səhifəsi
6. <https://www.pwc.com/>, “PWC” şirkətinin rəsmi internet səhifəsi
7. <https://www.profitmanagementsolutions.com/>, “Profit Management Solutions” konsaltinq xidmətinin rəsmi internet səhifəsi
8. <https://resourcecenter.infinet-o.com/blog/profit-and-loss-management-3-ways-to-do-it-right/>, “Resourcecenter” rəsmi internet səhifəsi
9. <https://www2.deloitte.com/az/az.html>, “Deloitte” şirkəti rəsmi internet səhifəsi
10. <https://home.kpmg/az/en/home.html>, “KPMG” şirkəti rəsmi internet səhifəsi

## ƏLAVƏLƏR

### Əlavə 1.

**Cədvəl 4: “Böyük 4-lük” şirkətlərinin xidmət portfeli diversifikasiyası**

Deloitte	PwC	KPMG	EY
Konsaltinq – 63%	Vergi xidmətləri – 68%	Maliyyə xidmətləri – 56%	Konsaltinq – 70%
Audit – 14%	Portfel tənzimlənməsi üzrə	Konsaltinq – 25%	Vergi xidmətləri –

	xidmətlər – 10%		10%
Vergi xidmətləri – 7%	Konsaltinq – 8%	Audit – 7%	Audit – 7%
Maliyyə xidmətləri – 8%	Audit – 7%	Sığorta – 6%	Portfel tənzimlənməsi üzrə xidmətlər – 7%
Portfel tənzimlənməsi üzrə xidmətlər – 6%	Sığorta – 4%	Vergi xidmətləri – 3%	Maliyyə xidmətləri – 4%
Sığorta – 2%	Maliyyə xidmətləri – 3%	Portfel tənzimlənməsi üzrə xidmətlər – 3%	Sığorta – 2%

**Mənbə:** (<https://www.statista.com/statistics/784409/global-accounting-firms-audit-accounting-revenue/>)

## Əlavə 2.

**Cədvəl 5: “Böyük 4-lük” şirkətlərinin sahəvi gəlir bölünmələri, mlrd ABŞ dolları**

Sahələr	PwC	Deloitte	KPMG	EY
Konsaltinq	15	15,4	11	14,8
Maliyyə xidmətləri	5,7	6,2	3,4	6
Vergi xidmətləri	3,4	7,8	4,2	2,7
Audit	9,1	8,2	6,3	8,2
Portfel tənzimlənməsi xidmətləri	3,8	3	2,4	1,3
Sığorta	2,7	2,9	0,8	1,2

**Mənbə:** (<https://www.forbes.com/sites/peterbendorsamuel/2018/11/14/big-4-becoming-formidable-challengers-in-digital-transformation-services/?sh=3e3d1e922a41>)

## Qrafiklərin siyahısı

**Qrafik 1:** Audit üzrə böyük 4-lük şirkətlərinin gəlir bölünmələri .....32

**Qrafik 2:** Audit üzrə böyük 4-lük şirkətlərinin 2020-ci il gəlirləri .....34

<b>Qrafik 3:</b> “KPMG” şirkətinin əsas qeyri-audit gəlirləri.....	<b>36</b>
<b>Qrafik 4:</b> Audit üzrə böyük 4-lük şirkətlərinin qeyri-audit gəlirləri.....	<b>38</b>
<b>Qrafik 5:</b> Böyük 4-lük şirkətləri üzrə ümumi gəlirlər .....	<b>42</b>
<b>Qrafik 6:</b> “Deloitte” şirkətinin mənfəət menecmenti planlaması .....	<b>44</b>
<b>Qrafik 7:</b> Gəlir bəyanatı mexanizmi .....	<b>46</b>
<b>Qrafik 8:</b> “Jewellery Stock” şirkətinin mənfəət marjası göstəriciləri.....	<b>48</b>
<b>Qrafik 9:</b> Mənfəət və zərər haqqında hesabat .....	<b>50</b>
<b>Qrafik 10:</b> “Nitesoftsolutions” şirkətinin gəlir proqnozu qrafiki .....	<b>52</b>
<b>Qrafik 11:</b> Azərbaycanda kiçik müəssisələrin sayı (2015-2020-ci illər üzrə) .....	<b>70</b>

### **Cədvəllərin siyahısı**

<b>Cədvəl 1:</b> Maliyyə hesabatlarının təkrar sayında artım.....	<b>40</b>
<b>Cədvəl 2:</b> “SHARM” MMC üzrə maliyyə resurslarının dinamikasının təhlili .....	<b>67</b>
<b>Cədvəl 3:</b> “Delta” MMC şirkətinin müxtəlif sahəvi mənfəət göstəriciləri.....	<b>68</b>
<b>Cədvəl 4:</b> “Böyük 4-lük” şirkətlərinin xidmət portfeli diversifikasiyası.....	<b>78</b>
<b>Cədvəl 5:</b> “Böyük 4-lük” şirkətlərinin sahəvi gəlir bölünmələri.....	<b>78</b>

### **Sxemlərin siyahısı**

<b>Sxem 1:</b> Müəssisədə mənfəət menecmentinin əsas strategiyaları.....	<b>20</b>
--	-----------