

# «BİZNESİN ƏSASLARI » FƏNNİ ÜZRƏ MÜHAZİRƏ MƏTNLƏRİ

BÜTÜN İXTİSASLAR ÜZRƏ 60 SAAT

(o cümlədən 30 saat müəzire, 30 saat məşğələ)

## 1. KURSUN PREDMETİ VƏ VƏZİFƏLƏRİ

Bazar münasibətlərinə əsaslanan iqtisadiyyatın formalaşması və inkişafı bilavasitə biznes fəaliyyəti ilə əlaqədardır.

*Biznes işdir fəaliyyətdir. Biznes – istehlakçıların tələbatının ödənilməsi və mənfəət alınması məqsədilə təşəbbüskar insanlar arasındakı işgüzar münasibətlərin məcmusudur.* Biznes fiziki şəxslər, müəssisə və təşkilatlar tərəfindən təbii sərvətlərin istismarı, müxtəlif növ məhsulların istehsalı və satışı, xidmətlərin göstərilməsi və s. üzrə həyata keçirilən işlərdir. Başqa sözlə gəlir gətirən istənilən məşğuliyyət, iş biznes adlanır. Biznes fəaliyyəti ilə məşğul olan insanlar isə biznesmenlər sayılır.

Biznes qazanc əldə etmək üçün iqtisadi fəaliyyət növü olub «iş», «işgüzarlıq» mənasını daşıyır. Lakin biznes sadəcə olaraq iş deyil, o insanlar arasındakı işgüzar münasibətlərdir.

İqtisadiyyatın bütün sahələrində, təkrar istehsalın bütün fazalarında biznes fəaliyyəti həyata keçirilir. Biznes ticarət – istehsal – ticarət sxemi üzrə hazır məhsulun son istehlakçıya çatdırılması ilə əlaqədardır. Təbii ki, biznes təkəcə kommersiya deyil, həm də istehsalda da təzahür edir.

Biznes növlərinin qarşılıqlı əlaqəsi, biznes növlərindən hər birinin fəaliyyət göstərməsi bir sıra əlamətlərlə müəyyən edilir.

Biznesin mühüm əlamətləri aşağıdakılardan ibarətdir:

- iqtisadiyyat subyektləri arasında fəaliyyətin dəyişməsi, biznesin ayrı-ayrı növlərinin qarşılıqlı fəaliyyətinə tələbat;

- öz maraqlarının reallaşdırılmasına cəhd, öz maraqlarını biznes üzrə tərəfdaşına təkid edilməsi;

- şəxsi və kollektiv təşəbbüskarlığın təzahürü;

- qarşıya qoyulan məqsədə çatmaq üçün riskə getmək qabiliyyəti.

Azərbaycan Respublikasının ərazisində sahibkarlıq fəaliyyəti ilə aşağıdakılar məşğul ola bilərlər:

- fəaliyyət qabiliyyəti olan respublikanın hər bir vətəndaşı;

- mülkiyyət formasından asılı olmayaraq hüquqi şəxslər;

- hər bir xarici vətəndaş və ya vətəndaşlığı olmayan şəxs;

- xarici hüquqi şəxslər.

Sahibkarlığın subyektləri həm fərdi adamlar və ya həm də partnyorların birliyi ola bilər. Sahibkarlığın subyekt kimi fərdi adamlar şəxsi, yaxud ailə müəssisəsi təşkil etmək yolu ilə çıxış edirlər. Bu cür sahibkarlar öz əmək məsrəfləri ilə məhdudlaşa bilər, yaxud isə qəbul etdiyi adamların əməyindən istifadə edə bilər. Sahibkarlığın obyekt kimi tərəfdaşların birlikləri müxtəlif təsərrüfat assosiasiyaları: icarə kollektivləri, səhmdar cəmiyyətləri, yoldaşlıq formasında çıxış edə bilirlər.

Sahibkarlıq fəaliyyətinin ən mühüm cəhətlərinə fikrimizcə, aid etmək olar:

1. *Təsərrüfat subyektlərinin sərbəst və müstəqil olması.* Hər bir sahibkar istənilən məsələ üzrə qərar qəbul edərkən sərbəstdir. Əlbəttə, hüquqi norma çərçivəsində;

2. *İqtisadi maraq.* Sahibkarın başlıca məqsədi yüksək mənfəət əldə etməkdir. Bununla bərabər, sahibkar öz şəxsi məqsədinə çatmaq üçün ictimai mənafeyə nail olunmasına da səbəb olur;

3. *Təsərrüfat riski və məsuliyyət.* İstənilən hər hansı dəqiq hesablamalarda, əsaslandırılmış, düşünülmüş proqnozlarda, idarəetmə qərarlarında qeyri-müəyyənlik, risk qalır.

Sahibkarlığın sözügedən mühüm əlamətləri bir-birilə sıx qarşılıqlı əlaqədardır və eyni vaxtda fəaliyyətdə olurlar.

Xüsusi sahibkarlığın başlıca məqsədi qazanc, mənfəət götürməkdir. Lakin cəmiyyətin ümumi iqtisadi tərəqqisi baxımından xüsusi sahibkarlığa başqa meyarla da baxmaq lazımdır. A.Smit bunu açıqlayaraq yazmışdır ki, xüsusi sahibkar bilavasitə mənfəət götürmək naminə fəaliyyət göstərsə də o, eyni zamanda həm də qeyri-şüurlu olaraq, bilavasitə öz əmlakına aid olmayan başqa bir zəruri, vacib amala, cəmiyyətin ümumi mənafeyinə (məsələn, məhsul istehsalının artmasına və keyfiyyətinin yüksəldilməsinə, səmərəli fəaliyyətə, mədəni ticarət xidmətinə, istehsalın modernləşdirilməsinə, iqtisadiyyatın demokratikləşməsinə və s.) də xidmət etmiş olur. Deməli, xüsusi sahibkarlıq yalnız şəxsi mənafe məsələsi deyil, eyni zamanda ictimai məsələdir.

Bazar iqtisadiyyatı sahibkarlığın inkişafına və müxtəlif fəaliyyət sferalarında özünün işi (biznesi) olan sahibkarların sayının artmasına gətirib çıxarır.

Sahibkarlıq xüsusi işin yaradılmasını nəzərdə tutur, bu isə həmişə risklə və yeniliklər yaradılarkən baş verən müqavimətin aradan qaldırılması ilə əlaqədardır. Sahibkarlığın uğurla inkişaf etdirilməsi üçün aktivliyin müəyyən şəraitin və amillərin olması vacibdir ki, bunlara aid etmək olar:

- şəxsi maraq və gəlir;
- mühafizə mexanizminin etibarlığı;

- qeyri-müəyyənlik və risk dərəcəsinin azaldılması imkanı;
- bazarda kasadlığın mövcud olması, yaxud bazarda payın artırılması ehtimalı;
- sahibkarlıq rentasının olması, yaxud mənfəətin artırılması imkanı;
- resursların bölüşdürülməsi və yeniliklərin idarə edilməsi qabiliyyəti.

«Sahibkar» termini ilk dəfə XVIII əsrin əvvəllərində yaşamış fransız iqtisadçısı Rişar Kantilon tərəfindən işlənmişdir. Sahibkar – işin faydalılığını qiymətləndirən, yeni müəssisənin təşkili, yaxud yeni ideyanın (məhsulun), yaxud xidmətin işlənilib hazırlanması ilə bağlı riski və məsuliyyəti öz üzərinə götürə bilən insandır. Sahibkarlıq ondan ibarətdir ki, işin mənfəətliliyini qiymətləndirməyi və mövcud resursların daha faydalı bölüşdürülməsi qabiliyyəti bacarmaqdır.

Sahibkarlıq imkanları aşağıdakı şəkildə təzahür edə bilər:

- mövcud tələbatın ödənilməsinin daha effektiv üsullarının axtarılıb tapılması;
- mövcud tələbatın ödənilməsi üçün texnologiyaların, məmulatın işlənilib hazırlanması;
- biznesin effektiv həyata keçirilməsi üçün və qeyri-təkmil bazar mexanizmindən və qanunvericilikdən istifadə edilməsi.

Sahibkar – bu bir qayda olaraq, tələbatın strukturunu bilən və onları ödəməyə qadir yaradıcı, ixtiraçı və enerjili insandır.

Bir çox sahibkarlar eyni zamanda, xüsusilə kiçik biznesdə menecer adlanırlar. Lakin hətta ən münasib, layiqli sahibkarlar idarəedicilərin vasitəçilərinə çevrilə bilər, təşəbbüskar, peşəkar menecer isə effektiv dəyişikliklərə nail ola bilər.

Təşkilati-idarəetmə fəaliyyəti menecerlərin peşəkar bilik, yenilik və iş təcrübəsinin olmasını nəzərdə tutur. Əgər sahibkarın səxsiyyət və peşəkarlıq keyfiyyəti menecərə qoyulan tələblərə cavab verirsə, onda o menecer funksiyasını müvəffəqiyyətlə yerinə yetirə bilər və sahibkar ola bilər. Əks təqdirdə sahibkar əmlak sahibi kimi qalır, idarəetmə funksiyasını peşəkar menecərə verir. Dünya təcrübəsi təsdiq edir ki, sahibkarlığa meyilli adamların miqdarı işçilərin 7-8 faizindən çox olunur.

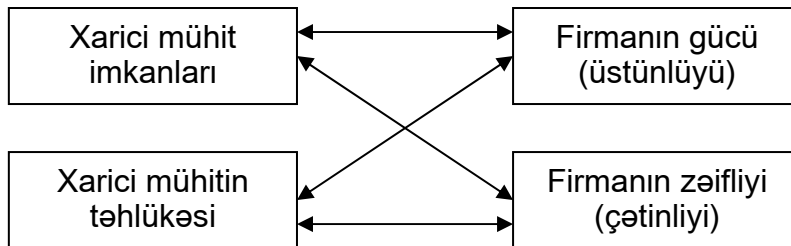
Öz biznesinə başlamazdan öncə müəyyən analitik iş görmək lazımdır:

- fəaliyyətin əsas istiqamətlərini seçmək. Burada xüsusi təcrübəsi və mövcud potensial, rəqabət dərəcəsi və nəzərdə tutulan tələbi nəzərə almaq zəruridir;
- işgüzar (ticarət) zonasını, kommersiya imkanlarının həcmi müəyyənləşdirmək, habelə peşəkar icraçı kollektiv formalaşdırmaq;
- maliyyə imkanlarını qiymətləndirmək, yəni firmanın fəaliyyət göstərməsi üçün zəruri xərclərin səviyyəsini, biznes-tsikl başlamaq üçün dövrüyyə vəsaitinin həcmi, habelə nizamnamə kapitalının həcmi və maliyyələşdirmənin mümkün mənbəylərini müəyyənləşdirmək.

Öz biznesini açmaq haqqında son qərar qəbul etmək üçün sahibkara dünya praktikasında SWOT metodu ilə həyata keçirilən daxili və xarici imkanların təhlilini aparmaq təklif olunur.

Onun köməyi ilə biznesin həyata keçirilməsinin daxili imkanları, xüsusilə firmanın qüvvətli və zəif tərəfləri müəyyənləşdirilir.

SWOT – təhlili baxılan daxili və xarici amillərin qarşılıqlı əlaqəsi şəkil 1-də verilmişdir.



**Şəkil 1. Biznesin daxili və xarici amillərinin qarşılıqlı əlaqəsi**

Biznesin açılması barədə qərar qəbuluna bu cür kompleks yanaşma firmanın fəaliyyətinin ilk dövrlərində müflisləşməsi ehtimalını azaltmağa imkan verir.

Ölkə iqtisadiyyatına sahibkarlığın pozitiv təsirini nəzərə alaraq qanunverici və icra dövlət idarəetmə orqanları onun aktivliyi üzrə tədbirlər görməlidir, yəni:

- güzəştli sahibkarlıq formalarını inkişaf etdirmək;
- mühafizə mexanizminin etibarlığını artırmaq;
- effektiv vergitutmanı tətbiq etmək;
- sahibkarlığın inkişaf siyasətində qeyri-müəyyənlik və risk dərəcəsini aşağı salmaq;
- sahibkarın şəxsi marağını və gəlirini artırmaq.

Sahibkarlıq fəaliyyətinin çətinliyi və mürəkkəbliyi sahibkara spesifik tələbatın olması ilə şərtlənir. Uğurlu sahibkarın xarakterik əlamətlərinə aiddir:

- işin faydalığını və perspektivliyini qiymətləndirməyi bacarmaq;
- müəyyən riskə getməyə hazır olmaq;
- bazarın tələbatına tez reaksiya vermək, yeni əmtəə və xidmət istehsalına hazır olmaq;
- investorları və əlavə maliyyələşdirmə mənbələrini tapmağı bacarmaq;
- son nəticəyə yönəlmək;
- ixtiraçı və fəal, özünə və tərəfdaşlarına münasibətdə tələbkar olmaq;
- öz rəqibləri arasında həmişə yaxşı olmağa cəht etmək.

Biznesi müvəffəqiyyətlə həyata keçirmək üçün sahibkar tək cə sadalanan keyfiyyətlərə malik olmalı deyil, həm də iqtisadiyyat və menecment sahəsində biliyi olmalıdır.

Beləliklə, «biznes» anlayışı «sahibkarlıq» anlayışından tək cə öz məzmununa görə deyil və həm də iştirakçıların tərkibinə görə daha geniş anlayışdır. Çünki biznes bazar iqtisadiyyatının bütün iştirakçıları arasındakı münasibətləri əhatə edir, tək cə biznesmenlərin hərəkətini deyil, həm də istehlakçıların, muzzdlu fəhlələrin və dövlət strukturlarının hərəkətini özündə birləşdirir.

Biznesin məqsədi – müəssisənin uzun müddət öz fəaliyyətində cəht etdiyi son nəticədir. Biznesin məqsədi onun xarakterindən, inkişaf səviyyəsindən asılı olaraq müxtəlif ola bilər. Onlardan ən mühümləri aşağıdakılardır:

- mənfəətin alınması;
- biznesin inkişafı üçün zəruri vəsatilərin toplanması;
- cəmiyyətə lazımi əmtəə və xidmətlərin təqdim edilməsi;
- bazarda, sahədə qabaqcıl mövqeyə nail olunması;
- istehlakçıların tələbatının optimal ödənilməsi;
- öz əməkdaşlarına imkanlarını reallaşdırmaq imkanının verilməsi.

Biznesin məqsədində əsasən qarşıya konkret vəzifələr qoyulur və həyata keçirilir. Biznesin məqsədi ilə qarşıya qoyulan vəzifələr qarşılıqlı əlaqədardır. Belə ki, əgər biznesin məqsədi fəaliyyətin konkret istiqamətini müəyyənləşdirirsə, vəzifə həmin məqsədə kəmiyyət, keyfiyyət və vaxt etibarını ilə nail olmağı müəyyənləşdirir.

Çoxşaxəli biznes fəaliyyəti müxtəlif əlamətlərə: fəaliyyət növünə, mülkiyyət formalarına, mülkiyyətçilərin miqdarına, təşkilati-hüquqi və təşkilati-iqtisadi formalarına görə təsnifləşdirilir. Biznesin növləri sahibkarın fəaliyyətinin əsas sferasını müəyyən edirlər. Bir qayda olaraq *istehsal, kommersiya, maliyyə və konsultativ biznes növləri* fərqləndirilir. Biznes *mülkiyyət formalarına görə* – xüsusi, dövlət və bələdiyyə; *mülkiyyətçilərin miqdarına görə* – fərdi və kollektiv; *təşkilati-hüquqi formalarına görə* – yoldaşlıq, cəmiyyət və kooperativ; *təşkilati-iqtisadi formalarına görə* – konsern, assosiasiya, konsersum, sindikat, kartel, maliyyə-sənaye qrupları, holding şirkətləri ola bilər.

***İstehsal biznesi*** çoxşaxəli, müxtəlif cür sahibkarlıq fəaliyyətinin aparıcı və ən mürəkkəb növü sayılır. İstehsal biznesində məhsul istehsal olunur, iş və xidmət yerinə yetirilir, müəyyən mənəvi dəyərlər yaradılır. Bazar iqtisadiyyatına keçid dövründə istehsal sahibkarlığına üstünlük verilməlidir, çünki o sahibkarlıq fəaliyyətinin bütün qalan növlərinin inkişaf istiqamətlərini müəyyənləşdirir.

İstehsal biznesinə aiddir: məhsul və xidmət istehsalı, onların istehsal istehlakı, innovasiya, elmi-texniki fəaliyyət və s.

İstehsal fəaliyyəti ilə məşğul olmaq istəyən hər bir sahibkar öncə müəyyənləşdirməlidir ki, hansı konkret məhsulu istehsal edəcək, hansı xidmət növü göstərəcək. Sonra sahibkar marketinq fəaliyyətinə başlayaraq istehsal edəcəyi məhsula və göstərəcəyi xidmətə olan tələbatı müəyyənləşdirməli, potensial istehlakçını axtarıb tapmalı və onunla birbaşa əlaqəyə girməlidir. Sahibkarlıq riskini minimuma endirmək məqsədilə sahibkarla potensial istehlakçı arasında kontrakt, saziş imzalanır. Qeyd etmək lazımdır ki, bazar iqtisadiyyatının inkişaf etdiyi Qərb dövlətlərində sahibkarla potensial alıcı arasında şifahi razılaşma etibarlı təminat hesab edilir, yalnız lazım gəldikdə bu razılaşma sonradan kontrakt, saziş şəklində bağlanıla bilər. Lakin, bazar iqtisadiyyatına keçid dövründə sahibkarla istehlakçı arasında şifahi razılaşmanın etibarlılığı olduqca azdır, sahibkarlıq riski isə xeyli yüksəkdir.

Sahibkarlıq fəaliyyətinin növbəti mərhələsi istehsal amillərinin əldə edilməsi, yaxud icarəyə götürülməsidir. Adətən, iqtisadi ədəbiyyatda istehsalın dörd amili göstərilir: əmək, kapital, torpaq və sahibkarlıq qabiliyyəti (məharəti).

Məlumdur ki, *əmək* insanın məqsədəuyğun fəaliyyətidir, onun köməyi ilə insan təbiəti öz tələbatını ödəmək üçün dəyişdirir və uyğunlaşdırır. A.Marşal «İqtisad elminin prinsipləri» əsərində yazmışdır ki, hər cür əməyin hansısa nəticəni əldə etmək məqsədi vardır. İstehsal amili kimi əmək dedikdə təsərrüfat fəaliyyəti prosesində insanlar tərəfindən göstərilən bütün fiziki və əqli cəhətlər, səylər başa düşülür.

*Kapital* istehsalın ən mühüm amilidir. İqtisadi nəzəriyyənin klassikləri A.Smit və D.Rikardo istehsal amili kimi kapital istehsal vasitələri hesab edirlər. Eyni zamanda iqtisadçılar əsas kapital və dövriyyə kapitalı bir-birindən fərqləndirirlər. *Əsas kapital* uzun illər istehsal prosesində fəaliyyət göstərən və bir neçə istehsal tsiklinə xidmət edən artıq maddiləşmiş kapitaldır, yəni əsas istehsal fondlarıdır. Digər növ kapital bir istehsal tsiklinə iştirak edərək öz dəyərini istehsal olunan məhsulun üzərinə keçirən kapitaldır. O, *dövriyyə kapitalı*, yəni dövriyyə istehsal fondlarıdır. Dövriyyə kapitalına xərclənən pul vəsaiti məhsul satıldıqdan sonra sahibkara tamamilə qaytarılır. Ancaq əsas kapitalla çəkilən xərclər belə tezliklə ödənilə bilməz.

*Əsas istehsal fondları* istehsal prosesində uzun müddət iştirak edən, öz natural formasını saxlayan və öz dəyərini istehsal olunan məhsulun üzərinə tədricən, hissə-hissə keçirən istehsal fondlarıdır. Onun tərkibinə binalar, tikililər, ötürücü qurğular, maşın və avadanlıqlar, nəqliyyat vəsaitləri, alətlər və təsərrüfat inventarları daxildir.

*Dövriyyə istehsal forndları* bir istehsal tsiklinə sərf olunan, dəyərini tamamilə və dərhal istehsal olunan məhsulun üzərinə keçirən istehsal vasitələridir. Əmək prosesində

onların natural forması və fiziki-kimyəvi tərkibi dəyişilir. Dövriyyə istehsal forndlarının tərkibinə xammal və əsas materiallar, alınmış yarımfabrikatlar, köməkçi materiallar, yanacaq və elektrik enerjisi, tara və tara materialları, təmin üçün hissələr, az qiymətli və tez aşınan əşyalar, gələcək dövr xərcləri daxildir.

İstehsal amili kimi *torpaq* son dərəcə müstəsna əhəmiyyətə malikdir. Torpağı başqa istehsal amillərindən fərqləndirən bir sıra səciyyəvi xüsusiyyətlər vardır. Ən başlıca cəhət odur ki, torpaq sahəsi məhduddur, insanlar onun həcmi dəyişmək iqtidarında deyil, təbii sərvətlər (su, yanacaq-enerji resursları, faydalı qazıntılar) ilə zəngindir. Yerin təkində zəngin neft və qaz yataqları, digər mineral sərvətlər mövcuddur. Torpaqdan səmərəli, məqsədyönlü istifadə etməklə sahibkarlıq fəaliyyətini genişləndirmək, məhsul bolluğu yaratmaq, əhalinin firavan həyat tərzini təmin etmək mümkündür. Buna böyük tələbat, həm də əlverişli zəmin və şərait vardır.

Bazar iqtisadiyyatının əsas atributlarından biri kimi çıxış edən sahibkarlıq istehsalın mühüm amilidir. Sahibkarın başlıca işi mövcud iqtisadi resursların kombinasiyasının bütün mümkün yeni üsullarından istifadə etməklə yüksək rəqabət qabiliyyətli məhsul istehsalını təşkil etməkdir.

***Kommersiya biznesinin*** əsas məzmununu alqı-satqı üzrə əməliyyatlar və sazişlər, yeni malların və xidmətlərin yenidən satılması təşkil edir. Kommersiya biznesinin ümumi sxemi istehsal sahibkarlığının fəaliyyəti sxeminə müəyyən dərəcədə oxşardır. Lakin fərq ondan ibarətdir ki, kommersiya biznesində material resurslarının əvəzinə hazır məhsul əldə edilir və sonradan istehlakçıya satılır. Daha doğrusu, burada məhsul istehsalı əvəzinə hazır məhsul alınır.

Bazar iqtisadiyyatına keçid dövründə Azərbaycan Respublikasında kommersiya biznesi digər sahibkarlıq növləri ilə müqayisədə nisbətən üstün sürətlə inkişaf etdirilir.

Müəssisədən istehlakçıya qədər hazır məhsul uzun bir yol keçir: nəql olunur, anbarlara doldurulur, mağazinlərdə yerləşdirilir, alıcıya çatdırılır. İstehsalçıdan istehlakçıyadək əmtənin hərəkəti ilə əlaqədar məsariflər *tədavül xərcləri* adlanır. Tədavül xərclərinə məhsulun hərəkəti, saxlanması, çəkilib bükülməsi, satılması prosesi, tələbatın öyrənilməsi və reklam ilə əlaqədar xərclər daxildir. Sahibkar öz məhsulunun satılması imkanını qiymətləndirərkən bu əlavə xərcləri hökmən nəzərə almalıdır.

Məhsulun satışının iki əsas üsulu vardır: sifariş və azad bazar.

Sifariş üsulunda öncədən istehsal ediləcək məhsulun göndərilməsi haqqında bağlanmış sazişlər əsasında tərtib edilən sifariş portfelinə uyğun olaraq məhsul buraxılır. Bu halda məhsulun reallaşdırılma vəzifəsi müqavilə intizamına və qarşılıqlı razılaşmalara riayət edilməsini nəzərdə tutur. Belə ki, müəssisə müvafiq növ məhsulları vaxtli-vaxtında

istehsal edib istehlakçıya göndərməli, sifarişçi isə aldığı məhsulun haqqını göstərilən müddətdə ödəməlidir.

Azad bazar üsulunda müəssisə əvvəlcədən məhsulun kəmiyyət və keyfiyyət xarakteristikasına müvafiq məhdudiyətlər qoymadan «məlum olmayan» azad bazar üçün məhsul hazırlayır. Bu halda məhsulun reallaşdırılma vəzifəsi mümkün təchizat bazarlarının müəyyən edilməsi, satışın konkret formalarının seçilməsi, qiymət səviyyəsinin qoyulması və s. məsələləri əhatə edir. Azad bazara işləyərkən müəssisə, sahibkar istehsal etdiyi məhsulu sərbəst sata bilər, ancaq bunun üçün o, təchizat filialı, yaxud ayrıca ticarət müəssisə yaratmalıdır. Sərbəst satış istehsalçını məcbur edir ki, bazarı ətraflı öyrənsin, istehlakçı ilə birbaşa əlaqə qursun, bazarın bir hissəsinə daim nəzarət etsin. Lakin onu da qeyd etmək lazımdır ki, sərbəst satış əlavə pul vəsaiti və işçi qüvvəsi tələb edir, sahibkarı bilavasitə məhsul istehsalı prosesindən müəyyən müddət kənarlaşdırır. Bu isə son nəticədə müəssisənin, sahibkarın mənafeyinə, gəlirinə mənfi təsir göstərə bilər.

Təcrübə göstərir ki, istehsalçı öz məhsulunun reallaşdırılmasını çox vaxt peşəkara – tədavül sferasında fəaliyyət göstərən sahibkara etibar edir. İstehsalçını və ticarətçini seçmək və onları görüşdürməkdən ötrü bəzən vasitəçidən – *brokerdən* istifadə etmək zəruriyyəti yaranır. Vasitəçi təkcə istehsalçıları və alıcıları bir yere toplamır və eləcə də onlardan birinin tapşırığı ilə sənəd bağlayır ki, ona da *agent* deyilir. Broker və agent göstərdikləri xidmətə görə haqq alırlar. Onlar ticarət vasitəçilərindən öz təmizliyinə və sadəliyinə görə fərqlənirlər.

Bazar iqtisadiyyatında ən tipik ticarətçi kimi topdansatış və pərakəndəsətış ticarətini əlaqələndirən ticarət evi (ticarət firması) çıxış edir. Ticarət evi əmtəə mübadiləsi sferasında fəaliyyət göstərən təşkilati birliyi ifadə edir. Ticarət evi topdansatış və pərakəndəsətış ticarəti ilə, habelə başqa fəaliyyət növləri ilə məşğul olur. Məsələn, ticarət evi məhsulun nəqli, saxlanması və bükülməsi əməliyyatlarını həyata keçirir. Ticarət evi öz vəsaiti hesabına məhsul alır və onu öz adından reallaşdırır.

Topdansatış ticarətin həyata keçirilməsində *əmtəə birjalrı* mühüm rol oynayırlar. Əmtəə birjası satıcıları və alıcıları bir yere toplamağa imkan verən təşkilati cəhətdən qanunlaşdırılmış daim fəaliyyətdə olan bazardır.

Əmtəə birjası aşağıdakı əsas funksiyaları yerinə yetirir:

- ticarət sənədlərinin bağlanması üzrə vasitəçilik xidmətinin göstərilməsi;
- əmtəə ticarətinin qaydaya salınması, ticarət əməliyyatlarının tənzimlənməsi və ticarət mübadilələrinin həll edilməsi;
- qiymətlər, istehsalın vəziyyəti və qiymətə təsir edən digər amillər haqqında məlumatların toplanması və çap olunması.



Birjada ticarət real məhsulun göndərilməsi haqqında sazişlərlə, forvard (hücumçu) sazişlərlə, fyuçerlərlə opsiyonlarla həyata keçirilir.

**Maliyyə biznesi** kommersiya fəaliyyətinin xüsusi növüdür, burada alqı-satqı obyektı, ən spesifik əmtəə-pul, valyuta, qiymətli kağızlar hesab edilir, yəni onlar mənfəətin alınmasını təmin edən qiymətlə digərinə satılır. Maliyyə biznesi valyuta bazarının və qiymətli kağızlar bazarının təhlilini, marketinq tədqiqatlarının aparılmasını nəzərdə tutur. Maliyyə biznesi ən zərif və mürəkkəb biznes növü olub, dəqiq, etibarlı informasiyaya, müasir hesablama texnikası və kompyuterlər ilə təchizata ehtiyacı vardır.

Bazar iqtisadiyyatında sahibkarlıq fəaliyyətini həyata keçirərkən pul resursları hərəkətinin təşkili forması kimi maliyyə bazarı formalaşır. Bank təşkilatları ilə müştərilər arasında qarşılıqlı pul münasibətlərinin hüquqi tənzimlənməsi mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

Kredit təşkilatları arasında, o cümlədən banklar ilə müştərilər arasında münasibət müqavilə xarakteri daşıyır. «Bank və bank fəaliyyəti haqqında» Azərbaycan Respublikasının qanununa uyğun olaraq müştəri kredit-hesablama xidməti üçün bankı sərbəst seçir. Müştərinin pul vəsaitini saxlamaq və hesablaşma hesabı açmaqdan imtina edən bankdan müştəri iqtisad məhkəməsinə şikayət etmək hüququna malikdir.

Sahibkar öz pul vəsaitini banklarda saxlamalı və digər müəssisələr qarşısındakı öhdəlikləri üzrə nağdsız qaydada bank idarələri vasitəsilə sahibkarlıq sferasında hesablaşmaların əsas növüdür. Belə hesablaşma formalarından ödəniş tələbi kimi ən çox yayılanı – tapşırıq, akkreditiv, çek, veksəl hesab edilir.

Lakin bank öz müştərilərinə kredit xidməti də göstərir. Bu cür münasibətin hüquqi formaları borc müqaviləsi və kredit müqaviləsi adlanır. Həmin müqavilələrin xarakterik xüsusiyyəti ondan ibarətdir ki, borc verici kimi peşəkar sahibkar – bank çıxış edir. Bank üçün kredit əsas fəaliyyət növüdür, onun hesabına bank mənfəət alır. Müştəri üçün kredit maliyyələşdirmə və xüsusi vəsaitin müvəqqəti çatışmamazlığını doldurmağın bir üsuludur.

Sahibkarlar fəaliyyətlərini genişləndirmək üçün əlavə kapitala ehtiyac duyan zaman banklardan və digər maliyyə təşkilatlarından kredit almaq barədə fikirləşirlər. Kredit almağın vacibliyini, onun forma və mənbələrini sahibkar özü müəyyənləşdirir. Sahibkar kredit almaq üçün müraciət qəbul edərkən alacağı borcun vaxtında qaytarılması imkanını da araşdırır.

**Sığorta** iqtisadi təhlükəsizliyin və əmin-amanlığın təmin olunması üsullarından biridir, düşünülmüş, ağıllı ehtiyatlılıqdır. Sığorta – sığorta olunanın və ya xeyrinə sığorta müqaviləsi bağlanmış digər şəxslərə dəyən zərərin ödənilməsi yolu ilə onların əmlakının və əmlak mənafeələrinin müdafiəsi sahəsində münasibətdir. Sığortanın iqtisadi mahiyyəti

ondan ibarətdir ki, zərərlə nəticələnən əlverişsiz vəziyyət baş verən zaman dəyən zərəri minimuma endirməkdir.

Müəssisənin iqtisadi potensialını, mövcud əmlakını, maliyyə vəziyyətini və işgüzar fəallığını təhlil etmək, onun inkişaf perspektivlərini müəyyənləşdirmək üçün müəssisənin maliyyə hesabatı əsas sənəddir. Müəssisənin maliyyə hesabatının təhlili müxtəlif şəxslər – təhlil subyektləri tərəfindən aparılır. Təhlil subyektlərindən asılı olaraq müəssisənin maliyyə hesabatının xarici təhlili içərisində *auditor xidməti* xüsusi yer tutur.

Sahibkarlıq fəaliyyətinin bir növü olan audit dövlətin və biznesmenlərin mənafeyi ilə bağlı məsələlərin effektiv həllinə imkan yaradan obyektiv, qərəsiz və müstəqil analitik-nəzarət infrastrukturudur.

Son illər biznesin müstəqil növü kimi **konsultativ biznes** sürətlə inkişaf etməyə başlamışdır. «Konsultant» latın sözü olub mənası məsləhətverən deməkdir. Daha doğrusu, konsultant dedikdə öz ixtisasına aid suallar üzrə məsləhət verən müəyyən sahənin mütəxəssisi başa düşülür. Dünya təcrübəsində idarəetmə məsələləri üzrə kommersiya məsləhəti və ödənişli məsləhət *konsaltinq* adlanır.

İqtisadiyyat və idarəetmə üzrə Məsləhətçilər Assosiasiyasının Avropa Federasiyasının verdiyi tərifə görə Menecment-Konsaltinq, problemlərin, yaxud imkanların müəyyənləşdirilməsi və qiymətləndirilməsi, onların reallaşdırılmasına dair müvafiq tədbirlər və tövsiyələr daxil olmaqla, idarəetmə məqsədləri üzrə müstəqil məsləhətlər və köməklik göstərməkdən ibarətdir.

İnkişaf etmiş bazar iqtisadiyyatı ölkələrinin təcrübəsi göstərir ki, konsultativ xidmət formasında intellektual mülkiyyətə qoyulan vəsait yeni avadanlığa və mütərəqqi texnologiyaya qoyulan vəsaitdən heç də az səmərə vermir.

Konsultativ xidmət firması məsləhətlərin verilməsi sahəsində öz imkanlarını, göstərəcəyi xidmətin təxmini dəyərini, uğurla yerinə yetirilmiş layihələrdən sitatlar və s. məlumatları özündə əks etdirən müxtəlif növ reklam və arayışları, reklam elanları yayır.

Konsultativ sahibkarlığın mühüm istiqaməti sayılan reklam fəaliyyətinin genişləndirilməsi və onun təsir gücündən bacarıqla istifadə olunması müəssisələrin istehsal-təsərrüfat fəaliyyətinin səmərəliliyininin yüksəldilməsinə əhəmiyyətli təkan verəcəkdir.

## 2. BİZNES SİSTEM KİMİ

Biznes sistemində işgüzar münasibətlərin subyektləri, biznesin infrastrukturunu, idarəetmə sistemi (menecment), marketinq, fəaliyyətin qiymətləndirilməsi və s. aiddir.

Biznesin subyektləri kimi sahibkarlar, istehlakçılar, muzdlu işçilər, dövlət strukturları çıxış edirlər. Onların qarşılıqlı fəaliyyətinin əsasını tərəflərin qarşılıqlı gəlir götürmək prinsipi təşkil edir.

### Cədvəl 1.

#### *Biznes subyektlərinin əsas xarakteristikası*

Biznes subyektləri	İşgüzar maraq	Biznesin əsası
Sahibkarlar	Gəlir əldə etmək	İstehsal vasitələri üzərində xüsusi mülkiyyət
İstehlakçılar	Tələbatın ödənilməsi	İstehlak şeyləri üzərində xüsusi mülkiyyət
Muzdlu işçilər	Şəxsi gəlir	İş qüvvəsi üzərində xüsusi mülkiyyət
Dövlət strukturları	Ümumdövlət proqramlarının həyata keçirilməsi	İstehsal vasitələri üzərində dövlət mülkiyyəti

Bazar iqtisadiyyatının mühüm tərkib hissəsi sayılan sahibkarlıq, hər şeydən əvvəl kiçik biznesdə əksini tapmışdır, hansı ki istehlak bazarında rəqabət mühitinin yaranmasına əhəmiyyətli dərəcədə səbəb olmuşdur. Dünya təcrübəsində kiçik biznes iqtisadi artımın tempinə, ümumi milli məhsulun strukturuna və keyfiyyətinə təsir göstərir. Keçid iqtisadiyyatı şəraitində kiçik biznesin dövlət tərəfindən dəstəklənməsinə və ona kömək göstərilməsinə zərurət xeyli artır.

Kiçik biznesin inkişaf dinamikası bir çox amillərdən, o cümlədən sahibkarların biznes fəaliyyəti ilə məşğul olmağa hazırlıq səviyyəsindən asılıdır. Belə ki, sahibkarların kifayət qədər peşəkarlıq hazırlığı olmaması kiçik firmanın intensiv müflisləşməsi və iflasa uğramasının vacib səbəblərindən biri hesab edilir.

Kiçik biznesdə uğurlu sahibkarlığın spesifikasiyası biznes fəaliyyəti ilə məşğul olmağa risk edən və öz fəaliyyətinin nəticələrinə görə cavab verməyə hazır olan biznesmenlərin çoxcəhətli fəaliyyətindən ibarətdir. Sahibkar eyni zamanda menecer, iqtisadçı, marketinq, maliyyəçi, hüquqşünas sayılır və adı çəkilən sahələrin hər birini nəzərə almaqla sərbəst qərar qəbul etməyi bacarmalıdır.

Kiçik müəssisələrə üstünlük verilməsi bir sıra iqtisadi və sosial səbəblərlə bağlıdır. Bunlara iri müəssisələrin desentralizasiya olunması, istehsalın və əməyin təşkilində

çevik formalardan istifadə, məhsulun çeşidinin genişləndirilməsi və keyfiyyətinin yüksəldilməsi, istehsalçılar arasında rəqabət mübarizəsi-nin güclənməsi və s. aid etmək olar. Eyni zamanda araşdırmalar göstərir ki, son illər iqtisadi artım və yeni iş yerlərinin çoxalması iri müəssisələr hesabına deyil, əsasən kiçik və orta istehsal müəssisələri hesabına təmin edilmişdir.

Kiçik və orta istehsal müəssisələrinin yaradılması və inkişafı nəticəsində iqtisadiyyat sahələri üzrə yeniliklərin, mütərəqqi texnologiyaların tətbiqi sürətlənir, əhalinin məşğulluq səviyyəsi artır, azad rəqabət mühiti formalaşır, sahibkarlar yüksək keyfiyyətli məhsulun istehsalına ciddi səy göstərirlər.

Kiçik müəssisələrin mahiyyətini müəyyənləşdirən əsas xüsusiyyət ondan ibarətdir ki, onlar böyük həcmdə kapital qoyuluşu tələb etmir, bazar konyukturasının dəyişməsinə operativ reaksiya verir, bazar iqtisadiyyatına yüksək mo-billik və çeviklik gətirir. Bununla yanaşı, kiçik müəssisələr iri müəssisələr üçün sərfəli olmayan məhsulların istehsalında yüksək rentabelliği təmin edir və daha səmərəli istehsal-təsərrüfat kooperasiyası üçün əlverişli şərait yaradırlar.

Kiçik müəssisələrin funksional rolu aşağıdakılardan ibarətdir:

- çevikliklə istehsalatı dəyişməkdə olan yeni elmi-texniki tələblərə uyğunlaşdırır;
- iri müəssisələri kiçik seriyalı məhsullardan azad edərək ixtisaslaşdırmanın inkişafına kömək göstərir;
- elmi-texniki tərəqqidə, innovasiyada kəşfiyyatçı rolunu oynayır;
- yeni məmulat istehsalının mənimsənilməsinə cəhd edir;
- inhisarçıların çəkdiyini riski öz üzərinə götürür;
- kapitalın daha yüksək sürətlə dövriyyəsinə təmin edir və öz şəxsi nailiyyətlərinə diqqəti cəlb edir.

Bunlardan əlavə kiçik müəssisələr istehsal tullantılarında və yerli xammaldan geniş istifadə etməklə bazarın tələbatına daha çevik reaksiya verir və çox da böyük olmayan kapital qoyuluşu ilə tələbatı uyğun istehlak malları istehsalını genişləndirir, nəqliyyat xərclərini azaldır, azad əmək ehtiyatlarını işlə təmin edir.

İqtisadi ədəbiyyatlarda kiçik müəssisələrin mahiyyəti, məzmunu və fəaliyyət prinsipi barədə müxtəlif fikirlərə rast gəlinir. Bu isə kiçik müəssisələrin yaradılması məqsədlərinin, fəaliyyət sahələrinin və idarə olunması mexanizmlərinin müxtəlifliyi, tarixi inkişaf prosesinin müxtəlif mərhələlərində yeni xüsusiyyət kəsb etmələri ilə izah olunur.

«Kiçik sahibkarlıq» termini iri təsərrüfatçılıq formalarından onu ayırmaq üçün kəmiyyətə müəyyənləşdirilməsini nəzərdə tutur. Kiçik biznesin müxtəlif ölkələrin iqtisadiyyatında əhəmiyyətli rolu tədqiqatçıları vadar etdir ki, ona kəmiyyət və keyfiyyət nöqtəyi-nəzərdən yanaşılsın. Kiçik sahibkarlığın müəyyənləşdirilməsi problemi təkcə

nəzəri əhəmiyyət kəsb etmir. Onun dəqiq müəyyənləşdirilməsi birincisi, iqtisadiyyatın bu sahəsində təsərrüfat fəaliyyətinin statistik uçotunu aparmağa, ikincisi, kiçik müəssisəyə dövlət köməyi, vergi, kredit-maliyyə proqramlarını işləyib hazırlamağa imkan verir.

Kiçik biznesin kəmiyyət meyarlarına aiddir:

- məşğul işçilərin sayı;
- satışın (dövriyyənin) həcmi;
- aktivlərin dəyəri.

Bir sıra ölkələr və beynəlxalq təşkilatlar kiçik və orta biznesin formal-kəmiyyət müəyyənləşdirilməsindən istifadə edirlər. Bu yaxın vaxtlara qədər əsas meyar kimi işçilərin sayı: kiçik müəssisə üçün 250 nəfərədək və orta müəssisə üçün 500 nəfərədək qəbul olunurdu.

Lakin müəssisənin kiçik biznes subyektinə aid etmək üçün tək cəmiyyət meyarlarından istifadə kifayət deyil. Təcrübə göstərir ki, işçilərinin sayı az olan müəssisələrdən bəzilərinin illik dövriyyəsi bir neçə milyon dollara çatır. Bunu artıq kiçik biznes saymaq olmaz.

Beləliklə, kiçik sahibkarlığın müəyyənləşdirilməsinə formal-kəmiyyət yanaşma aşağıdakı şərtlərə, vəziyyətlərə görə kifayət deyil:

- iqtisadiyyatın müxtəlif sahələrində sahibkarlıq fəaliyyətinin obyektiv şəraiti ki, bu hər bir ölkə və sahə üçün kiçik və orta müəssisə anlayışına düzəlişlər, korektə tələb edir;
- satışın həcmi, dövriyyə, aktivlərin dəyəri və s. kimi kəmiyyət meyarlarının hesablanması metodikasındakı sahələrarası fərqlər ki, praktikada həmin kateqoriyaların iqtisadi inkişafın makrogöstəricilərində töhfələrinin müqayisəsində obyektin dəyişilməsinə gətirib çıxara bilər;
- kiçik müəssisə kateqoriyasına aid edilmədə kəmiyyət meyarlarındakı nəzərəcarpacaq fərqlər.

Formal-kəmiyyət yanaşma kəmiyyət meyarları ilə tamamlanması zəruridir. Belə yanaşma kiçik müəssisəyə iri şirkətin azaldılmış müxtəlif növü kimi deyil, iri firmanın həyat fəaliyyətindən təşkili, fəaliyyəti kimi fərqləndirməyə imkan verir. Kiçik biznesin keyfiyyət meyarlarına aiddir:

- istehsal olunan məhsulun (xidmətin) nisbətən az miqdarda olması;
- müqayisəli məhdud resurlar (maliyyə, kadr və s.) və mərkəzlişdirilmiş maliyyə mənbəylərindən üstün istifadə, hansıki əsas fəaliyyət çərçivəsindən çıxmağa imkan vermir;
- yüksək təşkilati-funksional çeviklik və mobillik;
- idarəetmə sisteminin az inkişaf etməsi, firmanın strateji vəziyyətinin qiymətləndirilməsi və nəzarət prosedurunun nisbətən mürəkkəb olmaması;

- qeyri-müntəzəm menecment, «sağlam fikir idarəetmənin» üstünlüyü;
- əksər səhmlərin uyğun idarəetmə postlarının müəssisənin təsisçisinin əlində təmərgüzləşməsi;
- yalnız məhdud bazar segmentlərinə malik olmaq qabiliyyəti;
- istənilən halda firmanın hüquqi müstəqilliyinin qorunub saxlanmasına möhkəm cəhd edilməsi;
- bazara, azad ticarətə, özünü təkrar istehsalın rəqabət mexanizminə dəqiq səmtlənmə, istiqamətlənmə.

Sadalanan meyarlar kiçik və orta müəssisələrin bazar davranış modelini müəyyənləşdirməyə və onların davranışını iri şirkətlərin bazar fəaliyyətindən fərqlərini ümumiləşdirməyə imkan verirlər.

Azərbaycan Respublikası Nazirlər Kabinetinin 2004-cü il 20 aprel tarixli 57 nömrəli qərarı ilə iqtisadi fəaliyyət növləri üzrə kiçik sahibkarlıq (biznes) subyektlərinin müəyyənləşdirilməsi meyarlarının hədləri təsdiq edilmişdir (cədvəl 2).

**Cədvəl 2.**

***İqtisadi fəaliyyət növləri üzrə kiçik sahibkarlıq subyektlərinin müəyyənləşdirilməsi meyarlarının hədləri***

<b>İqtisadi fəaliyyət növləri</b>	<b>İşçilərin sayı</b>	<b>İllik dövriyyə</b>
Sənaye və tikinti	< 40	< 1 mlrd. manat
Elmi-texniki və konsaltinq xidməti	< 20	< 750 mln. manat
Kənd təsərrüfatı	< 15	< 500 mln. manat
Topdan satış ticarət	< 10	< 1.5 mlrd. manat
Pərakəndə satış ticarəti, nəqliyyat, xidmət və digər iqtisadi fəaliyyət növləri	< 5	< 500 mln. manat

Sahibkarlıq subyektlərinin kiçik sahibkarlıq sektoruna aid edilməsi üçün hər iki göstərici bu sektor üçün müəyyənləşdirilmiş hədlər daxilində olmalıdır.

Yeni fəaliyyətə başlayan sahibkarlıq subyektləri üçün 1 il müddətində bu hədlərlə müəyyən edilmiş işçilərin say meyarı əsas götürülür.

Hüquqi şəxs yaratmadan sahibkarlıq fəaliyyəti ilə məşğul olan fiziki şəxslər üçün bu hədlərlə müəyyən edilmiş illik dövriyyə meyarı əsas götürülür.

Dövlət tərəfindən sahibkarlara daima yardım edilməsi kiçik və orta biznes müəssisələrinə imkan verir ki, inkişaf etsin, fəaliyyətini əlaqələndirsin, iri müəssisələr tərəfindən rəqabətə dözsün.

İri firmalarla rəqabət mübarizəsində kiçik biznes hər şeydən əvvəl özünün başlıca üstünlüklərindən – çeviklik, sürətlə hərəkətmə, ərazi manevrilik istifadə edir. Kiçik firmaların dörd əsas strategiyası fərqlənir, məqsəd hansıki ondan ibarətdir ki, iri müəssisələrlə kəskin rəqabəti minimuma endirmək və yaxşı şəkildə üstünlüklərdən istifadə etməkdir. İlk iki strategiya firmaların sərbəst inkişafına aiddir. Sonrakı ikisi kiçik firmaların iri müəssisələrin fəaliyyətilə sıx qarşılıqlı əlaqə imkanları ilə bağlıdır.

a) Korirasiya strategiyası. Adətən firma iki yoldan birini seçir: iri firmanın lisenziyası ilə keyfiyyətli məhsul buraxmaq; müəyyən təkmilləşdirmə aparmaqla original məhsul buraxmaq.

b) Optimal həcm strategiyası. O, iri müəssisələrin fəaliyyəti səmərəli olmayan sahələrdə kiçik miqyaslı və ixtisaslaşdırılmış bazarları mənimsə-məyə, ələ keçirməyə imkan verir, optimal kiçik müəssisə hesab edilir.

v) İri firmanın məhsulunda iştirak strategiyası. İri istehsal çərçivəsində ən çox xərclər kiçik və aztexnikalı istehsalat sahələrinə düşür. Ona görə firmaya faydalıdır kiçik müəssisələrin komplektləşdirici məmulatları alsın, kiçik müəssisə isə təminatlı sifariş imkanını qazanır.

q) İri firmanın təchizat sistemində iştirak strategiyası. Xüsusilə ticarət və xidmət sferasında iri və kiçik müəssisələrin əməkdaşlığının effektiv forması «françayzing» sayılır. Belə halda kiçik müəssisə iri firmanın ticarət markasından, maliyyə köməyindən, işlənmiş biznes texnologiyasından istifadə etmək imkanı əldə edir, birgə reklamlar verir. Mütəxəssislərin fikrincə, perspektivdə françayzing innovasiya və istehsalat təşkilatları sferasında da inkişaf edəcəkdir.

Kiçik sahibkarlıq subyektləri vahid vergi ödəməklə yanaşı gömrük rüsumu, lisenziya haqqı və dövlət sosial fondlarına (pensiya fondu, sosial sığorta fondu, məşğulluq fondu və s.) ayırmaları da ödəyirlər.

Ölkəmizdə kiçik bizneslə məşğul olan fiziki və hüquqi şəxslərin hüquqi bazasının möhkəmləndirilməsi sahəsində 1995-ci ildən başlayaraq, qəbul edilmiş bir sıra normativ aktların tələbinə uyğun olaraq, o dövrdəki yaradılmış koopertativlər yenidən dövlət qeydiyyatından keçirilərkən öz statusunu möhkəmləndirmək məqsədi ilə kiçik müəssisə və ya firma şəklində fəaliyyətini davam etdirmişlər.

Fəaliyyət dairəsindən asılı olmayaraq kiçik bizneslə məşğul olan firma: cəmiyyətə xeyir və zərər verdiyini, ətraf mühiti qoruduğunu və firmanın fəaliyyətindən hansı iqtisadi

səmərəni əldə etdiyinin cavabdehliyini duymalı və onları öz işlərində meyar kimi saxlamalıdır.

Kiçik bizneslə məşğul olan müəssisələrin inkişafı müxtəlif mərhələlərdə həyata keçirilir. Amerika iqtisadçıları N. Çerçill və V. Levis həmin inkişafı beş mərhələyə bölürlər:

I mərhələdə – ideya formalaşır, o, nəzəri, əməli cəhətcə əsaslandırılır və sonra kiçik bizneslə məşğul olacaq müəssisənin vəzifələri müəyyənləşdirilir.

II mərhələdə – müəssisənin fəaliyyət dairəsi dəqiqləşdirilməli, taktikası və strategiyası formalaşdırılmalı, gəlir və xərclər arasında nisbət müəyyən edilməlidir.

III mərhələdə – müəssisənin iqtisadi cəhətdən sabitliyinə nail olmaq.

IV mərhələdə – istehsal tələbatını ödəmək üçün müəssisədə məhsul istehsalının artım tempinə nail olmaq.

V mərhələdə – kiçik bizneslə məşğul olan müəssisənin daxili və xarici bazarların mühitinə tam uyğunlaşması xarakterizə edilir.

Kiçik biznes fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi özünəməxsus metodları və xüsusiyyətləri ilə fəqlənir. Belə ki, kiçik bizneslə məşğul olan müəssisənin mövcud maliyyə-təsərrüfat fəaliyyətinin qiymətləndirilməsi dövlət sektorunda işləyən müəssisələrdən öncə onunla fərqlənir ki, burada əsas diqqət istehsal edilən məhsula olan tələbatın səviyyəsi bazarla tənzimlənir. Digər tərəfdən həmin fəaliyyətə ölkədə formalaşan bank-kredit sisteminin mükəmməlliyi, tətbiq edilən müxtəlif idarəetmə formaları, idxal-ixrac əməliyyatları arasındakı nisbət, sənaye sahələrinin rəqabət qabiliyyətli məhsul istehsal etmək imkanı, vergi mexanizmi, qanunvericilik aktları ilə təminat, xarici-iqtisadi əlaqələrin liberallaşdırılması səviyyəsi, gömrük sistemi və gömrük tarifləri, sahibkarlığa dövlət qayğısı, ölkə əhalisinin maddi rifah halı, eləcə də onların keçid dövründə xarici investisiya ilə təminatı səviyyəsi ayrı-ayrılıqda və bütünlükdə öz təsirini göstərir. Əlbəttə, yeni iqtisadi sistemə keçdiyimiz qısa bir dövrdə kiçik biznes üçün xarakterik olan həmin qlobal problemləri həll etmək çox çətinidir. Onların tək-cə təbii sərvətlərdən istifadə etmək, hər hansı ölkənin iqtisadi modelini əsas götürərək aradan qaldırmaq və qeyri-adi nəticəyə nail olmaq heç bir siyasi-iqtisadi quruma müfəlləs olmamışdır. Ona görə də digər fəaliyyət növləri kimi kiçik biznes işini də ayrı-ayrı metodların tətbiqi ilə qiymətləndirmək, ona təsir edən çoxsaylı təşkilati-iqtisadi texniki, sosial, eləcə də xarici-iqtisadi, əlaqələr meyilli amillər aşkar etməklə onların təsir dərəcələrini fəaliyyətin son nəticəsi ilə uzlaşdırmaq vacib məsələdir. Bu baxımdan, sahibkarlıq təcrübəsində çoxsaylı təhlil metodlarından, qiymətləndirmə üsullarından geniş istifadə edilir.



Yeni müəssisələr yaradılarkən, onun yerləşdiyi ərazinin düzgün seçilməsinə diqqət yetirilməlidir. Yeni müəssisələr üçün əsaslandırılmış ilk biznes-planın tərtibatından və icrasından onun gələcək səmərəli fəaliyyəti bilavasitə asılıdır.

Deməli, kiçik biznes fəaliyyəti ilə məğul olan sahibkarlar öz əməli işlərin-də idarəetmənin ümumsistem və təşkilati prinsiplərinə əsaslanmalıdırlar. Mə-lumdur ki, müasir tipli müəssisələrin idarə edilməsi böyük həcmdə informa-siyaların toplanıb və onların sintez edilməsinə əsaslanır. Başqa sözlə, həmin müəssisə kibernetik sistemlərin nümunəvi əlamətlərini özündə əks etdirir.

Kiçik biznes fəaliyyəti daima risklə üzləşdiyindən onun səmərəliliyi idarəetmə prosesində qəbul edilmiş qərarların keyfiyyəti ilə xarakterizə edilir. Bu problemlə məşğul olan mütəxəssislər belə hesab edirlər ki, qəbul edilmiş qərarların təsirlilik dərəcəsi, ümumi qərarların 70 %-dən az olmamalıdır. Deməli, bütün fəaliyyət dövründə risk idarə olunmalıdır. İqtisadi ədəbiyyatlarda risk bir çox əlamətlərinə görə təsnif edilir. Onların mahiyyətinə varmadan qeyd etməliyik ki, kiçik biznes fəaliyyətli müəssisələr üçün riskin ən önəmli idarə edilməsi sistemini aşağıdakı kimi təsvir etmək olar.

Fəaliyyət sirrini açıqlamağı lüzum bilməyən «N» adlı, xalq istehlak malları istehsal edən, kiçik müəssisənin məlumatları əsasında istehsal riskinin metodiki əsasını aşağıdakı kimi şərh etməyə üstünlük veririk. O, bir sıra ardıcıl mərhələlərdən ibarət olmuşdur:

1. Məhsul istehsalına təsir edən amillərin müəyyən edilməsi;
2. Amillərin əhəmiyyət dərəcəsi üzrə sistemləşdirilməsi;
3. Riskin ehtimallığının ekspert qiymətləndirilməsi;
4. Maliyyə təsərrüfat fəaliyyətinin son nəticəsinə seçilmiş hər bir amilin təsiri və itiriləcək mənfəətin ehtimalılığı və s.

Göründüyü kimi, kiçik bizneslə məşğul olan müəssisələrin təşkilati-iqtisadi köməyi sistemində əsas yeri informasiya təminatı təşkil edir. Sonuncu, yüksək qeyri-müəyyənlik şəraitində risk üçün daha vacibdir. Belə ki, müvafiq informasiya qıtlığı öz növbəsində istehsalın gedişi ona nəzarətə də öz təsirini göstərir. Bu məsələni aydınlaşdırmaq üçün müxtəlif vaxtlarda Bakı şəhər Nizami rayonunun ərazisində yerləşən 62 kiçik bizneslə məşğul olan müəssisələrin rəhbərlərinə və ixtisasçılara tərəfimizdən verilən «Kiçik biznes haqqında informasiyaları hardan alırsınız» sualına aşağıdakı cavablar alınmışdı.

Tədqiqatlar göstərir ki, ölkəmizdə hər il yüzlərlə kiçik müəssisələr bir sıra təşkilati-texniki və investisiya çatışmamazlıqlarından öz fəaliyyətlərini dayandırirlar. Bu isə öz növbəsində sahibkarlığın ümumi inkişafına öz mənfi təsirini göstərir. Kiçik biznesin inkişafı sahəsində qabaqcıl ölkələrin iş təcrübəsi göstərir ki, belə halda qeyri-strukturlaşmaya geniş yer verilməlidir. Deməli, «sinergiya» (latın sözü olub, əməkdaşlıq

deməkdir) prosesi ön plana çəkilməlidir. Bu zaman birgə əməkdaşlığın aşağıdakı səmtləri təhlil edilərək qiymətləndirilməlidir:

- tərəflərin zəif və qüvvətli cəhətləri;
- müflisləşmə ehtimalının proqnozlaşdırılması;
- operativ və maliyyə risklərinin səviyyələri;
- xalis qızıl kütləsi axınının dəyişilməsi potensialı (imkanı);
- yenidən yaradılan müəssisənin ilkin dəyəri.

Ölkədə kiçik biznesin inkişafı normativ-hüquqi və maliyyə şəraitinin yaradılması ilə bağlıdır.

Sahibkarlıq fəaliyyətinin tənzimlənməsi ilə əlaqədar əsas məsələlər Azərbaycan Respublikasının Mülki Məcəlləsində və onun əsas müddəalarını konkretləşdirən qanunvericilik aktlarında əks olunmuşdur.

Hazırkı vaxtda kiçik sahibkarlığa dövlət dəstəyi ilə yanaşı qeyri-dövlət infrastrukturuları da formalaşmışdır. Onların kiçik sahibkarlığın inkişafında oynadıqları rola ətraflı baxaq.

#### *1. Kiçik sahibkarlığa dövlət dəstəyinin istiqamətləri*

Kiçik və orta sahibkarlığın inkişaf proqramında dövlət himayəsinin aşağıdakı istiqamətləri göstərilir:

- 1) Kiçik sahibkarlığın inkişafının və himayəsinin normativ-hüquqi bazasının formalaşdırılması;
- 2) Maliyyə-kredit və investisiya dəstəyi;
- 3) İstehsalat və innovasiya dəstəyi. Yeni iş yerlərinin yaradılması;
- 4) Kiçik sahibkarlığın inkişafı və dəstəyi infrastrukturunun formalaşdırılması;
- 5) İnformasiya təminatı;
- 6) Elmi-metodik və kadr təminatı;
- 7) Kiçik sahibkarlıqda sosial mühafizə və təhlükəsizlik;
- 8) Dövlət və ictimai himayədarlıq sisteminin yaradılması.

Kiçik sahibkarlığın normativ-hüquqi bazasının formalaşması kiçik sahibkarlıq subyektlərinin iqtisadi azadlığını, təminatını və hüququnu təmin edən, həmçinin təsərrüfat subyektləri, tərəfdaşlar, istehlakçılar, büdcə təşkilatları qarşısında onların vəzifə və məsuliyyətini müəyyənləşdirən məcburi və vacib şərti sayılır.

Hüquqi mühit kiçik sahibkarlığın inkişafı üzrə iqtisadi, maliyyə, material və başqa stimullar formalaşdırır, sahibkarlıq subyektlərinin xarici ətraf mühitdən, o cümlədən müxtəlif səviyyələrdə icra orqanlarının qeyri-qanuni hərəkətlərindən mühafizə tədbirlərini müəyyənləşdirir.

Normativ-hüquqi bazanın formalaşması kiçik sahibkarlıq qarşısında duran çoxlu problemləri sahibkarlıq subyektlərinin qeydiyyatata alındığı andan başlayaraq fəaliyyət növünün lisenziyalaşdırılması, ləğv və iflas prosedurası qurtarana qədər həll etməyə imkan verir.

Kiçik sahibkarlıq subyektlərinə dövlət tərəfindən xüsusi münasibət göstərilir, yeni onun inkişafına dövlət büdcəsindən Sahibkarlara Kömək Dövlət Fondundan və Dövlət Neft Fondundan vəsait ayrılır. Respublika səviyyəsində kiçik sahibkarlığa dövlət istehsalat-texniki himayədarlığının aşağıdakı istiqamətlərdə davam etdirilməsi planlaşdırılır:

Kiçik müəssisələrin vergi qanunvericiliyində nəzərdə tutulan aşağıdakı güzəştlərdən istifadə etmək imkanı vardır:

- vergilərdən azad, yaxud vergi dərəcələrinin aşağı salınması;
- vergilərin ödənilməsində möhlət;
- sürətli amortizasiyadan istifadə imkanı;

Sahibkarlığın inkişafı dövründə ölkədə kiçik biznesə yardım edən, dəstəkləyən qeyri-dövlət strukturları yaradılıb, hansiki kiçik sahibkarlığın formalaşmasına daha əhəmiyyətli təsir göstərirlər. Onlardan əsasları bunlardır: kiçik və orta biznesə kömək agentliyi. Agentlik geniş aspektli xidmətlər, o cümlədən iqtisadi, maliyyə, vergi, investisiya, xarici iqtisadi əlaqələr, gömrük siyasəti məsələləri üzrə fəaliyyət göstərir.

### 3. BİZNESİN İNFRASTRUKTURU

Bazar (biznes) infrastrukturunun formalaşması və inkişafı müasir dövrün ən vacib və aktual problemlərindən biridir. Lakin bu problemin nəzəri – metodoloji aspektləri kifayət qədər öyrənilmədiyindən praktikada bir sıra çətinliklərlə rastlaşılır.

K.Marks «infrastruktur» anlayışını açıqlayaraq qeyd edirdi ki, bu, əslində istehsalın maddi şəraitini əks etdirən «ümumi əmək vasitələri» anlayışdır, onsuz əmək prosesi «ya tamamilə mümkün deyil, yaxud da o, təkmilləşməmiş şəkildə baş verir: K.Marks əmək vasitələri dedikdə, istehsal binalarını, kanalları, yolları və torpağı nəzərdə tuturdu».

Qərbdə ilk dəfə «infrastruktur» termini XX əsrin əvvəllərində silahlı qüvvələrin hərbi qabiliyyətini təmin edən obyekt və qurğuların təhlilində istifadə olunmuşdur. Burada o, hərbi qüvvələrin fəaliyyətini təmin edən kompleks qurğuların (hərbi avadanlıq anbarlarının, hərbi aerodromların, radiolokasiya postlarının, poliqonların, raket meydançalarının və s.) məcmusu kimi başa düşülürdü.

Professor V.T. Novruzov yazır ki, ümumilikdə infrastruktur hərfi mənada tikintinin kənardan görünməyən alt hissəsi, özülü mənasını daşıyır («infra»-alt, «struktura»-tikili). İqtisadi mahiyyəti baxımından isə xüsusi ədəbiyyatda infrastruktur – iqtisadi sahələrin fəaliyyətinin mümkünlüyünü təmin edən və iqtisadiyyatın özülünü təşkil edən sahələrin məsmusu kimi qəbul edilir. Başqa sözlə, infrastruktur sahələri maddi istehsalın fəaliyyətini, işçi qüvvəsinin təkrar istehsalını və əhalinin gündəlik həyatını təmin edən kompleks kimi mühüm əhəmiyyətə malikdir.

İqtisadçı alimlərdən bir qrupu bazar infrastrukturunu yerinə yetirdiyi funksiyaların

Professor O.Y. Məmmədov bazar infrastrukturunun tərkibinə aşağıdakı bazarları daxil edir:

- əmtəə və xidmətlər bazarını;
- kapital bazarını;
- əmək bazarını.

R. Katanov kredit bazarını valyuta bazarı ilə əvəz etməklə digər üç bazarı olduğu kimi saxlayır:

- əmtəə və xidmətlər bazarı;
- kapital bazarı;
- əmək bazarı;
- valyuta bazarı.

Professor B.A. Rayzberq bazar infrastrukturunun tərkibini bazardakı əmtəənin növünə görə müəyyən edir və belə qənaətə gəlir ki, müasir supermarketdə ən müxtəlif malları almaq mümkün olduğuna görə, onu bir neçə bazardan ibarət olan «bazarlar

bazarı» hesab etmək olar. O, bazar infrastrukturunu təsnifləşdirərkən, bundan əvvəlki təsnifatdan fərqli olaraq, kapital və əmək bazarlarını istehsal amilləri bazarında birləşdirir, kredit və valyuta bazarlarını maliyyə bazarı ilə əvəz edir, habelə informasiya bazarını özünün verdiyi təsnifata əlavə edir:

- istehlak malları və xidmətləri bazarı;- istehsal amilləri bazarı;- daşınmaz əmlak bazarı;- maliyyə bazarı;- informasiya bazarı.

Professorlar A.İ. Dobrinin və L.S. Taraseviç bazar ifrastrukturalarının aşağıdakı təsnifatını daha məqbul hesab edirlər:

- əmtəə və xidmətlər bazarı;- maliyyə bazarı;- intellektuala məhsul bazarı;- işçi qüvvəsi bazarı;- regional bazarlar.

Professor R.M. Cəbiyev bazar infrastrukturunun formalaşmasında birbaşa iştirak edən və onun fəaliyyət göstərməsi üçün şərait yaradan idarəetmə strukturlarını da bura aid edir. Onun fikrincə, bazar infrastrukturunu dedikdə, istehsalçıdan istehlakçıyadək əmtəə və xidmətlərin sərbəst hərəkətini təmin edən ayrı-ayrı müətiql qarşılıqlı əlaqəli bazarların və idarəetmə strukturlarının məcmusu başa düşülməlidir. Beləliklə, biznes infrastrukturunu istehsal, bölgü, mübadilə və istehlak fazaları arasında iqtisadi resursların və xidmətlərin sərbəst hərəkətini təmin edən müstəqil, lakin qarşılıqlı əlaqəli bazarların, habelə bu bazarların arasında işgüzar fəaliyyət münasibətlərinin formalaşması və inkişafında iştirak edən təşkilati-hüquqi formaların məcmusudur. Başqa sözlə desək, biznes infrastrukturunu onun sərhədləri daxilində bir-birilə qarşılıqlı əlaqədə fəaliyyət göstərən 15 müstəqil bazardan, həm də bu bazarların funksional və təşkilat-hüquqi fəallığını daimi və fasiləsiz olaraq artırılmasında iştirak edən idarəetmə strukturlarından ibarətdir.

Biznes infrastrukturuna aid edilən müstəqil bazarlar aşağıdakılardan ibarətdir:

- əmtəə və xidmətlər (istehlak) bazarı;- istehsal vasitələri bazarı;- əmək bazarı;
- daşınmaz əmlak bazarı;- innovasiya bazarı;- investisiya bazarı;- lizinq bazarı;
- sığorta bazarı;- maliyyə bazarı;- hərraclar;- informasiya bazarı;- reklam bazarı;
- qiymətləndirmə bazarı;- konsaltinq bazarı;- lisenziyalar bazarı;- regional bazarlar.

Biznes infrastrukturuna daxil edilən idarəetmə strukturları birbaşa və dolayı iştirakçılardan ibarətdir. Birbaşa iştirakçılar aşağıdakılardır:

- marketing və marketing elmi-tədqiqat mərkəzləri;- birjalar;- kredit sistemi və emmisiya bankları;- sığorta şirkətləri;- broker şirkətləri;- çek-investisiya fondları;- klirinq mərkəzləri;- ticarət palataları;- depozitar və hesablaşma sistemləri;- elektron ticarət sistemləri;- informasiya texnologiyası və kommunikasiya vasitələri.



**Sxem 1. Biznes infrastrukturunun**

Biznes infrastrukturunda onun fəaliyyət göstərməsi üçün şərait yaradan qurumlar, daha doğrusu, dolayı iştirakçılar dedikdə, aşağıdakıları nəzərdə tuturuq:

- Milli Məclis;- Nazirlər Kabineti;- İqtisadi İnkişaf Nazirliyi;- Maliyyə Nazirliyi;- Vergilər Nazirliyi;- Dövlət Statistika Komitəsi;- Qiymətli Kağızlar üzrə Komitə;- Auditorlar Palatası;- Hesablama Palatası;- Ticarət-Sənaye Palatası;- Müxtəlif peşəkar cəmiyyətlər və fondlar;- Elmlər Akademiyası;- sahə elmi-tədqiqat institutları.

Biznes infrastrukturuna daxil olan müstəqil bazarların funksiyalarını aşağıdakı kimi qruplaşdırmaq olar:

1. Bazar subyektlərinin mənafeələrinin həyata keçirilməsini xeyli asanlaşdırır.
2. Bazar subyektlərini fəaliyyət mexanizminin çevikliyini və etibarlılığını artırır, onun operativliyini və səmərəliliyini yüksəldir;
3. Bazar münasibətlərinin təşkilati səviyyəsinin optimallığını təmin etmək və təkmilləşdirmək məqsədilə bazar subyektlərinin əlaqələndirmə mexanizminə hüquqi və iqtisadi nəzarəti həyata keçirir;
4. Bazar subyektlərinin işgüzarlıq fəaliyyətini stimullaşdırmaq məqsədilə dövlətin iqtisadi tənzimləmə metodlarından və ictimai tənzimləmə vasitələrindən istifadə edir.

### ***Biznes infrastrukturunun formalaşmasının təşkilati-iqtisadi mexanizmi***

Keçmiş inzibati amirlik sistemində alıcılarla satıcılar arasında əmtəələrin mərkəzləşdirilmiş qaydada bölgüsünü Dövlət Maddi-Texniki Təchizat Komitəsi və Ticarət Nazirliyi həyata keçirirdi. İttifaq dağıldıqdan və respublikamız müstəqillik əldə etdikdən sonra digər mərkəzləşdirilmiş idarəetmə strukturları kimi həmin komitə və nazirlik də öz yerini bazar iqtisadiyyatının tələblərinə uyğun olaraq yeni strukturlara, o cümlədən birjalara verdi.

Birja eyni cinsli maddi və qeyri-maddi əmtəələrin topdan bazar ticarətinin xüsusi formasıdır. Başqa sözlə, birja əmtəə, qiymətli kağızlar və xarici valyuta, habelə işçi qüvvəsi satılan topdansatış bazarı kimi çıxış edir. Odur ki, birjaların əmtəə, fond, valyuta və əmək (işçi qüvvəsi) birjaları kimi qruplaşdırılması məqsədəuyğun sayılır. Son vaxtlar iqtisadi ədəbiyyatda opsiyon birjası, universal birja, klassik fond birjası, fraxt birjası, fyuçers birjası, banklararası fond birjası kimi işlədilən anlayışlar bu və ya digər dərəcədə əmtəə, fond və valyuta birjalarına aid edilir. Bütövlükdə birjanı biznes infrastrukturuna daxil edilən digər müstəqil bazarlardan fərqləndirən cəhət ondan ibarətdir ki, birja, hər şeydən əvvəl, mütəşəkkil tənzim edilən bazar olmaqla, burada aparılan əməliyyatlar müəyyən zaman və məkan çərçivəsində təşkil olunur. İkincisi, birjada alıcı əmtəə almır, yalnız ona mülkiyyət hüququ qazanır. Üçüncüsü, qiymət katirovkası həyata keçirilir, yeni

birjada yaranan qiymətlərin təsbit və dərc olunması hər hansı birjanın əsas funksiyalarından biridir. Dördüncüsü, əməliyyatlarda aşkarlıq və iştirakçıların bərabərliyi təmin olunur.

Azərbaycan Respublikasında birjanın formalaşması əslində Nazirlər Kabinetinin 16 yanvar 1991-ci il 19 nömrəli qərarından sonra başlandı. Beləki, əvvəlcə məhdud məsuliyyətli cəmiyyət kimi təsis edilən Bakı birjası sonradan Respublika Əmtəə Birjası (RƏB) adlandırılmaqla 1994-cü ilin ortalarına qədər fəaliyyətini respublika prezidentinin müvafiq fərmanı ilə təsdiq edilmiş «Birja fəaliyyəti haqqında» müvəqqəti Əsasnaməyə uyğun olaraq həyata keçirirdi. Hazırda isə RƏB-in fəaliyyəti 25 may 1994-cü ildən «Əmtəə birjası haqqında» Azərbaycan Respublikasının Qanunu ilə tənzimlənir. Bazar iqtisadiyyatına keçidin ilk dövrlərində yaradılmış digər birjaların (Xalq Birjası, Aqrar-sənaye birjası, Xammal-əmtəə birjası və s.) isə əksəriyyəti öz fəaliyyətini dayandırır.

Mövcud qanunvericiliyə görə birja qoyduqları payın müqabilində kommersiya-təsərrüfat fəaliyyəti nəticələrinə görə mülki məsuliyyət dayşıyan təsisçilərin yığıncağında çıxarılan qərar əsasında yaradılır. Təsisçilərdən başqa üzvləri – nizamnamə kapitalında iştirak edən hüquqi və fiziki şəxslər mühüm rol oynayırlar. Birjanın idarəetmə orqanları birja təsisçilərinin və üzvlərinin ümumi yığıncağı sayılır.

Birja əməliyyatlarının həyata keçirilməsi və bununla əlaqədar meydana çıxan hər hansı mübahisəli məsələlərin həll edilməsində əsas sənəd birja ticarəti qaydaları hesab olunur. Birja ticarətində iştirak etmə də məhz həmin qaydalara riayət olunmasını tələb edir. Birja ticarəti əsasən broker və diler fəaliyyəti vasitəsilə həyata keçirilir. Məsələn, qiymətli kağızların ticarətində peşəkar vasitəçi təşkilatların, brokerlərin, habelə kompyuterlərin köməyindən istifadə olunur. Müvafiq sövdələşmə nəticəsində səhmdar kapitalı və mülkiyyətin səhmdar forması yaradılır.

Birja ticarətinin dünya təcrübəsində əsasən real (nəğd) əmtəə ilə sövdələşməsində aparılmasına üstünlük verilmişdir. Əmtəə birgalarının inkişafı ilə əlaqədar olaraq belə sövdələşmələrin sayı azalmış və öz yerini fyüçers sövdələşmələrinə vermişdir. Bu cür meyl özünü Azərbaycanın da birja ticarətində göstərir. Məsələn, respublika Əmtəə birjasında fyüçers sövdələşmələri hakimdir və hal-hazırda belə sövdələşmələrin payına birja dövriyyəsinin təxminən 90 faizi düşür. Müvafiq komisyona mükafata görə əmtəə birjası satıcı və alıcılara yer, müəyyən zəmanət, informasiya və hesablaşma xidmətləri təqdim edir. Əmtəə birjasının fəaliyyətinin nəticələri əmtəə bazarının subyektləri üçün qiymətlərin dinamikası, müxtəlif əmtəə növlərinə tələb və təklif haqqında etibarlı məlumat mənbəyi kimi çıxış edir.



Əmtəə birjasının bazarda fəaliyyəti haqqında deyilənləri ümumiləşdirsək, onun əsas vəzifə və funksiyalarını aşağıdakı kimi ifadə etmək mümkündür:

- ticarətin müntəzəm təzələnməsi və bazarın təşkilatiliyi;
- satılmağa təklif olunan əmtəəlik məhsul haqqında kommersiya və digər məlumatların birja ticarəti iştirakçıları tərəfindən təqdim olunması;
- birjada reallaşdırılan və ya mübadilə edilən əmtəəlik məhsula real tələb və təklifin aşkara çıxarılması;
- əmtəəlik məhsula formalaşan mübadilə proporsiyalarının müəyyən edilməsi;
- qarşılıqlı əlverişli şərtlərə əsaslanan əmtəə mübadiləsi əməliyyatlarının təşkili;
- birjada qiymətlərin əmtəəlik məhsula qiymətlərin katirovkası;
- birja ticarətinin hazırlanması və təşkili;
- sövdələşmənin risksizləşdirilməsi və bu sövdələşmə üzrə kontraktların əvəzləndirilməsi;
- əmtəənin özü olmadan sövdələşmənin başa çatdırılması;
- informasiya fəaliyyəti.

Ölkəmizdə birja ticarətinin inkişafı gözlənilən iqtisadi səmərəni hələki verməmişdir. Bunun əsas səbəbləri aşağıdakılardır:

- səmərəsiz idarəetmə strukturu, birja işi üzrə kifayət qədər yüksək ixtisaslı mütəxəssislərin olmaması;
- əmtəə – çeşidi üzrə satış siyasətinin qeyri-təkmil olması;
- bir çox birjaların öz funksional – əmtəə təyinatına uyğun olmaması;
- informasiya təminatının qeyri-təkmil olması və s.

Hazırda respublikamızda ticarətin koordinasiyası və tənzimlənməsi üzrə hüquqi baza yaradılmışdır. Azərbaycan Respublikasının «İstehsalçıların hüquqlarının qorunması haqqında» və «Ədalətsiz rəqabət haqqında» qanunları, «Dövlət ticarət müfəttişliyi haqqında» və «Xarici ticarət haqqında» əsasnamələri, «Pərakəndə ticarət və ictimai iaşə sahələrində fəaliyyətin lisenziyalaşdırılması qaydaları» və s. normativ-hüquqi aktlar məhz bu qəbildəndir. Azərbaycan Respublikası Prezidentinin «Bəzi fəaliyyət növlərinə xüsusi razılıq (lisenziya) verilməsi qaydalarının təkmilləşdirilməsi haqqında» fərmanına uyğun olaraq əmtəə birjasının fəaliyyəti İqtisadi İnkişaf Nazirliyi tərəfindən lisenziyalaşdırılır.

Qəbul edilmiş müvafiq qanun və normativ-hüquqi sənədlərin kifayət qədər olmasına baxmayaraq, respublikada mövcud olan ticarət təşkilatlarının fəaliyyəti lazımı səviyyədə tənzimlənmir, yəni, ticarətlə məşğul olan təşkilatların hər birisi fərdi olaraq fəaliyyət göstərirlər. Bu isə çox vaxt müəyyən anlaşılmazlıqlara və sağlam rəqabət

mühitinin pozulmasına gətirib çıxarır. Odur ki, ticarət münasibətlərinin inkişafında əmtəə birjasının fəaliyyətini canlandırmaq və rolunu artırmaq, mal dövriyyəsini sürətləndirmək tələb olunur. Fikrimizcə, bunun üçün aşağıdakı tədbirlərin həyata keçirilməsi məqsədəuyğundur:

- reallaşdırılması mümkün olmadığına görə anbarlarda yığılıb qalmış hazır məhsulların, habelə istifadə olunmayan istehsal təyinatlı ehtiyat hissələrinin və komplektləşdirici məmulatların birjada satışının təşkili;

- bir sıra strateji əhəmiyyətli məhsulların, o cümlədən ət və ət məhsullarının, neft və neft məhsullarının, tütün, pambıq, yun, qara və əlvan metalların, balıq və balıq məhsullarının, konyak-şərab məhsullarının satışına nəzarət etmək məqsədilə həmin məhsulların məcburi qaydada əmtəə birjasında qeydiyyatdan keçirilməsi;

- iflasa uğramış müəssisə və təşkilatların əmlakının, habelə Gömrük Komitəsi və hüquq-mühafizə orqanları tərəfindən müsadirə olunmuş məhsulların birjada satışının təşkil edilməsi.

### ***Maliyyə bazarı biznesin infrastruktur elementi kimi***

Maliyyə infrastrukturlarının fəaliyyəti genişləndikcə maliyyə bazarının formalaşmasında və inkişafında nəzərəcarpacaq dərəcədə irəliləyiş baş verir. Belə ki, müxtəlif mülkiyyət formasına malik istehsal müəssisələri arasında vasitəçilik edən maliyyə bazarının subyektləri iqtisadi resursların dövriyyəsinin başa çatdırılmasında aparıcı rol oynayır, kommersiya uğurlarının əldə edilməsinə kömək edir, maliyyə kredit resurslarının təmərküzləşməsinə və bu resursların iqtisadiyyatın daha səmərəli və yüksək ödəmə qabiliyyətli sahələrinə yönəldilməsinə şərait yaradır.

İqtisadi ədəbiyyatda maliyyə bazarının təsnifatı haqqında rast gəlinən fikirlərdən aydın olur ki, bu barədə iqtisadçı alimlər arasında vahid mövqe yoxdur. Alimlərdən bir qrupunun fikrincə, maliyyə bazarı yalnız kredit və qiymətli kağızlar bazarının vəhdətindən ibarətdir. İkinci qrup alimlər maliyyə bazarının tərkibinə fond bazarını, pul və fycers bazarını və ya təcili kontraktlar bazarını daxil edirlər. Üçüncü qrup alimlərin fikrincə, maliyyə bazarı dedikdə, pul və kredit bazarının vəhdəti başa düşülür. Bu zaman onlar pul bazarının tərkibinə uçot bazarını, banklararası bazarı və valyuta bazarını aid edirlər. Eyni zamanda bu fikrin müəllifləri qiymətli kağızlar (fond) bazarı ilə orta və uzunmüddətli bank kreditləri bazarını “kapital bazarı” anlayışı altında birləşdirir. Dördüncü qrup iqtisadçılar maliyyə bazarını iki əlamətə görə təsnifləşdirirlər: fondların dövriyyə müddətlərinə görə və rəsmi bazar yerinə sahib olmasına görə. Fondların dövriyyə müddətlərinə görə maliyyə bazarını təsnifləşdirərkən, onlar nəğd pul bazarları və kapital bazarları fərqləndirilir. Rəsmi

bazar yerinə sahib olmasına görə maliyyə bazarını təşkilatı və sərbəst maliyyə bazarları kimi təsnifləşdirmək mümkündür. Həmin iqtisadçılar nəgd pul bazarındakı təşkilatı maliyyə bazarlarına ticarət banklarını və kapital bazarındakı təşkilatı maliyyə bazarlarına qiymətli kağızlar birjasını aid edirlər. Beşinci qrup alimlərin fikrincə, maliyyə bazarı öz strukturuna görə bir-birilə qarşılıqlı surətdə əlaqədar olan və bir-birini tamamlayan dövriyyəli olan nəgd pul və digər qısamüddətli tədiyyə vasitələri (veksellər, çeklər və s.) bazarından, maliyyə-kredit müəssisələri tərəfindən uzunmüddətli və qısamüddətli kreditlər şəklində verilən ssuda kapitalı bazarından, müxtəlif tipli və təyinatlı qiymətli kağızlar bazarından ibarətdir.

Maliyyə bazarının təsnifatı haqqında yuxarıda sadalanan fikirləri ümumiləşdirsək belə qənaətə gələ bilərik ki, onların çatışmayan cəhətləri aşağıdakılardır:

- birinci qrup iqtisadçılar maliyyə bazarını kredit və qiymətli kağızlar bazarı ilə məhdudlaşdırır və onun tərkibinə, özündə valyuta və banklararası bazarları birləşdirən pul bazarını daxil etmirlər;

- ikinci qrup iqtisadçılar maliyyə bazarının tərkibinə fond bazarını daxil edirlər. Halbuki fond bazarı bir tərəfdən qiymətli kağızlar bazarının emissiyadan sonrakı mərhələsidir, digər tərəfdən Azərbaycanda hələ fond bazarı yoxdur, yalnız qiymətli kağızların ilkin bazarı (emissiya) mövcuddur;

- üçüncü qrup iqtisadçıların uçot bazarını pul bazarının tərkibinə daxil etmələri düzgün deyil. Bu müəlliflər, eyni zamanda, xəzinədarlıq və kommersiya veksellərini, digər qısamüddətli öhdəlikləri uçot bazarının tərkibinə daxil edirlər. Halbuki həmin veksellər qiymətli kağız bazarına aid edilməlidir;

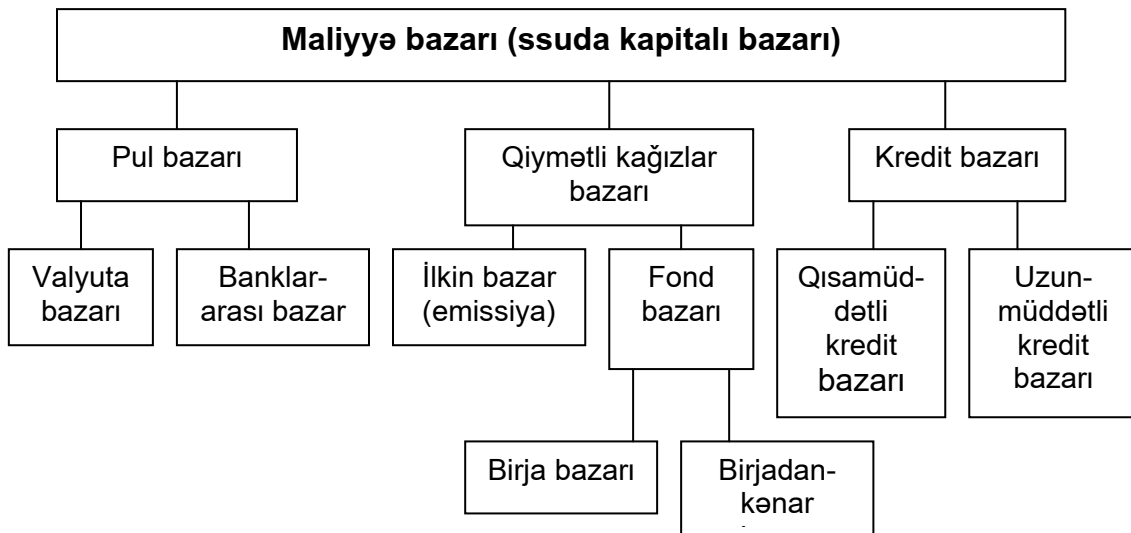
- dördüncü qrup iqtisadçılar maliyyə bazarının tərkibini açıqlamır və kredit bazarını nədənsə yaddan çıxarırlar;

- beşinci qrup iqtisadçılar maliyyə bazarının strukturunu demək olar ki, düzgün açıqlasalar da, ssuda kapitalı bazarı ilə bank kreditlərini eyniləşdirmişlər. Halbuki, «ssuda kapitalı bazarı» «bank kreditləri bazarına» nisbətən daha geniş anlayış olub, əslində «maliyyə bazarı» anlayışına uyğun gəlir.

Bütün bu sadalanan fikirləri nəzərə alaraq belə bir nəticə çıxarmaq olar ki, maliyyə bazarının əsasını tələb və təklif əsasında vasitəçilərin köməyi ilə kreditorlarla borc götürənlər arasında kapitalın yenidən bölgüsü mexanizmi təşkil edir. Fikrimizcə, maliyyə bazarının düzgün təsnifatı məhz AMEA-nın mürəkkəb üzvü T.S. Vəliyev və professor R.M. Cəbiyev tərəfindən verilmişdir. Belə ki, doğrudan da maliyyə bazarının tərkibinə pul, kredit və qiymətli kağızlar bazarının daxil edilməsi elmi cəhətdən daha əsaslandırılmış

hesab edilməlidir. Çünki, maliyyə bazarının məhz bu elementləri nisbətən müstəqil seqmentlər kimi çıxış etməklə bir-birinə qarşılıqlı təsir göstərilir.

Beləliklə, maliyyə bazarının (ssuda kapitalı bazarının) strukturunu sxematik olaraq aşağıdakı kimi ifadə etmək olar (sxem 2).



**Sxem 2. Maliyyə bazarının strukturu**

2 sayılı sxemdən göründüyü kimi, maliyyə bazarının tərkibinə aşağıdakı bazarları aid etmək mümkündür:

1. **Pul bazarı.** Bu bazar dövriyyədə olan nağd pul və onların funksiyalarını yerinə yetirən digər qısamüddətli tədiyyə vasitələri (veksellər, çeklər və s.) ilə təmsil olunur. Pul bazarının tərkibinə valyuta və banklararası bazarlar daxildir;

2. **Qiymətli kağızlar bazarı.** Bu bazar müxtəlif tipli və təyinatlı qiymətli kağızlar ilə təmsil olunur. Buraya ilkin (emissiya) və fond bazarları daxildir;

3. **Kredit bazarı.** Bu bazarı şərti olaraq qısa və uzunmüddətli kredit bazarlarına bölmək olar.

Son vaxtlar ölkənin maliyyə bazarlarının hər bir seqmentinin daha da inkişaf etdirilməsi məqsədilə daxili maliyyə bazarlarının inkişafının stimullaşdırılması və dəstəklənməsi, yeni monetar tənzimləmə alətlərinin təhlili və tətbiqi istiqamətində geniş tədbirlər həyata keçirilir. Odur ki, maliyyə bazarlarında aparılan islahatlar nəticəsində maliyyə bazarlarının bütün seqmentlərində canlanma və inkişaf hiss olunmaqdadır. Təhlil göstərir ki, ölkənin daxili maliyyə bazarının inkişafının stimullaşdırılması və yeni monetar tənzimləmə alətlərinin tətbiqi istiqamətində həyata keçirilən tədbirlər aşağıdakı məqsədlərin yerinə yetirilməsinə yönəldirmişdir.

## 4. BİZNESİN MÜHİTİ

### ***Biznesin xarici mühiti***

Biznes xarici mühitlə daim qarşılıqlı əlaqə ilə səciyyələnən açıq sistemdir. Biznesin xarici mühiti dedikdə müəssisənin (firmanın) fəaliyyətinə təsir edən və onun müvafiq reaksiyasını tələb edən ətraf mühitin bütün amilləri və şəraiti başa düşülür. Açıq sistem kimi biznes resurslar, enerji, kadrlar, istehlakçılar və s. ilə təchizetmə baxımından xarici mühitdən asılıdır. Odur ki, müəssisələr öz fəaliyyətində xarici mühit amillərini nəzərə almalı və onlara uyğunlaşmalıdır.

Bu baxımdan müəssisələr bioloji orqanizmlərə bənzəyir. Çarlz Darvinin təkamül nəzəriyyəsinə görə, sağlam qalmış növlər yaşayış mühitindəki dəyişikliklərə uyğunlaşmağı bacardıqlarına görə mühafizə edilmişlər. Biznes də yaşamaq və effektivliyini qoruyub saxlamaq üçün uyğunlaşmağa məcburdur.

Biznesin xarici mühiti aşağıdakı xüsusiyyətlərə malikdir:

1. Amillərin qarşılıqlı asılı olması: bir amilin dəyişməsi qalanlara da təsir göstərir;
2. Mürəkkəblik: biznesin reaksiya verməli olduğu amillərin sayı;
3. Dinamiklik: mühitin dəyişməsinin nisbi sürəti;
4. Qeyri-müəyyənlik: mühit haqda məlumatların nisbi sayı və dürüstlüyünün yəqin olması.

Biznesin xarici mühit amillərini biznesə birbaşa və dolay təsirinə görə iki qrupa bölmək olar. Bu, müəssisənin fəaliyyətinə onların təsir dərəcəsinin nəzərə alınmasını asanlaşdırır.

Birbaşa təsir mühiti (mikromühit) biznesə birbaşa təsir göstərən və digər tərəfdən müəssisənin fəaliyyətində təsirləndiyi amilləri – qanunları, dövlət tənzimlənməsi idarələri, əmək ehtiyatları, istehlakçılar, rəqiblər və s. əhatə edir.

Dolay təsir mühiti (makromühit) biznesə birbaşa və dərhal təsiri bəlkə də olmayan, lakin sonradan özünü göstərən amilləri – ETT, sosial, mədəni və siyasi dəyişiklikləri, demoqrafik göstəricilər və s. əhatə edir.

Biznesin xarici mühit amillərinin əsas qruplarına nəzər salmaq.

Müəssisənin fəaliyyətinə təsir göstərən xarici mühit amillərindən biri də *hüquq* sistemidir. Müəssisə rəhbərləri fəaliyyət göstərdikləri ölkələrdə işləyən hüquq sistemləri, habelə dünya dövlətlərinin hüquqi münasibətləri haqda aydın təsəvvürlərə malik olmalıdırlar.

Hüquq sistemləri üç əsas tip olur: ənənəvi hüquq sistemi, vətəndaş hüquq sistemi və teokratik hüquq sistemi. Amerika Birləşmiş Ştatları və Böyük Britaniyanı ənənəvi

hüquq sisteminə (common law system) misal çəkmək olar, hərçənd ABŞ-da sahibkarlığı tənzimləyən və vətəndaş hüququnun xüsusiyyətlərinə malik olan vahid kommersiya məcəlləsi var. Ənənəvi hüquq ənənəyə, presedentə, hüquqa və adətə əsaslanır, qanunların izahında əsas rol məhkəmələrə aiddir. Müasir şəkildə ənənəvi hüququ yaradanların ingilislər olduğundan Britaniyanın keçmiş müstəmləkələrində də bu hüquq qüvvədədir.

Vətəndaş hüququ sistemi (civil law system) həmçinin kodlaşdırılmış hüquq sistemi də adlanır. Bu sistem hərtərəfli işlənmiş və bir məcəlləyə cəmləşmiş qanunlara əsaslanır. Həmin məcəllələr biznes fəaliyyətinin də əsasını təşkil edir. Ümumiyyətlə 70-dən çox ölkədə, o cümlədən Almaniya, Fransa, Yaponiya və Rusiyada vətəndaş hüququ tətbiq olunur.

Beləliklə, iki sistem arasındakı fərq ənənəvi hüququn hadisələrin məhkəmədə necə izah olunmasına, vətəndaş hüququnun isə faktlara və onların qanunlara nisbiliyinə əsaslanmasından ibarətdir. İki sistemin yaratdığı fərqlərə müqavilə hüququnu (contract law) misal çəkmək olar. Ənənəvi hüququn işlədiyi ölkələrdə müqavilələr təfərrüatçılığa, bütün mümkün halları sadalamağa meyl göstərir. Əksinə, vətəndaş hüququnun işlədiyi ölkələrdə müqavilələr adətən daha qısa və az konkret olur, çünki ənənəvi hüquq sistemi üzrə müqavilələrdə göstərilən bir çox məsələlər əslində Vətəndaş Məcəlləsinə daxili edilir.

Biznesin aparılma üsuluna çox mühüm təsir göstərən xarici mühit amillərinin iki əsas qrupu siyasi və iqtisadi mühitdir.

Siyasi sistem cəmiyyətin yaşayan və fəaliyyət göstərən bir bütöv kimi formalaşması üçündür. İqtisadi sistem məhdud ehtiyatların rəqabət aparən istifadəçilər arasında paylaşması üçün olub ehtiyatların və hər hansı əmlak üzərində mülkiyyətin tənzimlənməsi və əlaqələndirilməsi ilə bağlıdır.

Sosial-siyasi proqramı ideologiya deyilən sistemləşdirilmiş və birləşdirilmiş konsepsiya, nəzəriyyə və məqsədlərin cəmi təşkil edir. Müasir cəmiyyətlərin çoxu plüralist, yəni hamılıqla qəbul olunmuş ideologiyanın olmamasından müxtəlif ideologiyaların yanaşı mövcud olduğu cəmiyyətlərdir.

Siyasi ideologiyalar çoxdur və o qədər müxtəlifdirlər ki, onlara idarəetmə sistemlərinin nizamlanmış siyahısında dəqiq yer tapmaq çətindir.

İdarə formasının nəzəri cəhətdən ən son variantları demokratiya və totalitarizmdir. Bu qütblər arasında vətəndaşların ölkə idarəetməsində müxtəlif dərəcədə iştirak etdiyi sistemlər var. Lakin bu gün dünyada dəyişikliklərin çox sürətlə cərəyan etməsini, bir çox

avtoritar rejimlərin demokratiyanın müxtəlif formaları ilə əvəzlənməsini də nəzərə almaq lazımdır.

Müasir demokratik siyasi sistemlər aşağıdakı əlamətlərinə görə fərqlənir:

- 1) fikir, söz, mətbuat, təşkilatlanma azadlığı;
- 2) seçicilərin onları kimin təmsil edəcəyinə qərar verdiyi seçkilər;
- 3) seçilən vəzifədə qalmanın vaxt məhdudluğu;
- 4) müstəqil və ədalətli məhkəmə sistemi;
- 5) nisbətən siyasiləşməmiş bürokratiya və hərbiyyə;
- 6) nisbətən açıq dövlət.

Totalitar dövlətdə bir partiya, bir şəxs və ya qrup siyasi hakimiyyəti inhisara götürərək hər hansı müxaliyyətin yaranmasına yol vermirlər. Belə rejimdə bütün qərarlar məhdud dairə şəxslər tərəfindən qəbul edilir.

Bu gün totalitarizmin üç əsas forması mövcuddur: kommunizm, teokratik totalitarizm, dünyəvi totalitarizm.

Biznesin xarici mühit amillərinin əsas qruplarına – iqtisadi mühit, elmi-texniki tərəqqi, siyasi və hüquqi mühit, sosial-mədəni şərtlər, demoqrafik və təbii-coğrafi mühitə nəzər salmaq.

Biznesin *iqtisadi mühiti* onun təşkilini, fəaliyyət göstərməsini və səmərəliliyini səciyyələndirir. Bu, əhalinin alıcılıq qabiliyyətidir ki, cari gəlir və qiymətlərdən, iqtisadi artım və ya tənəzzüldən, işsizlik səviyyəsi, vergilər sistemi və s.-dən asılıdır. İqtisadi mühit makroiqtisadi amillərini və xarici mikromühiti əhatə edir.

### **Cədvəl 1.**

#### ***Dəyişən makroiqtisadi amillər***

<b><i>Daxili</i></b>	<b><i>Xarici</i></b>
▪ İnflasiya və işsizliyin səviyyəsi	▪ Xarici ticarət və tədiyyə balanslarının durumu
▪ Kapital qoyuluşu və ümumi milli məhsulun dinamikası	▪ Mal və kapitalın idxalı və ixracının sərbəstliyi dərəcəsi
▪ Kreditlərin əlverişli olması	▪ Valyuta məzənnələri
▪ Vergitutmanın səviyyəsi	▪ Dünya bazarlarındakı konyunktura

Biznesin mikromühitinin ən mühüm amili ehtiyat və istehlak bazarlarıdır. Ehtiyat bazarları əmək, kapital, torpaq, informasiya, infrastruktur xidmətləri bazarlarını əhatə

edir. İstehlak bazarları istehsalat və qeyri-istehsalat təyinatlı mal və xidmət bazarlarını əhatə edir. Hər iki növ bazarlarının əsas xarakteristikası tələbat, təklif və qiymətdir.

Xarici mikromühit həmçinin müxtəlif ehtiyatların tədarükçülərini, alıcıları, vasitəçiləri və rəqibləri də əhatə edir.

Elmi-texniki tərəqqinin biznesdəki rolu getdikcə artmaqdadır. Bu, rəqabətin güclənməsi, tamamilə yeni məhsul və texnologiyaların yaranması müddətinin azalması ilə bağlıdır. Nəticədə məhsullar mənəvi cəhətdən sürətlə köhnəlir, onun həyat dövrəsi azalır, digər tərəfdənsə yeni-yeni növ məhsulların işlənilib hazırlanması sürətlənir. Elmi-texniki tərəqqinin əsas istiqamətləri və biznesə təsiri aşağıdakı cədvəldə göstərilir.

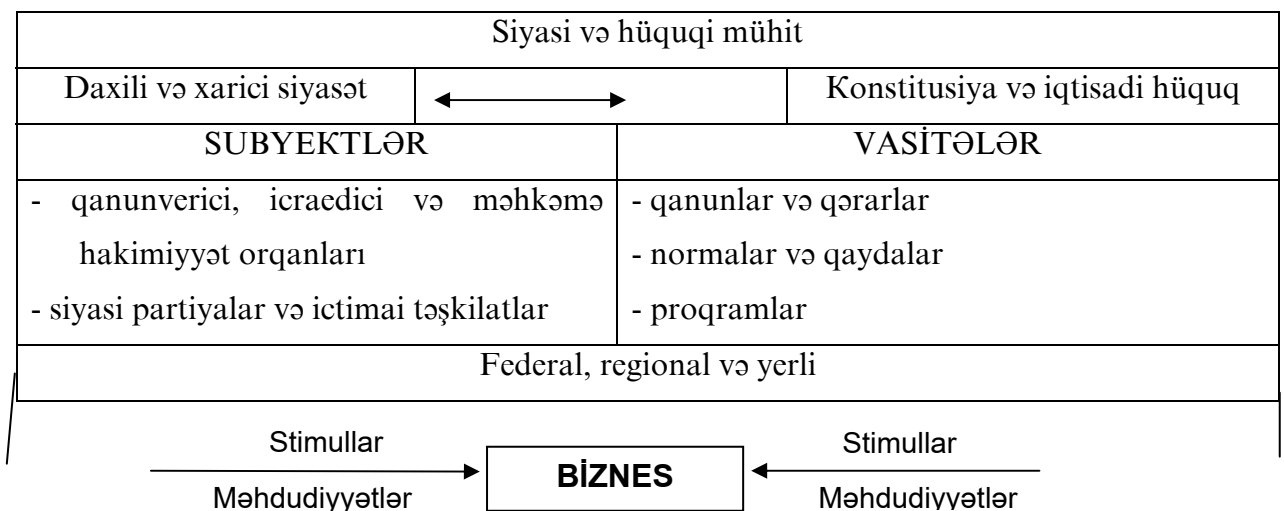
**Cədvəl 2.**

***Elmi-texniki tərəqqinin əsas istiqamətləri***

Getdikcə təkmilləşdirilmə	Ara formaların yaradılması	Köklü dəyişikliklər
Biznesə təsiri		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• fəaliyyətin imkan və sahələrinin genişlənməsi</li> <li>• rəqabət qabiliyyəti və səmərəlilik</li> <li>• mənfi nəticələr ehtimalı və dövlət, ictimai nəzarətin sərtləşdirilməsi</li> </ul>		

Biznesin *elmi-texniki mühiti* texnologiyalar, materiallar, son məhsullardır. Bu amilləri həm ənənəvi, həm də yeni, perspektiv kimi qiymətləndirmək olar.

Biznesin vəziyyəti dövlətin siyasətindən də xeyli dərəcədə asılıdır. Biznesin siyasi mühiti dövlətin daxili və xarici siyasətini, Konstitusiya və iqtisadi hüququ, dövlət qurumları və ictimai təşkilatları əhatə edir.



**Sxem 1. Biznesin siyasi və hüquqi mühitinin xarakteristikası**



Bütün bu amillər biznesə bu və ya digər dərəcədə stimullaşdırıcı və ya məhdudlaşdırıcı təsir göstərir.

Biznes baxışları, dəyərləri və davranış normalarını formalaşdıran konkret cəmiyyətdə yaşayan insanların ehtiyaclarını ödəmək üçün həyata keçirilir. Bu reallıqları qulağardına vurmaq mümkün deyil. Ona görə də biznesdə uğur və ya uğursuzluq həmin amillərin müəssisənin fəaliyyətində nə dərəcə nəzərə alındığından asılıdır.

Müəssisə insanları işə qəbul edir, insanlara mal satır, onlardan mal alır, insanlar tərəfindən idarə olunur və insanlara məxsusdur. Buna görə transmilli şirkət insan qrupları və ya birlikləri arasında fərqləri nəzərə almalı, onların münasibətlərini və hərəkətlərini nəzarətdə saxlamalıdır.

Xaricdə fəaliyyətə başlayacaq şirkət başqa ölkədə adi işgüzar fəaliyyətin öz ölkəsində qazanılan təcrübədən və ya rəhbərliyin görmək istədiyi idealdan nələrle fərqləndiyini təyin etməlidir. Fərqlər varsa, beynəlxalq əməliyyatların rəhbərləri öz fəaliyyətlərini əlaqələndirməlidirlər.

Bəzi fərqlər, məsələn geyim fərqləri zahirən göründüyü halda, digərlərini ayırd etmək daha çətinidir. Məsələn, bütün insanlar müəyyən hallarda öz mədəniyyətlərində kök salmış tərzdə reaksiya verirlər və adətən başqa mədəniyyətlərin təmsilçilərindən də eyni reaksiya gözləyirlər. Həmçinin eyni səviyyədə mövqe və ya vəzifə tutan insanlar da onların vəzifə və ya imtiyazlarının eyni olacağını düşünürlər. Mədəniyyət sahəsində belə gümanlar özünü doğrultmaya bilər.

Əlbəttə, doğma ölkənin və başqa ölkənin mədəni normalarındakı bütün fərqləri öyrənmək mümkün deyil, lakin rəhbərlər biznes üçün daha çox problem yaradacaq mədəni sahələri ayırd edə və davranışdakı bəzi incəliklərə daha yaxşı hazırlana bilərlər.

Hər ölkəyə xas olan və işin aparılması üsullarına təsir göstərən müəyyən fiziki, demoqrafik və davranış normaları mövcuddur.

Milli dövlətə çıxış nöqtəsi kimi nəzər salaraq unutmamaq lazımdır ki, bəzi ölkələrdə olan şərtlərin variantları digər ölkələrindən xeyli çoxdur. Bəzi ölkələrdə coğrafi və iqtisadi əngəllər insanların bir bölgədən digərinə gediş-gəlişinə və beləliklə onların qarşılıqlı fəaliyyətinə maneə ola bilər. Bundan əlavə, qanunların "mərkəzdənqaçması", müvafiq dövlət proqramları bölgələr arasında fərqləri daha da artırabilir, dil, dini və etnik fərqlər isə bəzi hallarda əhalinin birləşməsinə mane olur. Məsələn, bütün sadalanan əlamətlərə görə Hindistan Danimarkadan qat-qat rəngarəngdir.

Şübhəsiz ki, milliyət insanları birləşdirən yeganə amil deyil. Hər kəs, məsələn peşəsinə, yaşına, dininə və yaşadığı yere görə müəyyən sosial qrupa aiddir. Bu və ya digər yollarla müxtəlif ölkələrdən olan insan qruplarını eyni ölkədəki müxtəlif qruplarla nisbətən daha sıx birləşdirən bir çox ümumi xüsusiyyətlər mövcuddur. Məsələn, şəhər sakinləri müəyyən əlamətlərilə kənd əhalisindən fərqlənir; rəhbərlərin işlə bağlı münasibətlərin cəmi istehsalatda çalışan fəhlələrinkindən başqadır. Ona görə də ölkələri müqayisə edərkən müvafiq qrupları yaxından öyrənməliyik. Məsələn, şirkət ingilis və fransız alimlər qruplarının necə birgə çalışacaqlarını öyrənmək istəyirsə, ən düzgün yolun ingilis və fransızlar arasında ümumi və fərqli cəhətlərin müəyyənləşdirilməsi deyil, problemlərin həllinə yanaşmadakı hər iki qrupun daxilindəki fərqləri öyrənməkdir.

Hər ölkənin sakinlərinin fiziki xüsusiyyətləri arasında mühüm fərqlər olsa da, adətən bəzi əsaslı səciyyəvi xüsusiyyətlər olur. Beynəlxalq sahibkarlıqla məşğul olanlar biznesə təsir göstərən bəzən çox incə fərqləri ayırd etməyə borcludurlar. Məsələn, əhalinin bəzi xəstəliklərə qarşı həssaslığı əczaçılıq məhsulları bazarına təsir göstərə bilər. Amma bu amil nə avtomobil bazarına, nə də əczaçılıq şirkətlərinin mühasibatına təsir göstərəcək.

İnsanın ən nəzərəçarpan əlaməti onun zahiri görünüşüdür. Bir çox zahiri fərqləri görmək asan olsa da, xaricilərin gözüne görünməyən bir çox incə xüsusiyyətlər olur. Məsələn, Asiya ölkələrində Qərb şirkətlərinin reklamlarda şərqilərin milli mənsubiyyətini səhv saldıqlarından şikayətlənirlər. Belə ki, onlar bəzən yaponları çinli, koreyalıları isə tailandlı adlandırırlar.

Düşünmək olar ki, ayrı-ayrı şəxslərin paltar ölçüləri aşkar fərqləndirici xüsusiyyətdir. Buna baxmayaraq, bir ABŞ şirkəti bu ölkədəki ülkələr əsasında istehsal edilmiş geniş kişi şalvarlarını Yaponiyada sata bilməmişdir. Şirkət paltarın parametrlərinin müəyyənləşdirilməsindəki səhvi ayırd edincə daha incə yapon ölçülərinə uyğun paltar tikən rəqib şirkət bazarı ələ keçirdi.

Fiziki fərqlər məhsulun parametrlərinə dəyişikliklər edilməsi, maşın avadanlığının hündürlüyünün təyin edilməsində, reklam xəbərlərinin seçilməsində nəzərə alınmalıdır.

Bir neçə ölkədə iş aparən sahibkarlar nəticələrin heç də həmişə iqtisadi modellərlə izah olunmadığının fərqi varirlər. İş adamları mədəni fərqlərin və onlara göstərilən reaksiyanın ifadə olunmasında çox ehtiyatlı davranmalıdırlar. Son illərdə aparılan təhqiqatlara əsasən, mədəniyyətin bəzi cəhətləri ölkədən ölkəyə xeyli fərqlənir və biznesin aparılmasına mühüm təsir göstərir.

*Təbii-coğrafi mühit* biznesin həyata keçirildiyi təbii şərait və ekoloji vəziyyət deməkdir. Burada xammalın və enerji sərvətlərin mövcudluğu və əlçatan olması, iqlim

şəraiti, habelə çirklənmə və təbii tarazlığın nə dərəcədə pozulması nəzərdə tutulur.

Biznesin təbii-coğrafi mühitinin tərkibi:

1. *Mühitin sərvətləri:*

- torpaq
- su
- bioloji
- mineral-xammal
- yanacaq-energetik
- iqlim
- rekreasiya (istirahət)

2. *Mühitin keyfiyyəti:*

- sərvətlərin mövcudluğu və əlçatan olması
- torpaqların məhsuldarlığı
- ekosistemlərin məhsuldarlığı
- il fəsillərinin müddəti
- çirklənmə və təbii tarazlığın pozulması dərəcəsi.

Biznesdə uğur və ya uğursuzluq xeyli dərəcədə müəssisənin (şirkətin) yerinin nə dərəcədə düzgün seçilməsindən asılıdır.

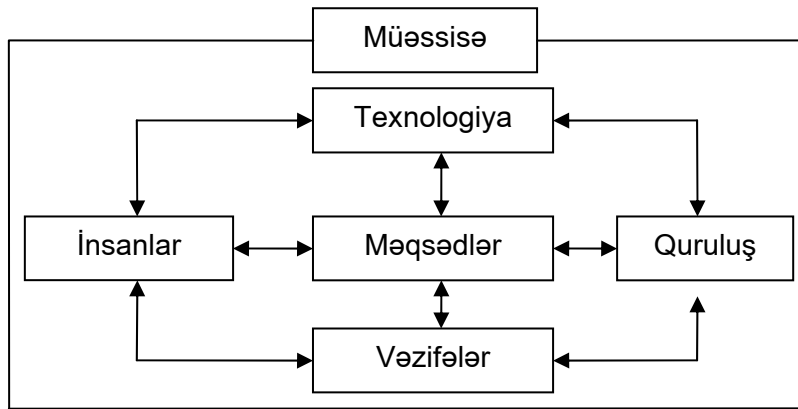
Biznesin yerləşməsi xarici mühitin bir çox amillərilə, ilk növbədə isə nəqliyyat şəraiti, əmək qüvvəsinin, xammal, material, enerji və s.-nin olması ilə bağlıdır. Bu amillər müəssisələrin yerləşməsinə, xammalın gətirilməsi üçün çəkilən məsrəflərə, məhsulun satışına və əmək qüvvəsinin istifadəsinə təsir göstərir. Həmin amillərin və məsrəflərin qiymətləndirilməsi müəssisəni makrosəviyyədə, yəni sözügedən biznesin uğurlu aparılacağı konkret ölkə, bölgə və ərazidə uğurla yerləşdirməyə imkan verir.

### ***Biznesin daxili mühiti***

Biznesin daxili mühiti daxili planlaşdırma və idarəetmə prosesində müəssisə tərəfindən tənzimlənə bilən məhsul (xidmət) istehsalı və satışı şərtlərini əhatə edir. Müəssisənin fəaliyyəti zamanı mütləq nəzərə alınmalı olan, lakin dəyişdirilməsi mümkün olmayan xarici mühitlə daxili mühit arasındakı fərq məhz bundan ibarətdir.

Daxili şərtlər sırasına müəssisənin quruluşu, məqsəd və vəzifələri, istehsalat texnologiyası və insanlar, onların qabiliyyəti, ehtiyacları, ixtisası aiddir.

Bütün daxili amillər bir-biri ilə bağlıdır (şəkil 2). Onlardan birinin dəyişməsi müəyyən dərəcədə bütün başqalarına təsir göstərir.



**Şəkil 2. Daxili amillərin qarşılıqlı əlaqəsi**

Sahibkarın vəzifəsi daxili amillərin hamısının işin müvəffəqiyyətinə təsir dərəcəsini bilmək və lazım gəldikdə onu lazımi istiqamətdə dəyişdirməkdir. Ona görə də daxili mühit amillərini şirkət rəhbərliyi daim diqqətdə saxlamalıdır.

Bu amillərin əsas xarakteristikalarına qısa nəzər salaq. Şəkildən görüldüyü kimi, daxili amillərin mərkəzində müəssisənin məqsədləri durur. Bu da təsadüfi deyil, çünki məqsəd müəssisə kollektivinin əldə etməyə səy göstərdiyi son durum və ya arzu olunan nəticədir. Planlaşdırma zamanı müəssisə rəhbərliyi məqsədləri müəyyənləşdirərək onları kollektivə bildirir. Bu proses kollektivin bütün üzvləri arasında güclü əlaqələndirmə mexanizmini ehtiva edir, çünki onların nə etməli olduqlarını bilmək imkanı verir. Məqsədlərin müəyyənləşdirdiyi istiqamət müəssisə rəhbərliyinin bütün sonrakı qərarlarında özünü göstərir.

Müəssisənin məqsədləri çərçivəsində hər bölmənin də qarşısında məqsədlər qoyulur. Hər bölmənin məqsədi müəssisənin inkişafına konkret töhfə olmalı və digər bölmələrin vəzifələri ilə ziddiyyət təşkil etməməlidir.

Daxili mühitin çox mühüm ünsürü müəssisənin quruluşudur. Müəssisənin quruluşu olaraq müəssisənin məqsədlərini ən səmərəli şəkildə əldə ediləcək şəkildə düzənlənən idarəetmə səviyyələri və funksional sahələrinin məntiqli baxımdan qarşılıqlı münasibətləri başa düşülür.

Burada məqsəd müəssisəyə həm baş verən dəyişikliklərə daim uyğunlaşmağa imkan verəcək, həm də bu prosesə fəal yardım göstərəcək təşkilati quruluş yaratmaqdan ibarətdir. Belə ki, məhz quruluş müəssisənin strategiyasının (deməli, həm də bazarın tələblərinin də) ardınca gəlir. Bu cür uyğunlaşmanı mümkün etmək üçün ətraf mühitin şərtlərinə tam uyğun gələn təşkilati quruluş gərəkdir.

Quruluşun bərqərar olunması əmək bölgüsünə əsaslanır. Bütün işin tərkib hissələrinə bölünməsi əməyin üfüqi bölünməsi adlanır. Bu, eyni sayda adam ayrı-ayrılıqda çalışdığı təqdirdə əldə edə biləcəyindən xeyli daha çox məhsul istehsal etməyə

imkan verir. Müxtəlif müəssisələrdə əməyin üfqi bölgüsü də müxtəlifdir və istehsalatın miqyası və mürəkkəbliyindən asılıdır. Müəssisə nə qədər iri və mürəkkəbdirsə, əmək bölgüsü dərəcəsi də bir o qədər yüksəkdir.

Əməyin üfqi bölgüsü əsasında müəssisədə konkret spesifik tapşırıqları yerinə yetirən bölmələr yaranır. Adətən onlar şöbə və ya xidmət adlanır.

Təşkilatda adamların fəaliyyəti tərkib hissələrə bölündüyündən bu fəaliyyətin səmərəli olması üçün onu kimsə əlaqələndirməlidir. Bu əsasda da əməyin şaquli bölgüsü həyata keçirilir.

Beləliklə, təşkilatda əmək bölgüsünün iki daxili təbii forması var. Birincisi əməyin ümumi fəaliyyətin hissələri olan ünsürlərə bölünməsidir. İkincisi, yəni əməyin şaquli bölgüsü adamların hərəkətlərinin əlaqələndirilməsi işini hərəkətlərin özündən ayırır.

Təşkilatda əmək bölgüsünün daha bir istiqaməti vəzifələrin (məsələlərin) xülasə (formulə) edilməsidir. Vəzifə (məsələ) əvvəlcədən göstərilən üsulla və göstərilən müddət ərzində yerinə yetirilməli olan iş, işlər silsiləsi və ya işin bir hissəsidir. Texniki nöqteyi-nəzərdən vəzifələr (məsələlər) işçiyə yox, ştat vəzifəsinə tapşırılır. Rəhbərliyin quruluş haqda qərarı əsasında hər ştat vəzifəsi təşkilatın məqsədlərinə çatmaq üçün zəruri töhfə olaraq nəzərdə tutulan bir sıra vəzifəni (məsələni) əhatə edir. Bu və ya digər vəzifə (məsələ) tapşırılan üsulla və tapşırılan müddətdə yerinə yetirilərsə, təşkilatın müvəffəqiyyətlə fəaliyyət göstərəcəyi güman edilir.

Ən mühüm daxili amil texnologiyadır. Texnologiyayı materiallarda, məlumatlarda və ya insanlarda arzu olunan dəyişiklik etmək üçün zəruri olan peşə vərdişlərinin, avadanlığın, alətlərin və müvafiq texniki biliklərin cəmi kimi tərif etmək olar.

Vəzifələr (məsələlər) və texnologiya bir-biri ilə sıx bağlıdır. Vəzifənin yerinə yetirilməsi konkret texnologiyanın istehsalatı daxil olan materialın istehsaldan çıxan formaya çevrilməsi vasitəsi kimi istifadə edilməsini əhatə edir. Mahiyyətinə görə texnologiya xammalı arzu olunan məhsula çevrilməsi vasitəsidir.

Lakin kollektivdə əməkdaşlıq olmadan heç bir texnologiya fayda verməz, heç bir vəzifə yerinə yetirilə bilməz. Rəhbərlik təşkilatın nəzərdə tutulan məqsədlərini başqaları vasitəsilə əldə edir. Deməli, məhz adamlar müvəffəqiyyətin mərkəzi amilidir. İnsan amilini anlamaq və uğurla idarə etmək çox çətinidir. İnsanın cəmiyyətdə davranışı şəxsiyyətin fərdi xüsusiyyətləri və xarici mühitin mürəkkəb birləşməsinin nəticəsidir.

## 5. BİZNESİN TƏŞKİLATI-HÜQUQİ FORMALARI

### *Təsərrüfat yoldaşlıq formaları və onların xarakteristikası*

Müxtəlif mülkiyyət formalarına əsaslanan sahibkarlıq fəaliyyətinin müxtəlif növləri fəaliyyət göstərirlər ki, bu da bazar iqtisadiyyatının səmərəli təşkili üçün mühüm zəmin sayılır.

Kollektiv sahibkarlığın ən geniş yayılmış formaları təsərrüfat yoldaşlıq və təsərrüfat cəmiyyət hesab edilir. Onlar təsisçilərin (iştirakçıların) nizamnamə kapitalında payları bölünməklə kommersiya təşkilatları sayılır. Təsərrüfat yoldaşlıq şərikli (tam ortaqlı) müəssisə və payçı və şərikli (kommandit ortaqlıqlar) müəssisə; təsərrüfat cəmiyyət səhmdar cəmiyyəti, məhdud məsuliyyətli cəmiyyət və əlavə məsuliyyətli cəmiyyət formasında fəaliyyət göstərirlər.

Yoldaşlıq iki növ olur: tam şərikli və payçı və şərikli. Şərikli (tam ortaqlı) müəssisə azı iki fiziki və hüquqi şəxs tərəfindən müqavilə əsasında təsis edilir. Müəssisənin şərikləri onun öhdəliklərinin yerinə yetirilməsinə görə özlərinin bütün əmlakı ilə məsuliyyət daşıyırlar. Fəaliyyət göstərən müəssisəyə sonradan daxil olan şərik həm də müəssisənin əvvəlki borclarına görə bütün əmlakı ilə məsuliyyət daşıyır. Müəssisədən çıxan şərik həmin vaxta kimi müəssisənin fəaliyyəti nəticəsində yaranmış borclara görə digər iştirakçılarla birlikdə bütün əmlakı ilə məsuliyyət daşıyır.

Payçı və şərikli müəssisə azı bir şərik və payçı tərəfindən təsis edilir. Şərik və payçı həm fiziki şəxs, həm də hüquqi şəxs ola bilər. Şərik müəssisənin öhdəliklərinə və borclarına görə özünün bütün əmlakı ilə, payçı isə yalnız müəssisəyə verdiyi pay həcmində məsuliyyət daşıyırlar. Fəaliyyət göstərən müəssisəyə daxil olan şərik həm də müəssisənin həmin vaxta kimi olan borclarına görə də bütün əmlakı ilə məsuliyyət daşıyır. Müəssisədən çıxan şərik həmin vaxta kimi yaranmış borclara görə də digər şəriklərlə birgə öz əmlakı ilə məsuliyyət daşıyır.

Müəssisənin idarə heyətinin üzvlərinin seçilməsində və onların səlahiyyətləri müəyyənləşdirən nizamnamə müddələrinin qəbul edilməsində yalnız şəriklərin səs vermək hüququ vardır. Nizamnamənin digər müddələrinin qəbul edilməsində və müəssisədaxili məsələlərin həllində həm də payçıların səs vermək hüququ vardır. Payçı və şərik müəssisədən çıxdıqda öz payını geri alır.

Yoldaşlıq – öz maddi vəsaitlərini birləşdirən və şəxsi səyləri ilə müştərək fəaliyyətdən mənfəət alınmasına çalışan iştirakçıların bağladığı müqaviləyə əsaslanan korporasiyadır.

Şərikli (tam ortaqlı) termini şərti xarakter daşıyır, bu o demək deyil ki, onun iştirakçıları bütün əmlaklarını mütləq birləşdirməyə və müştərək fəaliyyətə səy

göstərsinlər. Paylar və şəxsi töhfə müxtəlif ola bilər və onları iştirakçıların özləri müəyyənləşdirirlər. Ona görə də çox düzgün olaraq bu «tam şərikli» adında əks etdirilmir.

Tam şərikli – ümumi təsərrüfat fəaliyyəti həyata keçirmək üçün iki və daha çox şəxsin birləşməsidir. Tam şərikli – nisbətən mürəkkəb olmayan təşkilatdır. Lakin sadə şərikli ilə müqayisədə tam şəriklinin əmlakının məzmunu daha genişdir, iştirakçılar yalnız ciddi şəxsi öhdəlikləri ilə bağlıdır. Həm də şəxsi element burada çox əhəmiyyətlidir. Birincisi, müştərək fəaliyyətdə bütün şəriklərin həddindən ziyadə maraqlı olmaları ilə səciyyələnir. Bu hər bir iştirakçının öz yoldaşının işinə münasibətdə ciddi nəzarəti və yüksək cəsarəti ilə şərtlənir. İkincisi, nəqədərki hər bir iştirakçıdan bütövlükdə korporasiyanın fəaliyyəti asılıdır, onda şəxslərin birləşməsi inama əsalanır.

Tam şərikli müəssisə aşağıdakı hallarda daha faydalıdır, əgər iştirakçılar:

- canlı əmək, yaxud bilik formasında müəssisəyə böyük şəxsi töhfə verərlərsə;
- müəssisədə öz şəxsi əməyini gələcəkdə tətbiq etmək istəyərlərsə;
- kapitalda təqribən eyni dərəcədə iştiraka cəhd edilərsə;
- tam şəxsi məsuliyyətlə riskləri nəzarətdə saxlayırlar.

Payçı və şərikli təşkilat tam şərikli təşkilata nisbətən əvvəlcədən müəyyən məbləğlə riskə hazır olan insanları daha asan tapa bilər. Eyni zamanda enerjili sahibkar kapitalın cəlb edilməsinin bu üsulu sayəsində müəssisəni öz əlində saxlaya bilər. Göründüyü kimi, payçı və şərikli müəssisə tam şərikli müəssisə ilə müqayisədə nisbətən sadədir.

Kommandit ortaqlıqlar müəssisənin başlıca fərqləndirici əlaməti onun iştirakçılarının məsuliyyət xarakteridir. Onlar iki cür ola bilər. Təsisçilər kreditlərə dəyən zərəri tam ödəməlidir. Onlar qoyduqları əmlak payının həcmindən asılı olmadan müəssisənin bütün öhdəliklərinə cavab verirlər. Əgər yoldaşlıq əmlakı kifayət etməzsə, onda onlar öz şəxsi əmlaklarını bunun üçün cəlb etməyə borcludurlar. Buna hamı həmrəylik göstərərək hərəkət edirlər.

Payçı və şərikli müəssisə ən azı bir payçı və bir şərikli tərəfindən təsis edilə bilər. Bu tip müəssisənin idarə olunma qaydasının həmçinin öz xüsusiyyətləri vardır. İki qeyd olunan qrup şəriklər idarəetmədə eyni dərəcədə iştirak etmirlər.

Tam şəriklərin və payçıların əmlak qoyuluşu bir-birindən fərqlənməyə bilər, hərçənd onların payı çox vaxt kəskin fərqlidir. Bütün bunlar iştirakçıların razılığı ilə olur. Qoyuluş həm pul, həm də əşya kimi ola bilər. İntellektual qoyuluş payçılar tərəfindən nəinki nəzərdə tutulmur, hətta qanunla qadağan edilir.

Kommanditçilər ümumi yığıncaqlarda iştirak etmək, illik hesabatlarla və balanslarla tanış olmaq, mənfəətin müəyyən hissəsini almaq hüququna malikdirlər.

Kommandit yoldaşlığa əsaslanan müəssisə öz tərkibində dəyişikliyə məruz qala bilər və hətta ləğv edilə bilər. Tam yoldaşın ölümü onun şəxsi iştirakını dayandırır, hansıki vərəsəsinə keçmir. Onlar əmlak hüququ qazanır və payçı ola bilər. Payçının ölümü yoldaşlığın strukturuna heç cür təsir etmir, yalnız heyət dəyişilir, əgər vərəsələr və onların yoldaşlığa daxil olmaq arzusu varsa yalnız onda tərkib dəyişilir. İstənilən halda yoldaşlıq saxlanılır, əgər ən azı bir payçı və bir şərik qalırsa.

İqtisadi ədəbiyyatda və sahibkarlıq praktikasında kommandit yoldaşlığını çox hallarda qarışıq yoldaşlıq forması da adlandırırlar. Qarışıq yoldaşlıq formasının mahiyyəti və əsas xüsusiyyətləri üzərində dayanaq. Burada yoldaşlıq adından sahibkarlıq fəaliyyətini həyata keçirən və öz əmlakına görə məsuliyyət daşıyan iştirakçılarla yanaşı bir və bir neçə iştirakçı da olur ki, bunları da kommanditçilər adlandırırlar. Kommanditçilər əslində təqdim etdikləri əmanətlərin məbləği çərçivəsində zərər üçün riskə də gedirlər. Kommanditçilər yoldaşlıq müəssisəsində shibkarlıq fəaliyyətinin həyata keçirilməsində iştirak etmirlər.

İstər tam yoldaşlıq və istərsə də qarışıq yoldaşlıq formalarına əsaslanan sahibkarlıq müəssisələri heç bir nizamnaməyə malik olmur. Onlar bütün iştirakçıların imzaladıqları təsis müqaviləsi əsasında yaradılır və fəaliyyət göstərirlər.

### ***Təsərrüfat cəmiyyətləri və onların xarakteristikası***

Sahibkarlıq korporasiyasının müasir təşkilati formalarından biri də təsərrüfat cəmiyyətləridir. Təsərrüfat cəmiyyətlərinin aşağıdakı növləri fərqləndirilir: məhdud məsuliyyətli cəmiyyətlər, əlavə məsuliyyətli cəmiyyətlər, səhmdar cəmiyyətləri.

Postsovet respublikalarında bazar münasibətlərinə keçidin ilkin dövrlərində məhdud məsuliyyətli yoldaşlıq müəssisəsinin yardılması geniş yayılmışdır. Bu cür cəmiyyətlər bir və ya bir neçə şəxs tərəfindən təsis edilir. Məhdud məsuliyyətli cəmiyyətin nizamnamə kapitalı hər bir təsisçinin kapitalının xüsusi çəkisi əsasında formalaşır. Məhdud məsuliyyətli cəmiyyətin iştirakçıları onun öhdəliklərinə cavbdehlik daşımır və qoyduqları əmanətin dəyəri çərçivəsində cəmiyyətin fəaliyyəti ilə bağlı zərərlik riskini öz üzərinə götürürlər.

Məhdud məsuliyyətli cəmiyyət – ilkin kapitalı iştirakçıların müəyyən pay şəklində təqdim etdikləri vəsaitlə formalaşan korporasiyasır. İştirakçılar qoyduqları həmin pay çərçivəsində məsuliyyət daşıyırlar. Məhdud məsuliyyətli cəmiyyət şəxsi element və maddi elementi daha harmonik əlaqələndirməyə imkan verir. Nəzərə almaq lazımdır ki, əgər təsərrüfat yoldaşlıq formalarında şəxslər birləşirdisə, təsərrüfat cəmiyyətlərdə kapital birləşir. Məhz buna görə məhdud məsuliyyətli cəmiyyətin iştirakçısı eyni vaxtda bir neçə cəmiyyətin, o cümlədən fəaliyyət xarakterinə görə eynicins üzvü ola bilər.



Məhdud məsuliyyətli cəmiyyətin iştirakçıları həm fiziki və həm də hüquqi şəxs ola bilər. Cəmiyyət bir şəxs tərəfindən də yaradıla bilər. Cəmiyyətin iştirakçıları narahat olurlar ki, uğursuzluq baş verdiyi hallarında çox ziyana düşəcəklər və onların fəaliyyətinə əhəmiyyətli təsir olacaq. Çünki onlar təkcə cəmiyyətə daxil olarkən özlərinin qoyduqları payını risk edirlər.

Məhdud məsuliyyətli cəmiyyətin üzvlərinin aşağıdakı hüquqları vardır:

- cəmiyyətin işinin idarə olunmasında iştirak etmək;
- cəmiyyətin fəaliyyəti haqqında, mühasibat sənədləri daxil olmaqla zəruri informasiya almaq;
- mənfəətin bölgüsündə iştirak etmək;
- ləğv etmə kvotuna;
- müvafiq payını almaqla cəmiyyətdən azad çıxmaq.

Тшяфьтфьц лфзшефдэ сцьшннце нфкфтфклцт шжешкфлюэдфквфт нфкэыэत्वфт фя шдьфнфкфй фдэтьфдэвэк. Фтсфй ишк шд цкяштвц цттг ефь рцсьвц лбюькьцдл дфяэьвэк.

Məhdud məsuliyyətli cəmiyyətin başlıca cəlbədicisi cəhətlərindən biri onun iştirakçılarının məhdud məsuliyyəti hesab edilir. Bu o deməkdir ki, onlar yalnız qoyduqları pay həcmində cavabdehlik daşıyırlar. Bununla belə, əgər iştirakçılar tərəfindən öz əmanətlərini tam qoymamaları üzündən cəmiyyətin kapitalı tam formalaşmayıbsa, onda iştirakçılar cəmiyyətin kreditör qarşısında özlərinin şəxsi əmlakları ilə məsuliyyət daşıyırlar.

Məhdud məsuliyyətli cəmiyyət hüquqi forma kimi kiçik və hətta ailə müəssisəsinə daha çox uyğun gəlir. Bu müəssisələr öz dövriyyəsinə az miqdarda adamları cəlb edir. Bu növ müəssisənin əsas sənədi təsis müqaviləsi və nizamnaməsi sayılır. Təsis müqaviləsi həmçinin investisiya müqaviləsi adlanır. Nizamnamə – məhdud məsuliyyətli cəmiyyətin bir növ konstitusiyası hesab olunur. Qərb ölkələrində təsis müqaviləsi çoxdan öz əhəmiyyətini itirib və hazırkı vaxtda hətta qeydiyyatla alınmır, hərçənd formal şəkildə onun təqdim edilməsi tələb olunur. Cəmiyyətin idarəetmə orqanı onun iştirakçılarının ümumi yığıncağı sayılır.

Məhdud məsuliyyətli cəmiyyət kiçik biznesin təşkilati-hüquqi formasına aiddir. Kiçik biznesin iqtisadi rolundan danışarkən aşağıdakıları xüsusi qeyd etmək lazımdır:

1. Yeni iş yerlərinin yaradılması.
2. Yeni əmtəə və xidmətlərin tətbiqi.
3. İri müəssisələrin ehtiyaclarının ödənilməsi.
4. İxtisaslaşdırılmış əmtəə və xidmətlərlə təmin edilməsi.

Məhdud məsuliyyətli cəmiyyətlərdən fərqli olaraq əlavə məsuliyyətli cəmiyyətin iştirakçıları cəmiyyətin təsis sənədləri əsasında müəyyən edilmiş əmanətin dəyəri

çərçivəsində istər öz əmanətləri üzrə öhdəliklərə və istərsə də cəmiyyətin bütün fəaliyyətinə birgə məsuliyyət daşıyırlar. İştirakçılardan birinin məsuliyyətliliyi şəraitində onun öhdəlikləri qalan iştirakçılar arasında əmanətlərə uyğun proporsional qaydada bölüşdürülür. Əlavə məsuliyyətli cəmiyyətin təsis sənədləri məhdud məsuliyyətli cəmiyyətin tələblərinə, ünvanına və təsisçilərinə uyğun gəlməkdir.

Korporasiyanın bu iki müqayisəli növləri arasında fərq aşağıdakılardan ibarətdir. Əlavə məsuliyyətli cəmiyyətdə iştirakçılar cəmiyyətin əmlakı çatmayanda öz şəxsi əmlakları ilə cəmiyyətin öhdəliklərinə cavabdehlik daşıyırlar. Beləliklə, iştirakçılar qoyduqları əmanəti bir neçə dəfə artırabilir və bu nizamnamədə əks etdirilir. İştirakçılar həmrəy olaraq əlavə məsuliyyət daşıyırlar. Əlavə məsuliyyətli cəmiyyətin iştirakçıları öz qoyduqları əmanətlə yanaşı əlavə əmlaka da cavabdehdir. Bu cəmiyyətin üzvlərinə imkan verir ki, əlavə məsuliyyətli cəmiyyətin fəaliyyətindəki uyğunsuzluqlarla əlaqədar riski tam yoldaşlıqla əsaslanan müəssisə ilə müqayisədə azaltsın, yaxud məhdudlaşdırsın.

Bundan başqa, əlavə məsuliyyətli cəmiyyət iştirakçılardan birinin müflisləşməsindən də kreditora təminat verir. Əlavə məsuliyyətli cəmiyyətin iştirakçılardan hər hansı birinin müflisləşdiyi halda cəmiyyətin öhdəliklərinə görə onun məsuliyyəti qalan iştirakçılar arasında onların qoyduqları əmanətə uyğun proporsional bölüşdürülür. Hərçənd nizamnamədə belə olan halda başqa norma nəzərdə tutula bilər.

Müasir şəraitdə sahibkarlığın ən geniş yayılmış formalarından biri səhmdar cəmiyyətidir. Səhmdar cəmiyyətlərinin əksəriyyəti dövlət və bələdiyyə mülkiyyətinə əsaslanan müəssisələrin özəlləşdirilməsi yolu ilə yaradılır.

Səhmdar cəmiyyəti təsərrüfat fəaliyyətini həyata keçirmək məqsədilə nizamnamə fondunu səhm buraxmaq yolu ilə formalaşdıran fiziki və ya hüquqi şəxslərin könüllü saziş əsasında yaradılan müəssisədir.

Səhmdar cəmiyyəti qapalı, yaxud açıq tipli səhmdar cəmiyyəti formasında yaradılır. Səhmləri yalnız təsisçilər arasında bölüşdürülən və təsisçilərin əksəriyyətinin razılığı ilə özgənkiləşdirilən cəmiyyət qapalı tipli səhmdar cəmiyyəti hesab edilir. Səhmləri müstəqil surətdə özgənkiləşdirilə bilən cəmiyyət açıq tipli səhmdar cəmiyyəti hesab edilir.

Dövlət əmlakına sərəncam vermək hüququna malik olan idarəetmə orqanlarının təsis etdikləri cəmiyyəti istisna olmaqla, səhmdar cəmiyyəti azı üç fiziki və ya hüquqi şəxs tərəfindən təsis edilir. Dövlət əmlakına sərəncam vermək səlahiyyətinə malik olan idarəetmə orqanlarının təsis etdikləri səhmdar cəmiyyətinin təsisçilərinin sayı məhdudlaşdırılmır. Onlar təklikdə (təkbaşına) səhmdar cəmiyyətinin təsisçisi ola bilərlər.

Cəmiyyətin təsisçilərinin ümumi yığıncağında qəbul edilən nizamnamədə aşağıdakılar göstərməlidir: cəmiyyətin adı, tipi, hüquqi ünvanı, fəaliyyət növü, təsisçi və ya təsisçilərin tərkibi; nizamnamə fondunun məbləği; buraxılacaq səhmlərin kateqoriyası, növü, nominal dəyəri, təsisçi və ya təsisçilər tərəfindən alınan səhmlərin miqdarı; səhmdarlar öz öhdəliklərini yerinə yetirmədikdə görülən tədbirlər; idarəetmə, nəzarət və maliyyə-təftiş orqanlarının tərkibi və səlahiyyətləri, fondların siyahısı və onların formalaşdırılması qaydası.

Səhmdar cəmiyyətinin yaradılmasında dövlət müəssisəsi iştirak etdikdə Maliyyə Nazirliyinin rəyi olmalıdır.

Səhmdar cəmiyyəti dövlət müəssisəsinin çevrilməsi əsasında da yaradıla bilər. Bu halda dövlət müəssisəsinin səhmdar cəmiyyətinə çevrilməsi əsaslarını parlament müəyyənləşdirir.

Cəmiyyətdə səhmlərə abunə yazılışı və ya səhmlərin (payın) bölüşdürülməsi təsis müqaviləsi, yaxud təsis planı əsasında həyata keçirilir. Abunə yazılışının müddəti 6 aydan çox olmamalıdır. Abunə yazılışında iştirak edən şəxslər səhmin nominal dəyərinin 10 faizini qabaqcadan ödəməlidirlər. Təsisçilər həmin şəxsə müəyyən miqdarda səhmlərin satılması brədə yazılı öhdəlik verirlər.

Elanda göstərilmiş müddət keçdikdə abunə yazılışı başa çatır. Həmin müddətdə səhmlərin 60 faizinə abunə yazılmamışsa, cəmiyyətin təsis edilməsi baş tutmamış sayılır və abunəçilərə ödədikləri məbləğ, yaxud verdikləri əmlak 30 gün ərzində geri qaytarılır.

Təsis yığıncağının çağırılması gününədək abunəçilər qabaqcadan ödənilmiş məbləği nəzərə almaqla səhmin nominal dəyərinin 30 faizini ödəməlidirlər. Təsisçilər bu şəxslərə müvəqqəti şəhadətnamə verirlər.

Qapalı tipli cəmiyyətdə təsisçilər təsis yığıncağının çağırılması gününədək səhmlərin nominal dəyərinin 50 faizini ödəməlidirlər.

Cəmiyyətin təsis yığıncağı abunə yazılışı bitdikdən sonra 2 ay ərzində çağırılır. Göstərilmiş müddət ərzində təsis yığıncağı keçirilmədikdə abunəçi öz payını geri ala bilər.

Təsis yığıncağında abunəçilərin azı 60 faizi iştirak etməlidir. Birinci təsis yığıncağında yetərsay olmadıqda təsisçilər yenidən yığıncaq çağırırlar. Bu halda abunəçilərin azı 50 faizi iştirak etməlidir. Əgər ikinci dəfə də yetərsay yığılmasa, cəmiyyət baş tutmamış hesab edilir.

Cəmiyyətin yaradılmasına, müşahidə şurasının, icra və nəzarət orqanlarının seçilməsinə, təsisçilərə imtiyazlar verilməsinə dair qərarlar yığıncaqda iştirak edənlərin 3/4 səs çoxluğu ilə qəbul olunur. Digər məsələlər isə adi səs çoxluğu ilə həll edilir.

Cəmiyyət qanunvericilikdə nəzərdə tutulan qaydada dövlət qeydiyyatından keçdiyi gündən bir il ərzində səhmdar abunə yazıldığı səhmlərin nominal dəyərini tamamilə ödəməlidir.

Səhmdar abunə yazıldığı səhmlərin dəyərini təsis yığıncağında müəyyənləşdirilmiş müddətdə, lakin bir ildən çox olmamaq şərtilə tam ödəyərək onları satın almalıdır. Əks təqdirdə cəmiyyətin nizamnaməsində başqa hal nəzərdə tutulmayıbsa, səhmdar gecikdirilmiş məbləğin 10 faizi həcmində əlavə vəsait ödəməlidir. Səhmlərin satınalma müddəti gecikdirildikdə cəmiyyət onları sərbəst surətdə sata bilər.

Cəmiyyətin ilkin mənfəətinin məbləğindən səhmdar malik olduğu səhmin və ya müvəqqəti səhm şəhadətnaməsinin dəyərinə uyğun olaraq dividend alır. Hər bir səhm düşən dividendin məbləği səhmdarların ümumi yığıncağında müəyyən edilir. Səhmdar cəmiyyətlərin səhmdarlarına ümumi yığıncağının qərarı ilə səhmlər üzrə dividendlər rüblər üzrə ödənilə bilər.

Hər bir səhmdar malik olduğu səhmlərin sayına görə səs verir. İmtiyazlı səhmlərə malik olan səhmdar nizamnamədə göstərilən hallar istisna olmaqla, səs vermək hüququna malik deyildir.

Adi səhmə malik olan səhmdar səhmlərin əldə edilməsi və ya səhmlərin dəyərini ödənilməsi üzrə öhdəlikləri pozduğu halda, malik olduğu səhmlərin sayından asılı olmayaraq səsvermə hüququndan məhrum edilir.

Hər bir səhmdarın ümumi yığıncaqda iştirak etmək, müşahidə şurasının idarə heyətinin üzvlərindən izahat tələb etmək, təkliflər vermək, öz iradələrini bildirmək hüququ vardır.

Cəmiyyətin nizamnamə fondunun azı onda bir hissəsinə malik olan səhmdarlar ümumi yığıncağın keçirilməsi tələb etdikdə idarə heyəti bu tələbi yerinə yetirməlidir. İdarə heyəti bu tələbi 30 gün ərzində yerinə yetirilmədikdə müşahidə şurası 30 gün ərzində cəmiyyətin ümumi yığıncağını çağırır.

Cəmiyyətin nizamnamə fondunun azı onda bir hissəsinə malik olan səhmdar öz məqsədini və dəlillərini göstərməklə müşahidə şurasında cəmiyyətin sahibkarlıq fəaliyyətinin yoxlanılmasını tələb edə bilər. Bu tələb 30 gün ərzində yerinə yetirilmədikdə səhmdarlar ümumi yığıncağa müraciət edə bilərlər.

Cəmiyyətin nizamnamə fondunun minimum həcmi açıq tipli cəmiyyətlər üçün 10 milyon manat, qapalı tipli cəmiyyətlər üçün isə 5 milyon manat məbləğində müəyyən edilir. Elan olunmuş nizamnamə fondunun məbləği bir il ərzində formalaşmalıdır və cəmiyyət səhmlərini dövlət qeydiyyatından keçirməlidir.

Cəmiyyət nizamnamə fondunu o vaxt artırma bilər ki, buraxılmış bütün səhmlər nominal dəyərindən az olmamaq şərti ilə ödənilmiş olsun. Nizamnamə fondu yeni

səhmlərin buraxılması, istiqraz və rəqələrinin səhmlərə dəyişdirilməsi və səhmlərin nominal dəyərinin artırılması yolu ilə artırılır. Cəmiyyətin zərərinin ödənilməsi məqsədi ilə yeni səhmlərin buraxılması qadağan edilir.

Açıq tipli səhmdar cəmiyyəti Məliyyə Nazirliyinin müəyyənləşdirdiyi formada hər il öz fəaliyyəti barəsində kütləvi informasiya vasitələrində məlumat dərc etdirməlidir. Dərc olunmuş məlumatın dürüstlüyünə səhmdar cəmiyyəti və onun məsul işçiləri məsuliyyət daşıyırlar.

Cəmiyyət həmçinin imtiyazlı səhm buraxa bilər. Onların ümumi məbləği cəmiyyətin nizamnamə fondunun 10 faizindən çox ola bilməz. Cəmiyyətin nizamnaməsində başqa hallar nəzərdə tutulmadıqda imtiyazlı səhm sahibləri səsvermə hüququna malik olurlar. Cəmiyyətdə nizamnamədə nəzərdə tutulmuş həcmdə ehtiyat fondu yaradılır. Ehtiyat fondunun minimum həcmi nizamnamə fondunun 15 faizindən az, maksimum həddi isə 25 faizindən çox olmamalıdır. Ehtiyat fondu cəmiyyətin balans mənfəətindən ayırmalar hesabına yaradılır. Ayırmaların həcmi nizamnamədə mənfəətin 5-10 faizi həddində nəzərdə tutulmalıdır.

Cəmiyyət səhmdarların ona verdiyi əmlakın, təsərrüfat fəaliyyəti nəticəsində istehsal olunmuş məhsulun, qazanılmış gəlirin, həmçinin qanunvericilikdə yol verilən əsaslarla əldə edilmiş əmlakın sahibidir.

Səhmdarlar cəmiyyətin nizamnamə fonduna öz paylarını bina, avadanlıq, qiymətli əşyalar, qiymətli kağızlar, torpaqdan, sudan və başqa təbii ehtiyatlardan istifadə hüquqları, pul vəsaiti, o cümlədən xarici valyuta şəklində verə bilərlər.

Cəmiyyətin ali idarəetmə orqanı səhmdarların ümumi yığıncağıdır. Onun səlahiyyətlərinə aşağıdakılar aiddir:

- cəmiyyətin fəaliyyətinin əsas istiqamətlərini müəyyən etmək, tərkib olunmuş planları və hesabatları təsdiq etmək;
- cəmiyyətin nizamnaməsini dəyişdirmək;
- müşahidə şurasının tərkibini, idarə heyətini və nəzarəti, maliyyə-təftiş komissiyasını seçmək və geri çağırmaq;
- illik nəticələri, nəzarət, maliyyə-təftiş komissiyasının hesabatlarını təsdiq etmək;
- mənfəətin bölüşdürülməsi və zərərin ödənilməsi qaydalarını müəyyən etmək;
- filialları və nümayəndəlikləri yaratmaq, onların əsasnamələrini təsdiq etmək və fəaliyyətinə xitam vermək;
- cəmiyyətin vəzifəli şəxslərinin əmlak məsuliyyətinə cəlb edilməsi haqqında qərarlar çıxarmaq;
- cəmiyyətin təşkilati strukturunu, daxili qaydalarını təsdiq etmək;

- cəmiyyətin, onun filiallarının, nümayəndəliklərinin və vəzifəli şəxslərinin əmək haqlarını müəyyən etmək;

- cəmiyyətin fəaliyyətinə xitam vermək.

Ümumi yığıncaq səsvermə hüququna malik olan səhmdarların azı 60 faizi iştirak etdikdə səlahiyyətli sayılır.

Aşağıdakı məsələlər barədə qərarlar səhmdarların ümumi yığıncağında iştirak edən səhmdarların dördü üç səs çoxluğu ilə qəbul edilir:

- cəmiyyətin nizamnaməsinin dəyişdirilməsi;
- cəmiyyətin fəaliyyətinə xitam verilməsi;
- filialların yaradılması və onların fəaliyyətinə xitam verilməsi.

Cəmiyyətin cari fəaliyyətinə rəhbərlik azı üç şəxsdən ibarət olan idarə heyəti tərəfindən həyata keçirilir. İdarə heyətinə həm cəmiyyətin səhmdarları, həm də kənar şəxslər seçilə bilər. Ona sədr rəhbərlik edir. İdarə heyətinin səlahiyyəti cəmiyyətin nizamnaməsi ilə müəyyən edilir.

Cəmiyyətin təsərrüfat-maliyyə fəaliyyətinə nəzarəti onun səhmdarlarından olmayan fiziki şəxslərdən seçilmiş maliyyə-təftiş komissiyası həyata keçirir. Onun rəyi olmadan səhmdarların ümumi yığıncağı illik balansını təsdiq edə bilməz.

Maliyyə-təftiş komissiyası aşağıdakı hallarda cəmiyyətin maliyyə-təsərrüfat fəaliyyətinin təftişini həyata keçirir:

- təsərrüfat ili başa çatdıqda;
- səhmdarların ümumi yığıncağının tələbi ilə;
- səsəlin onda bir hissəsinə malik səhmdarların tələbi ilə;
- müşahidə şurasının və idarə heyətinin tələbi ilə, nizamnamədə nəzərdə tutulan digər hallarda.

Cəmiyyət öz öhdəliklərinin yerinə yetirilməsində və borclarının ödənilməsində bütün əmlakı ilə məsuliyyət daşıyır. Cəmiyyətin öhdəliklərinin yerinə yetirilməsinə və borclarına görə səhmdarlar yalnız öz səhmləri həcmində məsuliyyət daşıyırlar.

Cəmiyyətin fəaliyyətinə xitam verilməsi «Müəssisələr haqqında» Azərbaycan Respublikası Qanununa uyğun olaraq həyata keçirilir.

Cəmiyyət ləğv edilərkən ləğvetmə komissiyası kreditorlarla hesablamaları aşağıdakı ardıcılığa əməl etməklə həyata keçirilir:

- əmək haqqının verilməsi;
- büdcə ilə hesablaşmaların aparılması;
- digər kreditor borclarının ödənilməsi;
- istiqrazların ödənilməsi;

- imtiyazlı səhmlərin ödənilməsi;
- adi səhmlərin ödənilməsi.

Səhmdar cəmiyyətinin iki növü fərqləndirilir: açıq səhmdar cəmiyyəti və qapalı səhmdar cəmiyyəti.

Açıq səhmdar cəmiyyəti yaradılarkən, səhmlərə açıq və bütün istəyənlərə aydın şəkildə satılır. ASC həmçinin səhmlərin azad satışını həyata keçirmək hüququna malikdir, ASC-də təsisçilərin müəyyən edilmiş minimum sayda səhmləri olmalıdır ki, kənardan onlara qarşı mümkün sui-istifadə, xəyanət hallarını aradan qaldıra bilsinlər.

ASC səhmdarlarının sayı məhdud deyil, istənilən sayda səhmdarlar ola bilər. ASC başlıca cəlbedici xassəsi odur ki, onun iştirakçıları başqa səhmdarların razılığı olmadan onlara məxsus səhmləri ala bilər.

Qapalı səhmdar cəmiyyətinin yaradılması prosesində səhmlər yalnız onun təsisçiləri, yaxud əvvəlcədən müəyyən edilmiş kruq şəxslər arasında bölüşdürülür. Adətən bu nisbətən tez baş verir, cəmiyyətin təsisi eyni vaxt xarakteri daşıyır.

Əgər QSC təsisçilərindən hər hansı cəmiyyətdən çıxıb öz səhmlərini satmaq istəyirsə, onda həmin səhmləri həmin cəmiyyətin digər üzvləri ola bilər. Yalnız səhmlərin satılması təklifindən 30 gündən 60 günədək keçən müddətdə onları cəmiyyət üzvlərindən alan tapılmazsa, onda üçüncü şəxsə satmaq olar.

Qapalı səhmdar cəmiyyətlərinin çoxlu neqativ cəhətləri vardır. Onlar iqtisadiyyatda inhisarçılıq meyllərinin yaranmasına gətirib çıxara bilər. Təcrübə göstərir ki, bu tip səhmdar cəmiyyətlərində istehsalın texniki silahlanma səviyyəsi aşağı olur. Ona görə də qapalı səhmdar cəmiyyətləri müvəqqəti xarakter daşıyır.

## 6. BİZNESİN İNFORMASIYA TƏMİNATI

### *İnformasiya anlayışı, onun mənbələri və növləri*

«İnformasiya» mənşə etibarilə latın sözü olan «informatio»dan götürülmüş çoxmənalı termindir. İnformasiya – xarici aləmin və hadisələrinin, onların parametrlərinin, xassələrinin və vəziyyətinin qeyri-müəyyənliyini, onlara dair biliklərin məhdudluğunu azaldan məlumatlardır. Eləcə də, «informasiya, informasiyalaşdırma və informasiyanın mühafizəsi haqqında» Azərbaycan Respublikasının qanununda «informasiya» termininə belə hüquqi mənə verilir: «İnformasiya – təqdimat formasından asılı olmayaraq şəxslər, əşya, fakt, hadisə və proseslər haqqında məlumatlardır». Hazırda onun məzmunu 4 cəhətdən izah edilir:

1. Təbiət və cəmiyyət hadisələrinin və texniki qurğularda baş verən proseslərin mahiyyətinin, məzmununun müəyyən maddi daşıyıcılarda təzahür forması;
2. İnsanlar, insan və avtomat və avtomat arasında məlumat mübadiləsi;
3. Bitkilər və heyvanlar aləmində signal mübadiləsi;
4. Hüceyrələrdən digər hüceyrəyə, orqanizmdən digər orqanizmə bioloji əlamətlərin verilməsi prosesi.

Elmi informasiyanı yaradanlar da, istifadə edənlər də müxtəlif peşəyə, savada, dünyagörüşünə malik adamlardır. Heç kəs informasiya olmadan bilik ala bilməz, elmdə, istehsalatda fəaliyyət göstərə bilməz. İnformasiyanın yaradılması, verilməsi, öyrənilməsi və istifadəsi xarici aləmin predmet və hadisələrinin dərk edilməsi deməkdir.

Belə obyektin zəruri informasiyaların həm öyrənilməsi və həm də onların əsasında yeni informasiyaların yaradılması, tətbiqi insanın əqli əmək fəaliyyətinin əsas xəttini təşkil edir. İnformasiya çox geniş anlayışdır. Çünki cəmiyyətdə insanın bütün fəaliyyəti informasiyanın öyrənilməsinə (alınmasına), işlənməsinə (təfəkkürdə təhlilinə, dərk edilməsinə) və verilməsinə (tədris, təcrübədə tətbiqetmə və s.) əsaslanır.

İnformasiyanın həmişə mənbəyi və tələbatçısı (istifadəçisi) olur. İnformasiyanın mənbədən tələbatçıya verilməsi yolu, üsulu və prosesi *informasiya kommunikasiyası* adlanır. Tələbatçı üçün informasiyanın çox vacib xarakteristikası adekvatlıq (uyğunluq) xassəsidir. *Adekvatlıq* – informasiya vasitəsilə yaradılan obrazın real obyektə, prosesə, hadisəyə və s. uyğunluq dərəcəsidir. İnformasiyanın istifadə səmərəliliyi və imkanları bir sıra keyfiyyət göstəriciləri ilə ölçülür. Bunlar həqiqilik, məzmunluluq, dolğunluq (tamlıq, bütövlük). İstifadə asanlıığı, aktualıq, vaxtında verilmə, dəqiqlik, doğruluq, sabitlik göstəriciləridir.

Bazar münasibətlərinə keçid səmərəli informasiyalar sisteminin yaradılmasını tələb edir. Bu, bir tərəfdən informasiyaların bazar sistemində uyğunlaşdırılmasını, digər tərəfdən isə proqnoz-analitik hesablamaların aparılması ilə bağlıdır. İnformasiyanın ən



çox yayılmış hissəsini iqtisadi informasiya təşkil edir. Xalq təsərrüfatının və onun ayrı-ayrı obyektlərinin idarəetmə funksiyalarını həyata keçirmək üçün istifadə olunan məlumatların məcmusuna iqtisadi informasiya deyilir. İqtisadiyyatda informasiyalar müxtəlif istiqamətlərdə istifadə olunur. Məsələn, informasiyalardan yalnız birbaşa idarəetmə məqsədləri, idarəetmə aparatı üçün deyil, birinci növbədə, ictimai istehsalın inkişafının proqnozlaşdırılması, iqtisadi təhlillərin aparılması məqsədilə istifadə olunur. Müəyyən qrup obyektlərin vəziyyətini əks etdirən informasiyanın formalaşması, yığılması, saxlanması, axtarışı, işlənməsi və ötürülməsi proseslərini yerinə yetirən sistemə informasiya sistemi deyilir. İnformasiya sisteminin yaradılmasında məqsəd istifadəçiləri lazımi informasiya ilə təmin etməkdən ibarətdir. İnformasiya sistemləri modelləşdirilərkən informasiya axınlarının, informasiyanın texnoloji proseslərinin düzgün əlaqələndirilməsi, xüsusilə onların giriş, aralıq və buraxılış informasiyaları kimi təsnifata ayrılmasının, qruplaşdırılmasının birinci dərəcəli əhəmiyyəti vardır.

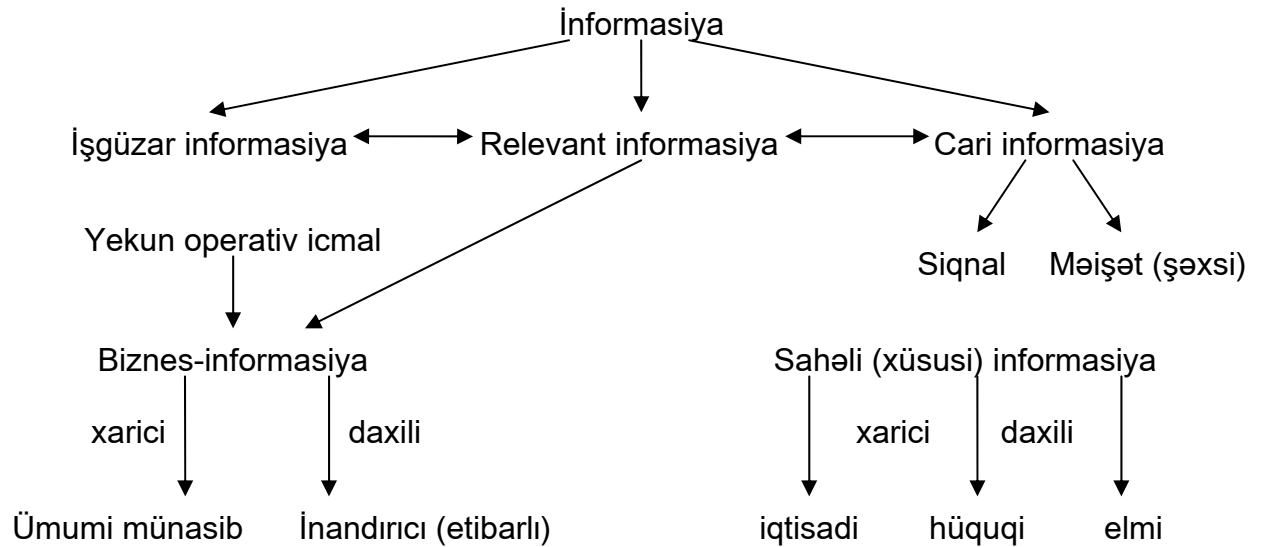
İnformasiya sistemləri elementlərinin məzmunu və reallaşdırılması əlamətinə görə idarəetmə sistemləri, o cümlədən iqtisadi, texniki, sosial, bioloji və s. sistemlərə ayrılırlar. Qeyd etmək lazımdır ki, biznesdə bunların hamısı istifadə olunur.

Sahibkarlıq fəaliyyəti informasiya təminatı olmadan qeyri-mümkündür, yeni informasiyanın alınmasından, təkrar işlənməsindən və istifadəsindən çox asılıdır. Qeyd edək ki, yalnız informasiya təsərrüfat fəaliyyətində idarəetmə qərarlarının qəbulunda əsas yer tutur. Biznesdə informasiya deyəndə müəyyən qaydada işlənmiş konkret adamlara, problemlərə, məqsədlərə, situasiyalara məlumatlar başa düşülür. Əgər sahibkara, biznesmenə, menecərə daxil olan informasiyanın bütün növləri və formaları ilə baxsaq, onda onu yeganə söz ilə – çox mürəkkəb xarakterizə etmək olar. Sahibkarlıqda istifadə olunan informasiyanın növlərinə baxsaq (şəkil 12).

*İşgüzar* – idarəetmə qərarlarının qəbulu üçün vacib olan biznesin daxili və xarici mühiti haqqında məlumat. O yekun, icmal və operativ informasiyalara bölünür.

*Relevant informasiya* – konkret məsələyə, şəxsə, məqsədə, müəyyən vaxt müddətinə yığılan məlumatlar.

*Cari* – biznesdə eyni vaxtda baş verən hadisələr haqqında informasiya. O ancaq onların sahibinə məxsus olan məişət (şəxsi) və qabaqcadan xəbərdarlıq üçün nəzərdə tutulmuş signal informasiyalarına bölünür. Signal informasiya işgüzar və relevant üçün əsas ola bilər. Öz növbəsində işgüzar və relevant informasiya istehsalçının, malın satıcısının, rəqib firmalar haqqında, əmtəələrin, xidmətlərin və s. məlumatlardan ibarət olan biznes-informasiya və sahəvi informasiyaya bölünür.



**Şəkil 1. Biznesdə informasiyanın əsas növləri**

Sahibinin şəxsləri ilə və yalnız onun istəyi ilə yayılmış biznes informasiya etibarlı adlanır. Ümumi münasib biznes informasiyanı hər bir vətəndaş ala bilər və onun gizlədilməsi yolverilməzdir.

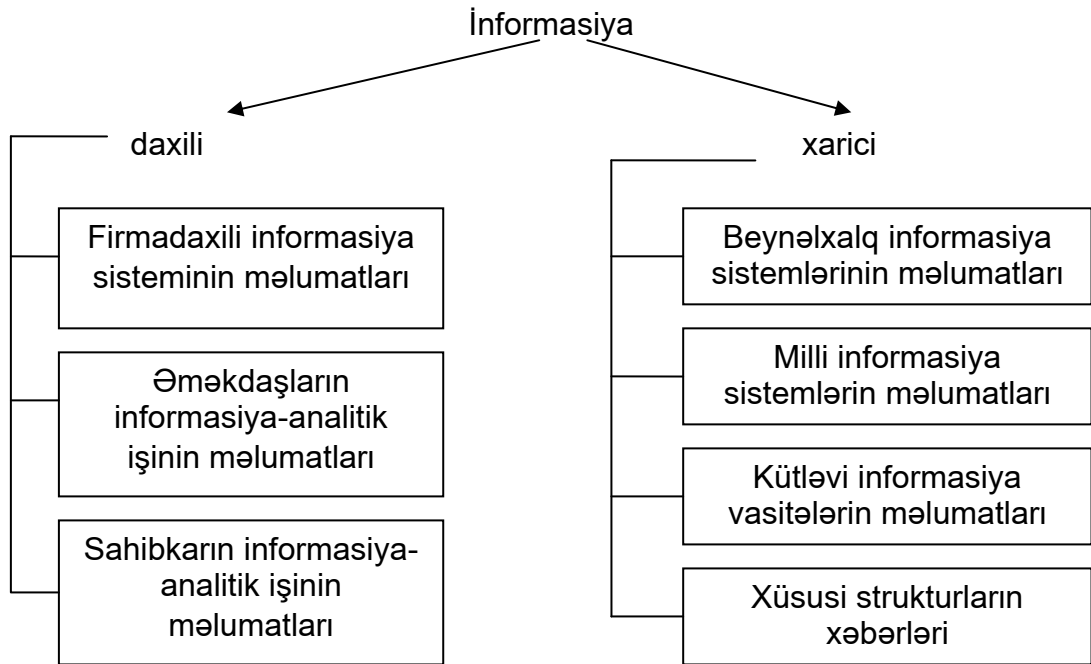
*Sahəli (xüsusi)* – hər hansı bir təsərrüfat sahəsinə aid olan və onun xüsusiyyətlərini əks etdirən elmi və istehsalat informasiyasıdır. Ona firma daxili və xarici informasiya daxildir. Biznesdə informasiyanı keçid yeri ilə fərqləndirmək olar.

Daxili informasiya aşağıdakı məlumatları əhatə edir:

- gəlir, mənfəət və zərərlər haqqında;
- dövriyyələrin, sifarişlərin, müştərilərin statistikasını;
- istehsal xərclərindən;
- buraxılan məhsulun miqdarı və keyfiyyəti haqqında;
- texnologiya, avadanlıq haqqında və firmanın fəaliyyətinin bütün tərəflərini xarakterizə edən digər xəbərlər (məlumatlar).

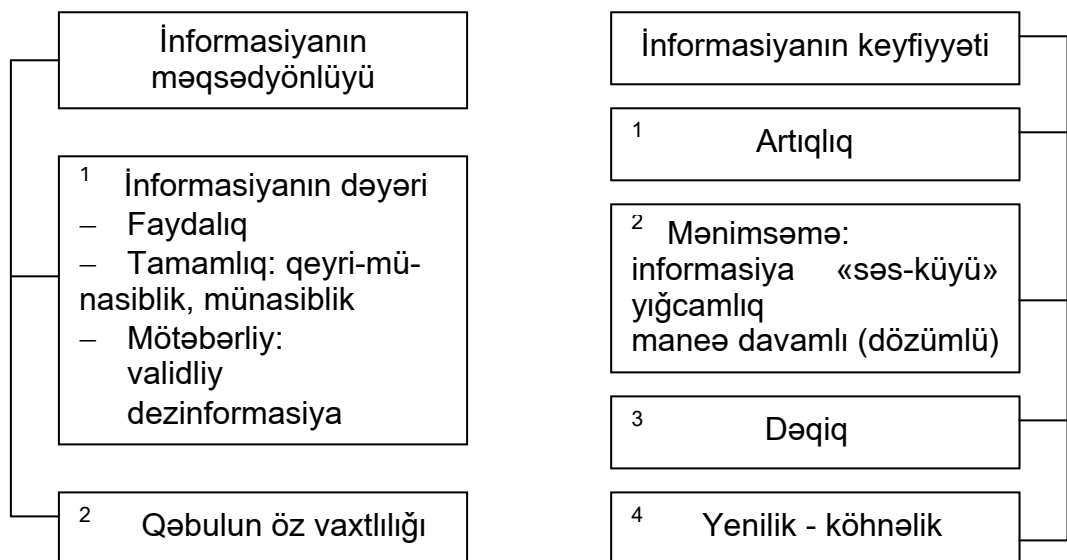
Xarici informasiyaya daxildir:

- ölkənin, regionun, sahənin iqtisadiyyatının vəziyyəti haqqında məlumatlar;
- istehlakçılar, tədarükçülər, rəqiblər haqqında məlumatlar;
- aid olan sahədə nao-hau, patentlər, lisenziyalar haqqında informasiya;
- biznesin mənafeələrinə toxunan, xarici mühitdə dəyişikləri xarakterizə edən digər xəbərlər.



**Şəkil 2. Başvermə yerinə görə informasiya**

Keyfiyyətli idarəetmə qərarlarını qəbul etməkdən ötrü informasiya verilmiş xassələrə malik olmalıdır və müəyyən tələblərə cavab verməlidir. Biznesdə informasiyaya tələbi iki əsas istiqamətə bölmək olar: məqsədyönlü və keyfiyyətçə.

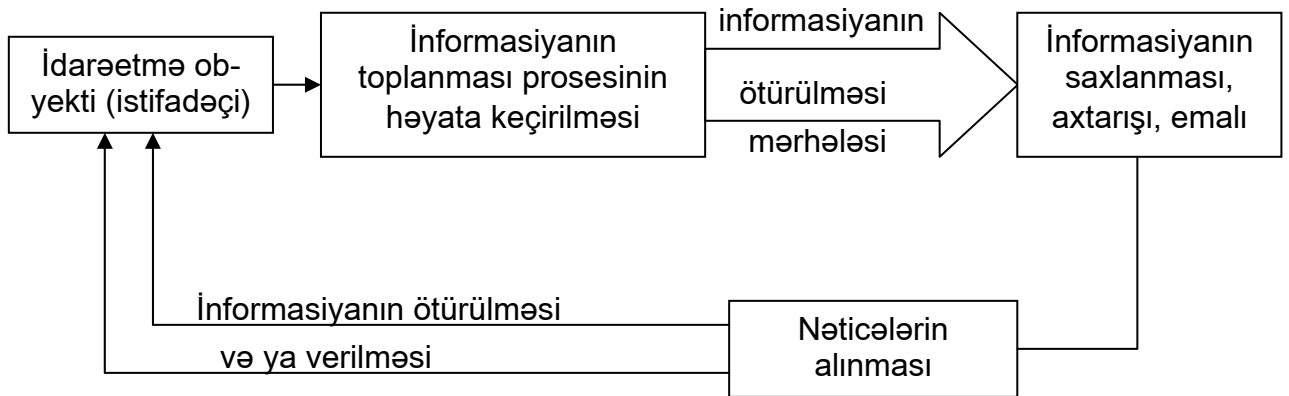


**Şəkil 3. İnformasiyaya qoyulan əsas tələblər**

Xüsusən onu qeyd etmək lazımdır ki, keyfiyyətli idarəetmə qərarlarının qəbulu üçün informasiyanın özünə olan tələblərdən başqa bu prosesdə iştirak edən işçilərin də müəyyən tələbləri yerinə yetirməsi zəruridir. Onlardan əsaslısı informasiya mədəniyyətidir. Hansı ki, ələ keçirməklə biznesdə mühüm və lazımi iş çevrilir. Biznesdə optimal informasiya mədəniyyəti aşağıdakı tələblərə uyğun olmalıdır:

- daha da səmərəli təşkil edilmiş infomasiya mübadiləsinin qurulması;
- infomasiyanın toplanmasına, saxlanmasına, yenidən işlənməsinə və ötürülməsinə zəruri və kifayət qədər şərtlərin yaranması;
- bütün abunəçilərin lazımi və kifayət qədər həcmdə məlumatlarla təmin edilməsi;
- infomasiya mədəniyyətinin əsaslarının heyət tərəfindən əldə edilməsi, hansınaki daxildir:

- ümumi mədəniyyətin mövcudluğu;
- zəruri infomasiyanın tapılması və yenidən effektiv işlənməsi bacarığı;
- kompyüter savadı və infomasiya texnologiyaları biliyi;
- kommunikabellik, kommutasiya xüsusiyyətlərinə malik olma;
- professional və işgüzar etiketi bilməsi.



**Şəkil 4. İnformasiya proseslərinin avtomatlaşdırılmasının ümumi sxemi**

Elmi-texniki tərəqqinin sürətləndirilməsi dünya elmi-texniki nailiyyətlərinin ölkəmizin iqtisadiyyatında daha səmərəli istifadəsini tələb edir. Aydın ki, indiki şəraitdə qoyulan məsələləri tam həll etmək, cəmiyyətimizin düzgün inkişaf proqnozunu vermək müasir infomasiya texnologiyasından istifadə etmədən mümkün deyildir. Bu vəzifələrin həlli sürətlə artan və məzmunca mürəkkəbləşən elmi infomasiyanın axtarılması, istifadəsi və tətbiqi ilə bağlıdır. Hazırda infomasiya elmi iqtisadiyyatın tərkib hissəsinə istehsal infrastrukturunun mühüm sahələrindən birinə çevrilmişdir.

Ölkəmizdə infomasiya axınının düzgün idarə edilməsi elmi-texniki nailiyyətlərin iqtisadiyyatda səmərəli istifadəsi və elmi tədqiqatların intensivləşdirilməsi üçün əsas amillərdən biridir. Belə ki, müasir dövrdə biznes və idarəetmənin müvəffəqiyyətlə həyata keçirilməsi bir növ infomasiyadan asılı vəziyyətə çevrilib. Yeni kim daha tez və keyfiyyətli infomasiyanı alıb, onu tez təhlil edə bilirsə, o da qazanır.

### ***Biznesdə informasiya texnologiyalarından istifadə***

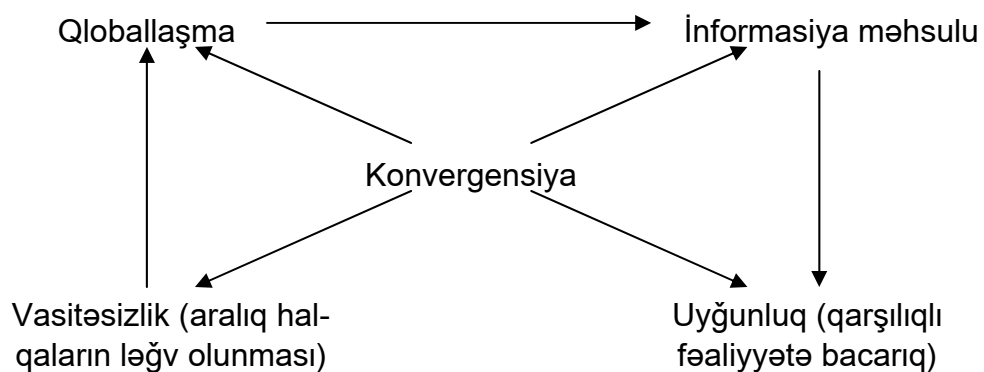
Dünya iqtisadi sistemi artıq informasiya cəmiyyətinin formalaşması dövrünə daxil olub, hansı ki, informasiya texnologiyalarına və əmək vasitələrinin komyüterləşməsinə əsaslanmış təkə yeni istehsal aparatı ilə deyil, həmçinin digər əmək və sosial münasibətləri ilə xarakterizə olunur. İnformasiya texnologiyaları dedikdə ictimai həyatın bütün sahələrində informasiyanın yaranmasında, toplanmasında, saxlanmasında, işlənilməsində kompyüter, hesablama texnikası və rabitə vasitələri sisteminin istifadəsi başa düşülür. İnformasiya texnologiyaları informasiya cəmiyyətinin yaranmasını təmin elədikdə onun tələbatlarını ödəyən informasiya biznesi adlanan güclü sənaye əmələ gəlir.

İnformasiya texnologiyaları 5 əsas istiqamətlərə – informasiya tendensiyalarına bölünür, hansılarınki inkişafı cəmiyyətin artan tələbatları ilə stimullaşdırır:

- informasiya məhsulunun inkişafı;
- qarşılıqlı fəaliyyətin mümkünlüyü;
- aralıq halqaların ləğv olunması;
- qloballaşma;
- konvergeniya.

Hər tendensiya güclü bazar, texnoloji imkanların və ətraf mühitin təsiri faktorlarının çevik birləşməsinə əks etdirir. Bunlardan əlavə onlar bir-birlərini qarşılıqlı əlavə edir və gücləndirir.

İnformasiya tendensiyalarının əlaqəsi onların hər birini gücləndirir. Mükəmməl informasiya məhsuluna cəhd, aralıq halqaların ləğv olunmasına imkan verən, qarşılıqlı fəaliyyətinə mümkünlüyü inkişafını göstərir. Axırncı qloballaşmaya gətirib çıxarır, hansı ki öz növbəsində – konvergeniya ilə nəticələnir. Halqanı bitirən konvergeniya informasiya texnologiyaları sahəsində biliklərin yayılmasını stimullaşdırır, bu da öz növbəsində informasiya məhsuluna tələbin artmasına gətirib çıxarır.



**Şəkil 5. İnformasiya meyilləri**

Biznesin bugünkü uğurlu aparılmasına zəruri müasir avtomatlaşdırılmış informasiya sistemlərini aşağıdakı siniflərə bölmək olar:

1. *Biznesin informasiya köməyi:*
  - informasiya məlumat sistemləri;
  - ekspert sistemləri;
  - müxtəlif məlumat bazaları.
2. *Maliyyə-iqtisadi informasiya sistemləri:*
  - mühasibat uçotu və audit;
  - avtomatlaşdırılmış bank informasiya sistemləri;
  - fond bazarının avtomatlaşdırılmış sistemləri.
3. *İdarəetmə avtomatlaşdırılmış informasiya sistemləri:*
  - kağızsız (elektron) sənəd dövriyyəsi sistemləri;
  - idarəetmə AİS;
  - hüquqi informasiya sistemləri.

İnformasiya meyllərini nəzərə almaqla müasir informasiya texnologiyaların, tam olaraq kompyuter şəbəkəsində reallaşır. Ümumi şəkildə onların tərkibi aşağıdakılardır:

- aparat vasitələri (kompyuterlər, serverlər, printerlər və s.);
- proqram vasitələri (əməliyyat, texniki, tətbiqi sistemləri və s.);
- informasiyanın saxlanması və ötürülməsi vasitələri (modemlər, telekommunikasiyalar və s.);
- ötürülən informasiya.

Əhatə səviyyəsinə görə kompyuter şəbəkələrini aşağıdakı kimi təsnifləşdirmək olar;

- lokal (istehsal daxili);
- korporativ (regional);
- qlobal (magistral).

İnformasiya resurslarına operativ müraciətin təşkili müəssisə daxili lokal şəbəkələrin tətbiqini zəruri edir. Hər bir avtomatlaşdırılmış iş yerinin tam effektiv fəaliyyəti yalnız mütəxəssisin tək-cə öz kompyuterində deyil, həm də müəssisə daxilində mövcud olan informasiya resurslarına müraciət imkanının mövcudluğu zamanı mümkündür. Bundan başqa məlumdur ki, idarəetmə o zaman baş tutur ki, rəhbər işçi verdiyi idarəetmə əmrlərinin icrasına nəzarət məqsədilə icraçı mütəxəssislə əks əlaqəyə malik olsun. Lokal şəbəkələrin tətbiqi göstərilən bu məsələnin həllini asanlaşdırır. Belə ki, müəssisə rəhbəri və sahə üzrə mütəxəssis öz iş yerindən ayrılmadan bir-birilə əlaqə saxlayır, müəssisə rəhbərinə hesabatlar verilir, icraçı yeni göstərişlər alır və s. (kompyuter vasitəsilə). Beləliklə müəssisə daxilində lokal şəbəkələrin təşkili və onların

regional və qlobal şəbəkələrə inteqrasiya olunması müasir biznesin idarə edilməsində başlıca amilə çevrilməlidir.

Lokal şəbəkələr Azərbaycanda çox geniş yayılıb (banklar, müəssisələr, ayrıca firmalar). Korporativ (regional) informasiya şəbəkələri coğrafi informasiya şəbəkələri, müxtəlif elektron arxivləri, bank sistemləri növündə göstərilib. Coğrafi informasiya sistemlərinin əsası ondan ibarətdir ki, məlumatların əksəriyyəti məkan bağlılığına malik olan informasiya sistemləri ilə işləyir və ya işləyəcəklər. Hazırda informasiya mübadiləsinə ehtiyacın artması və müasir texniki nailiyyətlər nəticəsində qlobal kompyuter şəbəkələri dövlətlər arasında əməkdaşlıq proqramının həyata keçirilməsinin ayrılmaz tərkib hissələrindən birinə çevrilmişdir. Bu məqsədlə elm və təhsilə, biznesə, maliyyə-iqtisadi fəaliyyətinə və s. sahələrə informasiya xidmətləri göstərən çoxlu sayda kompyuter şəbəkələri yaradılmışdır. Qlobal kompyuter şəbəkələri ayrı-ayrı avtomatlaşdırılmış sistemləri əlaqələndirməklə yanaşı informasiya proseslərini həm respublika və həm də beynəlxalq səviyyələrdə həyata keçirməyə imkan verir.

Müasir informasiya texnologiyalarına əsaslanan qlobal informasiya sistemləri Azərbaycanda hələki inkişaf mərhələsindədir. İnternet şəbəkəsinin yaradılmasından əvvəl və onun fəaliyyət göstərdiyi ilk illərdə biznesin aparılması üçün məlumatların ötürülməsində aşağıdakı elektron sistemlərdən istifadə olunmuşdur:

EDİ (Elektronik data Interchange – məlumatların elektron mübadiləsi);

EFT (Elektronics fonds Interchange – fondların elektron mübadiləsi), e-mail.

Lakin məhz internetin çoxşübhəli inkişafı bu qlobal şəbəkədən tək-cə iri korporasiyaların deyil, həm də kiçik və orta biznes müəssisələrinin, habelə fərdi istehlakçıların istifadə edə bilməsi səbəbindən elektron biznesinin təkamülünə güclü təkan vermişdir.

İnternet şəbəkəsi hazırda dünyada ən böyük informasiya resurslarına malik olan qlobal bir şəbəkədir. Hazırda İnternetin istifadəçilərə təklif etdiyi xidmətlər onun nüfuzunun gündən-günə artmasına səbəb olur. İnternetin xidmətləri sayca nisbətən çox olsa da, onlardan daha geniş tələbata malik olanları qeyd etmək məqsədəuyğun sayılır:

– WWW (World Wide Web) – ümumdünya «hörümçək toru» - şəbəkə resurslarının təşkil olunmasının ən müasir vasitəsidir.

– FTR (File Transfer Protocol) – faydaların çox asanlıqla ötürülməsinə imkan verən protokoldur.

– E-mail (Elektron poçtu) – xidmət növü

– NNTR (Network News Transfer Protocol) – şəbəkə xəbər ötürülmə protokolu

– Gopher – fayl mübadiləsinin daha mükəmməl sistemi.

– Telnet – uzaqda yerləşən terminal protokolu.

- UseNet – mətn informasiyasını mübadilə edən sistem.

Kommersiya məqsədlərində əsasən WWW və ya WEB sistemi istifadə edilir (reklam, marketing, ticarət, investisiyalar və s.).

Qlobal şəbəkələrdən informasiyaya girişinin təşkilindən ibarət olan iki rejimdə istifadə etmək olar:

- *Şəbəkə rejim*. Informasiyanın axtarışı xüsusi proqramların (brauzerlərin) köməyi ilə abunəçi tərəfindən sərbəst aparılır.

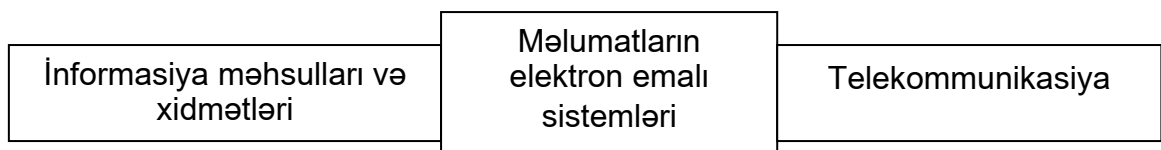
- *Telekonfranslar rejimi*. Informasiya sifariş edilən mövzu üzrə abunəçinin «elektron qutusuna» onun aktiv müdaxiləsi olmadan daxil olur.

*Elektron biznesi* – keyfiyyətə yeni iş texnologiyasıdır ki, bu da şirkətə öz müştərilərinə xidmətin yaxşılaşdırılması və öz partnyorları ilə biznes münasibətlərinin optimallaşdırılması hesabına rəqibləri üzərində üstünlük qazanmağa imkan verir. İnternet-texnologiyalar elektron biznesində əsas, lakin yeganə olmayan təməl aspektlərdən biridir;

*Elektron kommersiyası* – elektron biznesin elementlərindən biridir. O, İnternet vasitəsilə istehlakçıya malların satışı və xidmət göstərilməsi də daxil olmaqla marketingin funksiyalarının yerinə yetirilməsi ilə sıx bağlıdır.

### ***İnformasiya biznesi və onun inkişaf istiqamətləri***

İnformasiya biznesinə müxtəlif nöqtəyi nəzərdən baxmaq olar: insanlar, hesablama texnikası, informasiya texnologiyaları və telekommunikasiyaları, həmçinin informasiya bazarının texniki, texnoloji və iqtisadi aspektləri. İnformasiya biznesinin əsas sahələri aşağıdakı şəkildə göstərilir.



***Şəkil 6. İnformasiya biznesinin sahələri***

Veilmiş proses tək istehsalın sənaye sahələrini əhatə etmir və həmçinin yayılması və reklam sahəsini, hətta «elektron nümunələrinin» ticarətini: elektron biznesinin inkişafında aparıcı meyllər:

- *informasiya texnologiyaları sənayesi üçün*:
  - sintez kompyuter texnologiyalarının inkişafı;
  - proqram məhsullarının əmtəə xassələrinin yaxşılaşdırılması;
  - texniki və proqram təminatının ekspertizası;



- standartların inteqrasiyası;
  - yeni kompyuter platformalarının və proqram dillərinin inkişafı.
- *kommunikasiya texnologiyaları üçün:*
- infrastrukturun sonrakı inkişafı;
  - rəqəmli informasiyanın nəqli zamanı həcmnin artırılması;
  - qiymətlərin aşağı düşməsi və rəqabətin artması;
  - beynəlxalq standartların təsdiqi və tətbiqi.
- *kütləvi informasiya vasitələri, əyləncə və məişət elektronika sənayesi üçün:*
- ətrafdakı texnologiyalar ilə eksperimentlər;
  - informasiya məhsullarının ekspertizası və onların ətraf mühitdə yayılması;
  - bazar imkanlarının genişləndirilməsi;
  - istehsal dəyərinin aşağı düşməsi;
  - istifadəçilərin məhsullarının keyfiyyəti və informasiya xidmətləri haqqında məlumatlandırılması.

Getdikcə kompyuterlərin geniş tətbiqi ilə informasiya sistemlərinin işlənməsinə daha böyük əhəmiyyət verilir. Bunu o fakt təsdiq edir ki, daxil olan məlumatların müxtəlif növləri çıxış məlumatları üçün də faydalı ola bilər. Məsələn, ehtiyatlara nəzarət məlumatları mühasibat uçotu, təchizat, istehsal və satış üçün də faydalıdır. Beləliklə, məlumatların yığılması məqsədyönlü aparılmasıdır, lakin bəzən çıxış məlumatları müxtəlif məlumatların həyata keçirilməsi üçün də yararlı olur. Bəzi prosedurlar biznesmenlərə qərarları qəbul etməyə kömək üçün yaradılır (məs., ehtiyatlara nəzarət prosedurları maliyyə planlaşdırılması və tədarük haqqında qərarlar üçün zəruridir) və gələcək dövrlərin planlaşdırılması üçün əsas kimi istifadə edilməlidir.

## 7. BİZNESİN TƏHLÜKƏSİZLİYİ

Əgər sahibkar tam və etibarlı informasiyaya malikdirsə, təhlil isə daha tez və yüksək keyfiyyətlə aparılırsa, onda qəbul olunmuş idarəetmə qərarı inandırıcı, doğru olur. Biznes fəaliyyətində qərarların qiyməti həmişə çox yüksək olub. Strateji tərəfdaşın seçilməsindəki səhv, malgöndərənlərin vicdansız hərəkətləri, bazara gözlənilmədən güclü rəqabətin daxil olması və s. üzündən biznesdə böyük uğursuzluqlar baş verə bilər.

Müasir rəqabət mübarizəsi şəraitində sahibkarlıq müəssisələrinin müvəffəqiyyətlə işlənməsi üçün rəqabətli kəşfiyyatın aparılması, biznesin inkişaf meyillərinin ətraflı öyrənilməsi, bazarın tədqiqi və mümkün risklərin təhlili müstəsna əhəmiyyət kəsb edir. Rəqabətli kəşfiyyat sənaye cəsusluğunun ayrılmaz tərkib hissəsidir. Sənaye cəsusluğu iki hissədən: rəqabətli kəşfiyyat və gizli əməliyyatlardan ibarətdir, hansılarkı informasiya almaq üçün bütün üsullardan, hətta qeyri-qanuni üsullardan istifadə edirlər.

Normal iqtisadi inkişaf səviyyəsinə malik ölkələrə nisbətən bazar sistemində yeni keçən ölkələrin iqtisadi təhlükəsizliyinin təmin edilməsi obyektiv amillərdən daha çox subyektiv amillərdən asılıdır. Keçid dövrünü yaşayan hər bir ölkənin iqtisadi müstəqilliyinin əsas şərti olan iqtisadi təhlükəsizliyin təmin edilməsi ölkə başçısının təcrübəsindən, səriştəliliyindən və yeri gəldikdə risk etmək qabiliyyətindən çox asılıdır.

Müstəqilliyin ilkin dövründə keçid iqtisadiyyatı ölkələri üçün iqtisadi təhlükəsizliyin spesifik təzahür forması olan ərzaq təhlükəsizliyi ölkəni çox çətin və ağır problemlərlə üz-üzə qoydu. Bir tərəfdən, səriştəsiz rəhbərlərin balanslaşdırılmış iqtisadi siyasət yeridə bilməməsi üzündən, digər tərəfdən, bədxah qonşularımızın respublikamızı öz siyasi iradəsinə tabe etdirmək cəhdindən ölkə qısa müddət də olsa aclıqla üzləşdi.

Ölkənin iqtisadi təhlükəsizliyinin formalaşmasının başlıca istiqamətlərindən biri də xarici iqtisadi əlaqənin səmərəli quruluşunun formalaşmasıdır. Belə ki, ölkənin xammal ixracatçısından tədricən hazır məhsul ixracatçısına çevrilməsi, ölkənin xarici ticarətinin məhdud miqdarda ölkələrdən asılılığının aradan qaldırılması iqtisadi təhlükəsizliyin başlıca problemlərindəndir. Çünki xarici iqtisadi əlaqənin heç bir iştirakçısı Azərbaycanı özünə tabe etdirmək imkanına malik olmamalıdır.

Yeni müstəqillik əldə etmiş ölkələrin iqtisadi təhlükəsizliyinin təmin edilməsində «milli iqtisadiyyatın rəqabət qabiliyyətliliyi» və «iqtisadi mühitin yaxşılaşdırılması» əhəmiyyətli rol oynayır. Təbii ki, keçid dövrünü yaşayan hər bir ölkə kimi Azərbaycan Respublikası da sivilizasiyalı ölkələrdə olduğu kimi, iqtisadi təhlükəsizliyin təmin edilməsində göstərilən amillərin təsirindən bacarıqla istifadə etməlidir. İnkişaf etmiş ölkələr həyat səviyyəsi və keyfiyyətli, iqtisadi artıma nisbətən büdcə kəsirliyinin aradan qaldırılması və gizli iqtisadiyyatın məhdudlaşdırılması istiqamətində geniş fəaliyyət

göstərdikləri halda, inkişaf etməkdə olan və yeni müstəqillik əldə etmiş ölkələr isə dövlət borcu problemini, dünya iqtisadiyyatına qovuşmağı, qızıl-valyuta ehtiyatlarının yaradılması, inflyasiyanın tempinin aşağı salınmasını, işsizlik probleminin nisbətən yumşaldılmasını xüsusilə diqqət mərkəzində saxlamağa çalışırlar. Bu heç də o demək deyildir ki, yeni müstəqillik əldə etmiş ölkələr həyat səviyyəsi məsələsini, büdcə kəsirliyini, gizli iqtisadiyyatla mübarizəni diqqət mərkəzindən kənar saxlayır. Azərbaycan dünya bazarında daha çox ehtiyac olan təbii sərvətləri ilə müstəqil şəkildə dünya bazarına çıxmaq imkanı əldə etmişdir. Bu xarici əlaqələr vasitəsilə tədricən də olsa valyuta ehtiyatları yaratmışdır.

Bütövlükdə dünya ölkələri üçün, xüsusilə də yeni müstəqillik əldə etmiş ölkələrdə işsizliyin qarşısının alınması, məşğulluğun təmin edilməsi iqtisadi təhlükəsizliyin mühüm amillərindən biri kimi çıxış edir.

Hər bir ölkə, o cümlədən də Azərbaycan iqtisadiyyatının dirçəldilməsinə istiqamətlənmiş iqtisadi islahatlar proqramı iqtisadi dirçəlişə uyğun olaraq, iqtisadi təhlükəsizliyin bütün göstəricilərini özündə əks etdirməlidir. İqtisadi islahatların maddi təminatının ölkə daxilində kifayət dərəcədə olmaması bu təminatın dövlət borcları hesabına həyata keçirilməsinə zərurət yaradır.

Müasir dövrdə ərzaq təhlükəsizliyi problemi bütün dünya dövlətləri üçün mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Hazırda aclığın dünya miqyasında, xroniki hal kimi, aradan qaldırılmasına baxmayaraq, insanların aclıq çəkməsi bəzi ölkələrdə ümumi ərzaq məhsullarının artımı şəraitində də baş verir. Ona görə də yaranmış şəraiti ərzaq çatışmamazlığı kimi yox, əhalinin bütün təbəqələrinin eyni səviyyədə ərzaq almaq imkanlarının olmaması, daha doğrusu, onların yoxsulluğu ilə izah etmək olar.

Aclıq çəkənlərin çoxluğu yalnız insanların yaşadığı ölkələr üçün deyil, hətta beynəlxalq miqyasda da sabitliyin pozulmasına ciddi təhlükə yaradır.

Bu sahədə fəaliyyət göstərən alimlər, haqlı olaraq, belə hesab edirlər ki, milli ərzaq təhlükəsizliyi insanları tələb olunan həcmdə və çeşiddə qida məhsulları ilə təmin edərək, onların fiziki aktivliyi, normal böyüməsi və inkişafı üçün tələb olunan şəraitin yaradılmasında; ölkədə əhalinin bütün təbəqələrinin, o cümlədən yoxsulların ən zəruri qida məhsulları ilə təmin edilməsindədir.

Əhalinin ərzaq təhlükəsizliyinin təminatında milli istehsalın rolu ildən-ilə tədricən artır. Bununla yanaşı, ölkədə kənd təsərrüfatının potensialından lazımı dərəcədə istifadə olunmur və bunun da bir çox səbəbləri var: Meliorasiya işlərinin yarıtmazlığı, irriqasiya sisteminin işlək vəziyyətdə olmaması, aqroservis və marketinq xidmətinin olduqca aşağı səviyyədə olması, vəsait çatışmadığına görə yeni texnikanın alınmaması və kənd təsərrüfatı zərərvericiləri ilə mübarizənin lazımı səviyyədə təşkil edilməməsi, özəl kəndli

fermer təsərrüfatı sahibkarlığına güzəştli bank krediti verilməsinin bu günə kimi real olaraq həll edilməməsi və s.

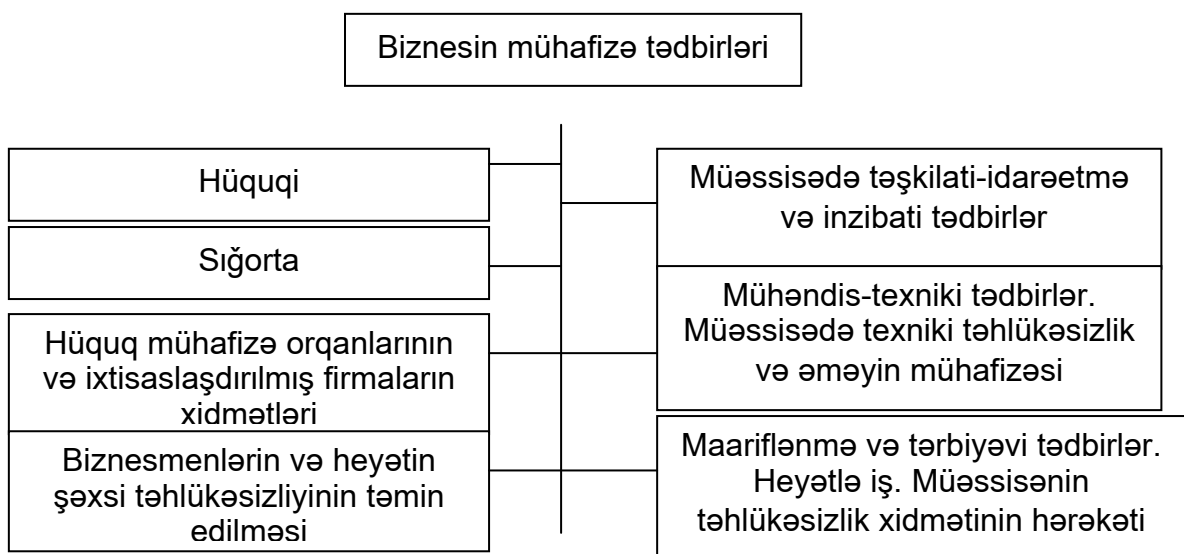
Hazırda mövcud olan çətinliklərə baxmayaraq, belə hesab edirik ki, ölkənin aqrar sektoru, onun emal sahələri, eləcə də yeyinti sənayesi və yüngül sənaye böyük inkişaf potensialına malikdir. Odur ki, bu sahədə fəaliyyət göstərən sahibkarlara Azərbaycan Respublikası hökuməti tərəfindən əlverişli şəraitin yaradılması və dövlət səviyyəsində ciddi yardım göstərilməsi məqsədəuyğundur.

Biznes xüsusilə iqtisadi mühitin qeyri-stabil olduğu bir şəraitdə riskli və təhlükəli fəaliyyətdir. Biznesdə risk iqtisadiyyatın vəziyyəti, siyasi qeyri-stabillik, rəqiblərin və cinayətkar qrupların (şəxslərin) qeyri-qanuni hərəkətləri, təbii fəlakət ilə əlaqədardır.

Biznesin təhlükəsizliyi hüquqi, inzibati, təşkilati-idarəetmə, mühəndis-texniki, tərbiyəvi və xüsusi tədbirlərin həyata keçirilməsini nəzərdə tutur. Bu tədbirlərin kompleks şəkildə tətbiqi sahibkara kömək edir ki, biznes fəaliyyətində baş verə biləcək riskləri mümkün qədər aşağı səviyyəyə endirə bilsin.

Biznesin təhlükəsizliyinin təmin edilməsində dövlət orqanları (qanunvericilik, icra və məhkəmə), mühafizə orqanları (prokratura, polis, milli təhlükəsizlik orqanları), Vergilər Nazirliyi, Dövlət Gömrük Komitəsi, həmçinin kommertiya əsasında biznesin təhlükəsizliyinin təmin edilməsi üzrə xidmət göstərən xüsusi firma və təşkilatlar iştirak edirlər.

Kompleks mühafizə tədbirlərinin həyata keçirilməsinin başlıca məqsədi müəssisənin hazırkı vaxtda dayanaqlı və maksimum effektiv fəaliyyətini və gələcəkdə biznesin inkişafının yüksək potensialını təmin etməkdir.



**Şəkil 2. Biznesin təhlükəsizliyinin təmin edilməsinin əsas istiqamətləri**

### ***Kommersiya sirri və onun mühafizəsi***

2001-ci il dekabrın 4-də «Kommersiya sirri haqqında» Azərbaycan Respublikasının qanunu qəbul edilmişdir. Bu qanun ölkədə kommersiya sirri ilə əlaqədar yaranan münasibətləri tənzimləyir. Kommersiya sirri – hüquqi və fiziki şəxslərin istehsal, texnoloji, idarəetmə, maliyyə və başqa fəaliyyəti ilə bağlı, sahibinin razılığı olmadan açıqlanması, onların qanuni maraqlarına ziyan vura bilən məlumatlardır.

Müəssisənin kommersiya sirri sayılan informasiyalara yeni elmi-texniki işləmlər və kəşflər (nou-hau), müəssisənin maliyyə əməliyyatları, tədiyyəqabiliyyətli, strukturu və heyəti haqqında məlumatlar daxildir. «Nou-hau»-əqli fəaliyyətin nəticəsi kimi kommersiya sirlinə aid edilən, qanunvericiliyə, yaxud sahibinin mülahizəsinə əsasən patentlə mühafizə olunmayan məlumatlardır.

Kommersiya sirlinə məlumatları aid etmək üçün əsas informasiyaların təhlili ola bilər, onun əsasında nəticə çıxarılır. Bu və ya digər məlumatların açıqlanması müəssisəyə ziyan vura bilər. Bundan sonra onun mühafizəsi üzrə kompleks təbirlər həyata keçirilir.

#### ***Cədvəl 1.***

#### ***Mühafizəsinə ehtiyac duyulan informasiyalar***

<b>Sənaye informasiyası</b>	<b>Kommersiya informasiyası</b>
Elmi kəşflərin, patentlərin işlənməsi və tərtibi mərhələsində onlar haqqında informasiya	Kreditlər və bank əməliyyatları haqqında informasiya
Konstruktor sənədləşməsi	Kontraktlar (müqavilələr, sazişlər haqqında məlumatlar)
Hər hansı qurğununun elektron sxemi	Məhsulun satış (təchizat) planı
EHM-nin proqram təminatı	Müştərilərin siyahısı
Xörəyin hazırlanma resepti	Rəqabətqabiliyyətinin təhlili
Parçanın istehsal prosesi və s.	Marketing və tədbirlər sistemi
	İşgüzar yarışmalar
	Əməkdaşların əmək haqqı

Mühafizə tədbirləri hazırlayarkən müəyyənləşdirmək vacibdir:

- hansı informasiyanın mühafizəsinə ehtiyacı var;
- o kimi maraqlandıra bilər;
- onun hansı elementi daha qiymətlidir;
- həmin sirlərin «həyat müddəti» nə qədərdir;
- onların mühafizəsi nəyə başa gəlir.

İnformasiyanı mühafizəsinin etibarlı sistemini təşkil etmək üçün onun yayılma kanalları haqqında dəqiq təsəvvürün olması zəruridir, bunlardan ən inandırıcıları:

- informasiyadan bilavasitə istifadə etməyə icazəsi olan heyət;
- həmin informasiyanın saxlanıldığı sənədlər (bütün tip daşıyıcılar);
- informasiyanın texniki vasitələri və emalı sistemləri, o cümlədən onun ötürüldüyü rabitə xətti.

Müəssisənin işgüzar informasiyasının təhlükəsizliyinin təmin edilməsi prinsiplərini dəqiq ayırmaq lazım gəlir.

1. Mühafizənin sadəliyi. Mühafizənin sadə metodu, bir qayda olaraq, daha etibarlı sayılır.
2. İnformasiyaya icazə üzrə imtiyazların minimuma endirilməsi.
3. İcazə verilməmiş hərəkətlərin provakasiyası üçün tələ qurulması.
4. İstifadəçidən idarəetmə sisteminin asılı olmaması.
5. İstifadəçi üçün mühafizənin məqbul sayılması.
6. Mühafizə sisteminin nəzarət altında olması.
7. İnformasiyanın təhlükəsizliyini təmin edən şəxsin xüsusi şəxsi məsuliyyəti.
8. Mühafizə obyektlərinin izolyasiyası və qruplara bölünməsi elə şəkildə olmalıdır ki, mühafizəni pozanlardan biri digərlərinin təhlükəsizliyinə təsir etməsin.
9. Mühafizə sisteminin etibarlılığı.
10. Mühafizə sisteminin çevikliyi və uyğunlaşması.
11. Nəzarət vasitələrinin mövcudluğu gözə çarpmamalı və kimə qarşı tətbiq edilirsə ondan gizli saxlanmalıdır.

Ən müxtəlif kommersiya strukturlarının rəhbərləri ilə əlaqələr, tanışlıq göstərir ki, onlardan bəziləri biznesin təhlükəsizlik məsələsinə lazımi əhəmiyyət vermirlər, başqaları isə belə hesab edirlər ki, firmanın girəcək qapısına gözətçi qoymaqla təhlükəsizliyi artıq təmin etmək mümkündür.

Araşdırmalardan aydın olur ki, biznesin təhlükəsizliyinin təmin edilməsi məsələsində diletantlıq böyük itkilərə gətirib çıxarır. Peşəkar işləmələrin və təhlükəsizlik sisteminin tətbiqinin gecikdirilməsi gələcəkdə çox pis nəticələrə səbəb olur. Təsadüfi

deyil ki, Qərb biznesmenləri təhlükəsizlik sisteminin saxlanması öz gəlirlərinin 25 faizini sərf edirlər.

Əlbəttə biznesin təhlükəsizliyini təmin etmək üçün tələb olunan vəsaitin məbləğini və yaradılan sistemin nə qədər etibarlı olacağını mütləq bilmək lazımdır.



**Şəkil 2. Müəssisənin təhlükəsizlik xidmətinin strukturu**

Müəssisənin (firmanın) təhlükəsizlik xidməti – firmanın xüsusi təhlükəsizliyini təmin edilmək, onun kommərşiya sirtirini qoruyub saxlamaq, rəqiblərə qarşı əkshərəkət etmək üçün nəzərdə tutulan müəssisənin təşkilati-ştat bölməsidir. Müəssisənin təhlükəsizlik xidmətinin təqribi sxemi şəkil 2-də göstərilib.

### **Sənaye cəsusluğu və əkstəsir tədbirləri**

Sənaye cəsusluğu – xarici və daxili bazarlarda rəqiblərin kommərşiya sirtirini və müvafiq kommərşiya gəlirlərini təşkil edən məlumatların alınması məqsədilə xarici dövlətlərin xüsusi xidmət orqanlarının, ayrı-ayrı xarici firmaların və xüsusi agentlərin, həmçinin Azərbaycanın firma və agentlərinin fəaliyyətidir. Sənaye cəsusluğu çərçivəsində rəqiblərin bilavasitə aksiyaları: sənaye obyektlərinə və avadanlıqlarına diversiya; layihə sənədlərinin və nümunələrin oğurlanması; maliyyə fırıldaqları; səhv informasiya şərləmə, nümunələrin dəyişilməsi və sairənin köməyiylə rəqiblərin məhv edilməsi üzrə danışıqlar aparılması həyata keçirilə bilər.

Sənaye cəsusluğunda müxtəlif texniki vasitələrdən geniş istifadə olunur. Belə ki, «LEA» firması Rusiyada yaydığı özünün kataloqda sənaye cəsusluğu, həmçinin ona qarşı əksşəhərəkət üçün istifadə edilə bilən 200 növ məmulat təklif edir.

Sənaye cəsusluğuna texniki vasitələrlə əkstəsir biznesin təhlükəsizliyinin təmin edilməsi üzrə kompleks tədbirlər əsasında həyata keçirilir.

Telefon danışıqlarına texniki nəzarət vasitələrilə əksşəhərəkət aşağıdakı şəkildə aparıla bilər: telefon aparatı qulaqasma əşyasına dəqiq yoxlanmalı və plomlaşdırılmalı. Firmanın giriş telefon karobkası nəzarətdə saxlanmalıdır. Tanış olmayan işçiləri firmanın telefon aparatlarının və rabitə xətlərinin təmirinə buraxmaq olmaz. Danışıqlara başqalarının qulaq asmasına şübhələnən zaman dərhal telefon aparatını dəyişmək, yaxud firmanın ofisindən kənar yerdən zəng vurmaq gerəkdir.

Tərəfdaşlarla daim gizli danışıqlar apararkən telefon aparatına xüsusi mühafizə qurğusu qoymaq, yaxud qapalı telefon əlaqəsindən istifadə etmək lazımdır. Belə imkanlar olmayan zaman şərti dildə danışmağa keçmək məsləhətdir. Bu tədbir ev telefonu ilə danışıqlara şamil edilir.

Eşitmə nəzarət vasitələrinə qarşı əksşəhərəkət konfidensial danışıqlar rejimli mənzillərdə aparılır, hansıki təhlükəsizlik xidməti tərəfindən nəzarətdə saxlanılır. Belə şəraitdə telefonla danışarkən pəncərə və nəfəslərləri bağlamaq lazımdır. Gizli toplantılar, iclaslar keçirilən zaman təhlükəsizlik xidməti ofislə yanaşı məkanda nəzarət etməlidir.

Hesablama texnikası vasitələrində texniki kəşfiyyat vasitələrinə əksşəhərəkət iş üçün xüsusi mühafizə qurğuları ilə təchiz edilmiş ixtisaslaşdırılmış elektron hesablama maşınlarından istifadə edilməlidir. Kompüterdə saxlanılan informasiyalardan istifadəyə icazə olmayan insanları EHM-na yaxın buraxmaq olmaz.

Kompüterlərdə və EHM-da gizli informasiya ilə işləyərkən açıq hesablama şəbəkəsindən çıxartmaq vacibdir. Onun lokal firmadaxili şəbəkə üzrə keçməsinə nəzarət etmək lazımdır. Bu tələbi yerinə yetirməzdən öncə informasiyanın həqiqətən sirr olmasını dəqiq müəyyənləşdirmək lazımdır.

Biznesin mühafizəsində sənaye əkskəşfiyyatı mühüm yer tutur. Əkskəşfiyyat özünün konfidensial informasiyanın cəsusdan qorunmasıdır.

Qeyd etmək lazımdır ki, müəssisələrin bazar münasibətlərinə keçməsi ilə əlaqədar olaraq əkskəşfiyyat geniş vüsət almış və işgüzar prosesin tərkib elementinə çevrilmişdir. Rəqabət şəraitində rəqiblərin fəaliyyətini öyrənmək və özünün biznes planlarını onlardan gizli saxlamaq çox vacibdir. Əkskəşfiyyatda özünün informasiya mənbələrinin açılmasının qarşısının alınması və sənaye əkskəşfiyyatı üçün informasiyanın toplanması metodu önəmli məsələdir.



Əkskəşfiyyat və kəşfiyyat qarşılıqlı tamamlanan prosesdir və nə vaxtkı onlar vahid modeldə integrasiya olunur, onda onların fəaliyyətlərinin effektivliyi toplanır, artır.

Sənaye əkskəşfiyyatın tsiklləri beş mərhələdən ibarətdir:

1. Mühafizəyə olan tələbatın müəyyən edilməsi;
2. Rəqiblərin qiymətləndirilməsi;
3. Xüsusi zəifliyin qiymətləndirilməsi;
4. Əks tədbirlərin işlənilib hazırlanması;
5. Əks tədbirlərin reallaşdırılması.

Birinci mərhələdə mühafizəsi zəruri olan xüsusi informasiyanın tərkibi və onun mühafizəsi üzrə tədbirlərin təmin edilməsi üçün tələb olunan vaxt müəyyən edilir. Bu mərhələdə mühafizə tədbirlərinin reallaşmasının dəyəri müəyyənləşdirilir. Əgər informasiyanın mühafizəsinin təmin edilməsinə çəkiləcək xərc informasiyanın dəyərindən çoxdursa, onda mühafizə tədbirlərinin həyata keçirilməsi məqsədəuyğun deyil. Otto Bismarkın belə bir kəlamını yada salmaq lazımdır: «Kim çalışırsa hamısını mühafizə etsin, heç nəyi mühafizə edə bilmir».

İkinci mərhələdə sənaye əkskəşfiyyat prosesi öz səyini firmaya məxsus konfidensial informasiyanın toplanması üzrə rəqiblərin imkanlarının müəyyənləşdirilməsinə yönəldir.

Üçüncü mərhələdə siz müəyyənləşdirməliyiniz ki, nə istəyirsiniz və mühafizə üçün nə tələb olunur. Siz rəqibin onu maraqlandıran informasiyanı almaq üçün firmaya qarşı edəcəyi hərəkət haqqında ilkin məlumatları əldə edə bilərsiniz. Sizə qarşı rəqibin mümkün hərəkətini bilməklə hücum hazırlıq işi görmək mümkündür.

Əkskəşfiyyat prosesinin sonrakı mərhələsi əkstədbirlərin hazırlanması və həyata keçirilməsindən ibarətdir. Bu mərhələlərin məzmununa dərinləndirilmədən nüfuz etmədən xatırlatmaq istyirəm: «informasiyanın mühafizəsi sistemində əlaqələndirici, münasib yeri özünə tapmalısan, nəinki bunu sizin rəqibiniz eləyir».

Təhlükəsizliyin təmin edilməsinin mövcud altsistemin qəbulunun effektivliyini təhlil etmək lazımdır. Sonra planlaşdırılan əməliyyatlar modelləşdirilir və hadisələrin xronoloji təsviri tərtib olunur, hansıki təhlükəsizliyi təmin etmək vacibdir. Planlaşdırılan əməliyyatın hər bir hadisəsi üçün indikator müəyyənləşdirilir, hansıki kritik informasiyanın aşkara çıxarılması üçün ilkin məlumat ola bilər. Informasiyanın mümkün spesifik mənbələri müəyyənləşdirilir, hansıki onların təhlili belə indikatorların aşkara çıxarılmasına səbəb ola bilər.

Müasir bazar iqtisadiyyatı şəraitində müəssisənin təhlükəsizlik xidmətinin əkskəşfiyyatının əhəmiyyəti və rolu iki vəziyyətlə əsasən müəyyən edilir: birincisi, bəzi sahibkarların iqtisadi cəsusluğun köməyi ilə öz rəqiblərini aradan götürmək, yaxud onları neytrallaşdırmağa cəhd etmələri; ikincisi, əhalinin kriminal miqyası.

Kəşfiyyatdan fəqli olaraq əkskəşfiyyatın fəaliyyət obyektini kimi müəssisənin fəaliyyətinin xarici mühiti deyil, daxili mühiti çıxış edir. Bu mühit özünə son dərəcə aşağıdakı elementləri daxil edir:

- kəşfiyyat tədbirlərinin potensial obyektini kimi müəssisənin rəhbər heyəti;
- kommersiya sirrinə icazəsi olan köməkçi heyətdən şəxslər;
- təhlükəsizlik xidmətinin öz əməkdaşları;
- müəssisə işçilərindən əvvəllər məhkum olmuş şəxslər;
- müəssisənin əməkdaşları, hansiki qohumları rəqiblərin yanında işləyirlər;
- əvvəllər işdən qovulmuş işçilər;
- tutduğu vəzifəsinə görə müntəzəm surətdə müəssisə əməkdaşlarını qəbul edən

şəxs.

Əkskəşfiyyat fəaliyyətinin məqsəd və obyektinin müəyyənləşdirilməsi əkskəşfiyyat bölmələrinin mümkün vəzifələrini müəyyənləşdirməyə imkan verir:

- iqtisadi cəsuslara qarşı mübarizə;
- ayrı-ayrı əməkdaşlara qarşı cinayətin baş verməsi;
- cinayət xarakterli, qanuna zidd hərəkət edən şəxslərin sənədləşdirilməsində polis, məhkəmə və nəzarətedici orqanlara kömək göstərmək.

Təhlükəsizlik xidmətinin və müəssisənin rəhbərliyi tərəfindən təsdiq edilmiş əkskəşfiyyatın məqsədi, vəzifəsi və funksiyası əsasında onun təşkilati strukturunu formalaşdırmaq mümkündür.

Əkskəşfiyyatın strukturunda aşağıdakı bölmələr fəaliyyət göstərməlidir: xüsusi təhlükəsizlik, tədqiqatın aparılması, informasiyalarla iş üzrə, sorğu-informasiya fondu, qanunpozanlara xəbərdarlıq, əməliyyatın aparılmasının texniki təminatı üzrə, kommersiya sirrinin saxlanması təşkili üzrə, aydın olmayan təzahürlər, dezinformasiya tədbirlərinin təşkili, kompüter təhlükəsizliyi.

Əkskəşfiyyat bölmələrini şərti olaraq iki qrupa ayırmaq olar:

- əsas, hansiki əkskəşfiyyatın qarşısında qoyulan vəzifələri həll edir;
- köməkçi, hansiki əsas vəzifəsi əsas qrupun əməkdaşlarına hərtərəfli kömək etməkdir.

Əkskəşfiyyatın əsas və köməkçi qrupları arasında kəmiyyət nisbəti müxtəlif ola bilər, ancaq bu zaman iki şərtə mütləq riayət olunmalıdır: köməkçi bölmənin işçiləri əsas bölmənin əməkdaşlarına kömək etməli, əsas bölmənin əməkdaşlarının işi də effektiv olmalıdır.

Almaniyanın qeyri-dövlət sektorunda informasiyanın mühafizəsi təcrübəsinə baxaq. Xüsusi bölmədə informasiya təhlükəsizliyinin təmin edilməsi məsələləri üzrə ekspert K.D. Maçke Almaniyanın «Focus» jurnalına verdiyi müsahibəsində demişdir ki, görülən tədbirlərə baxmayaraq Almaniya da son illər iqtisadi cəsusluğun artması meyli müşahidə olunur. Son illər Almaniyanın müəssisələri rəqiblər tərəfindən sənaye sirrinin oğurlanması nəticəsində böyük məbləğdə ziyanə düşürlər.

Çoxlu daxili və xarici kompaniyalar hal-hazırda kompüter sistemi vasitəsilə qiymətli informasiyalar toplayıb öz rəqiblərinin hərəkətlərinin qarşısını almaq üçün əvvəlcədən lazımi tədbirlər görə bilərlər.

Elmi-texniki, sənaye və kommersiya sirlərinin oğurlanması sferasında xüsusi kompaniyalarla yanaşı xarici gizli xidmət orqanları xüsusi fəallıq göstərirlər.

Almaniya da və başqa xarici dövlətlərdə xüsusi bölmədə məlumatların mühafizənin praktiki problemləri ilə məşğul olan xeyli qurum var. Onlar bütövlükdə müəssisələrin kompleks informasiya təhlükəsizliyinə dair proqramlar və müxtəlif konsepsiyalar işləyib hazırlayırlar.

Qeyd etmək lazımdır ki, istər Azərbaycan Respublikasında və istərsə də başqa dövlətlərdə sənaye cəsusluğundan mühafizəyə yüz faizli zəmanət yoxdur. Bu sahə çox mürəkkəbdir. Ona görə də sənaye cəsusluğundan ölkəyə dəyən ziyanın sığortalanması üzrə xidmət sferasını genişləndirmək lazımdır. Xarici dövlətlərin bəzilərinə bəzi sığorta şirkətləri sənaye cəsusluğundan dəyən ziyanın sığortalanması üzrə xidmət göstərirlər.

Eyni zamanda sənaye cəsusluğu sahəsindəki mövcud vəziyyət göstərir ki, təkəcə məsləhətçi firmaların sayı göstərdikləri çox azdır. Bu vacib problemin həllinə mütləq dövlət iştirak etməlidir. Daxili sənaye cəsusluğuna qarşı mübarizə prioritet məsələ kimi dövlətin iqtisadi siyasətində əks olunması məntiqi hesab edilərdi.

Hüquqa zidd hərəkətlərdən biznesin mühafizəsi problemi bazar münasibətlərinin inkişafı ilə böyük aktualıq kəsb edir və aparılan iqtisadi islahatın mühüm amilinə çevrilir. Sahibkarlığın inkişafına investisiyanın cəlb edilməsində bir çox çətinliklər təşəbbüskarlıq göstərərək sahibkarlıq fəaliyyəti ilə məşğul olan insanların üzləşdikləri risklərlə bağlıdır.

Sahibkarlıq fəaliyyətini tənzimləyən qanunvericilik bazasının təkmil olmamasını nəzərə alaraq cəsarətlə bildirmək olar ki, biznes fəaliyyətinin bir çox istiqamətləri real təhlükə ilə bağlıdır. Biznes fəaliyyəti subyektləri üçün təhlükənin mənbələri vicdansız

rəqiblər tərəfindən qeyri qanuni hərəkətlər, imkansız tərəfdaşların fəaliyyəti, dövlət orqanları və ayrı-ayrı vəzifəli şəxsləri tərəfindən sahibkarların hüquq və qanuni maraqlarına toxunma halları, kriminal zorakılıq, sənaye cəsusluğu, kommersion sirtinə və intellektual mülkiyyətə qəsdin başqa formaları, xüsusi heyətin aşağı peşəkarlığı və vicdansızlığı hesab edilir.

## 8. BİZNES KONSEPSİYASININ İŞLƏNİB HAZIRLANMASI

*Konsepsiya* – firmanın bütün rollarının çoxluğunu birləşdirən davranış xəttidir, firma və ya digər təşkilat onlarsız fəaliyyət göstərə bilməz.

Hər hansı dərəcədə konsepsiyada qeyri real ideallar – nəticələr göstərilir, ancaq onlara yaxınlaşmaq mümkündür və arzuolunandır. Konsepsiyaya daxildir:

- biznesin məqsədlərinin müəyyənləşdirilməsi;
- fəaliyyət strategiyasının işlənməsi və ya məqsədlərə çatmaq üçün konkret yolların tapılması;
- qarşıda duran məqsədlərə praktiki nail olmaq vasitələrinin seçilməsi.

Konsepsiyanın işlənməsi biznesin qurulmasında və inkişafında mühüm rol oynayır. Onun biznesin uğuruna təsiri aşağıdakılarla təyin edilir:

1. Konsepsiyanın işlənməsi prosesi böyük əhəmiyyət kəsb edir, çünki firmanın rəhbərliyinə onun fəaliyyətinin əsasında olan amilləri hərtərəfli qiymətləndirməyə məcbur edir.

2. Konsepsiyanın dərk edilməsi biznesin geniş panoramasını əldə etməyə kömək edir ki, bu da həm firmanın rəhbərliyinə və həm də heyətinə baş verənlərə yaxından baxmaq imkanı yaradır. Bunsuz uzunmüddətli rəqabətqabiliyyətini və müvəffəqiyyətini təmin etmək ağılagəlməzdir.

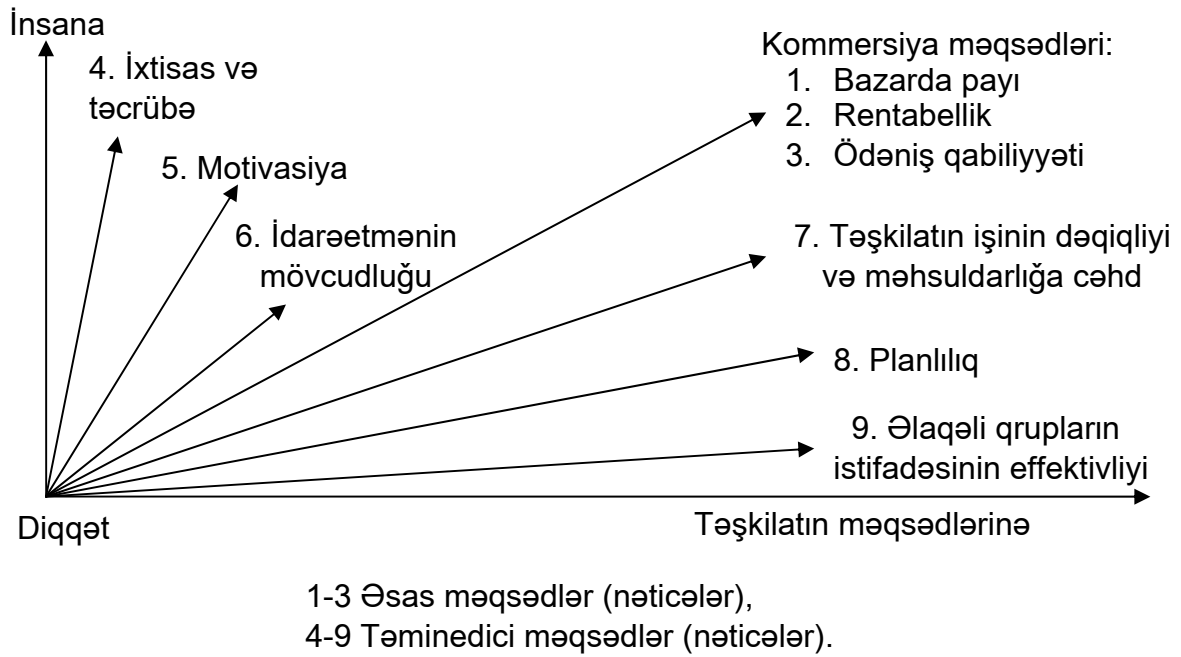
3. Konsepsiya firmadaxilində (biznesin məqsədlərini onun əməkdaşları ilə yaxşı başa düşməyə imkan verir) və həmdə ondan kənarında (informasiyanın səhmdarlara, tədarükçülərə və istehlakçılara çatdırılmasını təyin edir) kommunikasiyalar üçün böyük əhəmiyyətə malikdir.

Biznesin konsepsiyası müəyyən amillərlə şərtlənir:

- tələbatların ödənməsi dairəsi ilə;
- istehlakçıların məcmusu ilə;
- buraxılmış məhsul ilə;
- firmanın rəqabət üstünlükləri ilə.

Biznes konsepsiyasının işləyib hazırlayarkən müəssisənin fəaliyyətinin əsas xəttini istehlakçıların arzularından başlamaq lazımdır. Müəssisənin əsasnaməsində və ya nizamnaməsində qeyd edilmiş təyinatlar siyahısı kifayət etmir.

Müəssisənin fəaliyyət xətti, misal üçün bazarda boşluğun, tutulmamış yerin olmasına və ya tələbin dəyişilməsindən, rəqabət mübarizəsindən, yaxud digər analoji amillərdə vəziyyətin dəyişilməsindən, perspektiv istehsal-texniki kəşfin istifadəsindən irəli gələn məhsulun istehsalı ideyasına əsaslanma bilər.



### Şəkil 1. Müəssisə fəaliyyətinin məqsədləri

Fəaliyyət xətti həmişə əsas suala cavab verməlidir: kimlərin və hansı tələbatların ödənilməsi naminə həmin müəssisə yaradılır, fəaliyyət göstərir? Bu sualın aydınlaşdırılması və dəqiqləşdirilməsi müəssisənin işinin qurulmasına və təşkilinə əsas yaradır. Biznes konsepsiyasının işlənməsi onun məqsədlərini müəyyənləşdirməyi nəzərdə tutur. Məqsədlər – o müəssisənin öz fəaliyyətində cəhd etdiyi əsas nəticələndir.

Müəyyən məqsədlər qoymaqla sahibkar müəssisənin və onun kollektivinin bütün fəaliyyətinin cəmləşdiriləcəyi əsas istiqamətlərini formalaşdırır.

Məqsədlər təşkilədici, motivləşdirici və nəzarətçi funksiyalarını yerinə yetirməklə müəssisənin idarəetmə sisteminin başlanğıc elementidir. Deməli, müəssisədə məqsəd yoxdursa, onun idarə edilməsi də yoxdur.

Müəssisənin məqsədləri quraşdırmanın əsasını təyin edir, nəticələrə nail olmaq üçün kollektivi səfərbər edir.

Məqsədləri müəyyənləşdirərkən adətən bir neçə suallar meydana çıxır:

- hansıları seçmək və hansı ardıcılıqla onları düzmək;
- nə qədər onlar aktualdır və onlara nail olmaq imkanları necə qiymətləndirilir.

Satış bazarında müəssisənin rolu, biznesin həcmünün artırılması, onun mənfəəti, rentabelliği və digər xarakteristikaları ilə əlaqədar məqsədlər tipik sayılır. Məqsədlərin qoyuluşu müəssisənin fəaliyyət xəttində istifadə olunan əsas funksiyasının yerinə yetirilməsinə kömək edir. Bundan başqa, bilavasitə funksional nəticələrin əldə olunmasına yönəldilmiş yardımçı (köməkçi) məqsədlər də qoyula bilər.

### ***Biznesin inkişaf strategiyası***

Biznesin xəttini və məqsədlərini təyin etdikdən sonra strategiyanın işlənməsi mərhələsi başlayır.

*Strategiya* qoyulmuş məqsədlərə nail olmaq üçün lazımi hərəkətlərin ümumiləşdirilmiş modelini ifadə edir. Uzunmüddətli perspektivdə rəqabət mübarizəsində firmaya yanaşmağa imkan verən strategiyanın işlənməsinin mahiyyəti çox böyükdür. Korporativ səviyyədə strategiyanın əsas vəzifəsi – ətrafdakı iqtisadi mühitə daha faydalı surətdə daxil olmaq və ona müvafiq gəlməkdir. Strategiya öz məqsədinə çatmaq və missiyasını yerinə yetirmək üçün təşkilatın haraya getmək istədiyini müəyyən edir. O, təşkilatın fəaliyyət xüsusiyyətlərini və istiqamətlərini əks etdirən məhdudiyətləri yaradır və seçim çərçivəsini göstərir. Seçim məhsul və xidmətlər, onların həcmi, çeşidi, satış bazarları və ehtiyatların alınma bazarı, artım imkanları, kapitalın dövretməsi, vəsaitin yerləşdirilməsi kimi məqamlara aiddir. Beləliklə, strategiya – niyyət haqqında deklarasiyadır, o, təşkilatın gələcəkdə necə olmaq istədiyini təyin edir.

Bazarda vəziyyətin tez-tez dəyişilməsi və sərt rəqabət şəraitində təkə firmanın işinin daxili vəziyyətinə deyil, həm də uzunmüddətli strategiyanın hazırlanmasına diqqəti yönəltmək vacibdir. Çünki bu xarici mühitdə baş verən dəyişiklikləri nəzərə almağa imkan verəcəkdir. Keçmişdə bir çox firmalar cari fəaliyyətdə resurslardan istifadənin səmərəliliyinin yüksəldilməsi ilə bağlı problemlərə, gündəlik işə əsas diqqət yetirməklə uğurla fəaliyyət göstərirdilər. İndi isə, baxmayaraq ki, cari fəaliyyətdə potensialdan səmərəli istifadə məsələləri qüvvədə qalır, ətraf mühitdəki dəyişikliklərə firmanın uyğunlaşmasını təmin edən strategiyanın həyata keçirilməsi son dərəcə vacibdir.

Müəssisələrin hər biri özünəxas mühit amillərinin əhatəsində fəaliyyət göstərir və eyni zamanda qarşılıqlı münasibətdə olurlar. Bu qarşılıqlı münasibətlərin səviyyəsi isə, müəssisə ilə ətraf mühiti arasındakı əlaqələrin forma və xarakterini də müəyyənləşdirir.

Strategiyaların müəssisələrin həyatında başlıca əhəmiyyətini aşağıdakı kimi qeyd edə bilərik:

a) *Strategiya hər şeydən əvvəl ətraf mühiti lazımınca qiymətləndirməyə və gələcək planları daha da mükəmməl hazırlamağa imkan verir.* Müəssisəni əhatə edən mühit amillərində baş verən dəyişikliklərin nədən ibarət olduğu və bunların fəaliyyətlərə necə təsir etdiyini qabaqcadan müəyyənləşdirə bilmək, gələcək planların daha da mükəmməl hazırlanmasına imkan verəcəkdir.

b) *Strategiya, müəssisəyə öz-özünü hərtərəfli qiymətləndirmə imkanı verir.* Strateji qərarlar müəssisəyə mövcud vəziyyəti və imkanları hərtərəfli təhlil etməyə imkan verir.

ç) *Strategiya, müəssisənin fəaliyyətlərini müəyyən məcraya yönəldir, planlar üçün ümumi bir çərçivə hazırlayır və şöbələr arasındakı koordinasiya əlaqələrini möhkəmləndirir.*

c) *Strategiya, müəssisədə alınan qərarların və gələcək layihələrin mükəmməlliyini və doğruluq dərəcəsini artırmağa xidmət edir*

Strategiyanın seçilməsində aşağıdakı vacib amillər nəzərə alınmalıdır:

- sahənin güclü tərəfləri;
- firmanın güclü tərəfləri;
- firmanın məqsədləri;
- firmanın maliyyə resursları;
- işçilərin ixtisas səviyyəsi;
- xarici mühitdən asılılığın dərəcəsi;
- vaxt amili.

Nəzərə almaq lazımdır ki, strategiyaya təsir edən amillər heç də həmişə vaxtında gözə çarpmır, bəzən onlar artıq öz təsirlərini göstərdikdən sonra müşahidə olunur. Ətrafda olan rəqiblər, bazar, təchizat, istehlakçılar, sərmayədarlar, qanunvericilik, siyasi hərəkətlər, dövlətlərarası münasibətlər, təbii fəlakətlər və s. amillərlə əlaqəli elə hallar baş verə bilər ki, ya mövcud strategiya kökündən dəyişməli və yaxud əsaslı yeniləşməyə məruz qalır.

Seçilmiş strategiya onun həyata keçirilməsi imkanlarını müəyyənləşdirən amillərin hərtərəfli, əhatəli təhlili əsasında qiymətləndirilir. Qiymətləndirmənin əsas meyarı: seçilmiş strategiyanın firmanın qarşısında duran məqsədlərinə nail olmağa gətirib çıxarmasıdır.

Əgər strategiya firmanın məqsədlərinə uyğun gəlsə, onda onun gələcək qiymətləndirilməsi aşağıdakı istiqamətlər üzrə aparılır:

- ətrafdakı tələblərə və vəziyyətə seçilmiş strategiyanın uyğunlaşması;
- firmanın imkanlarına və potensialına seçilmiş strategiyanın uyğunlaşması;
- strategiyada olan riskin əlverişliliyi.

Firmanın strategiyasını müəyyən edərkən rəhbərlik firmanın bazardakı mövqeyi ilə bağlı üç əsas məsələ ilə qarşılaşır:

- hansı biznesə xitam verilsin;
- hansı biznes davam etdirilsin;
- hansı biznesə keçirilsin.

Bu o deməkdir ki, strategiyada əsas diqqət aşağıdakılara yönəldilir:

- a) təşkilat nəyi edir və nəyi etmir;
- b) fəaliyyətin həyata keçirilməsində nə mühümdür və nə vacib deyil.

Qeyd etməliyik ki, strateji idarəetmə sahəsində aparıcı mütəxəssis və nəzəriyyəçilərdən biri olan ABŞ-ın Qərb Universitetinin professoru M.Porterin fikrincə



firmanın bazarda özünü aparması (davranışı) barədə strategiyanın işlənməsinin üç əsas sahəsi vardır:

Birinci yanaşma *minimum istehsal xərcləri ilə liderliyin ələ alınmasıdır*. Bu strategiya nəticəsində firma analoji məhsula daha aşağı qiymətlər qoyması hesabına bazarın böyük hissəsinə yiyələnə bilər. Belə strategiyayı reallaşdıran firmada istehsal və təchizat səmərəli təşkil edilməli, müasir texnologiyası və mühəndis konstruktor bazası olmalıdır. Belə strategiyada marketinq xidməti yüksək səviyyədə inkişaf etdirilməyə də bilər.

İkinci yanaşma *məhsul istehsalında ixtisaslaşma ilə əlaqədar strategiyanın işlənməsidir*. Belə halda firma yüksək ixtisaslaşmış istehsalı həyata keçirməli və öz məhsulunun istehsalı üzrə lider olması üçün marketinqi də yüksək səviyyəyə çatdırmalıdır. Bu ona gətirib çıxarır ki, alıcı, hətta qiymət kifayət qədər yüksək olsa da həmin məhsulu seçir. Bu tip strategiyayı reallaşdıran firmaların yüksək potensialı, səviyyəli dizaynerləri, yüksək keyfiyyətli məhsul təminatı sistemi, habelə inkişaf etmiş marketinq sistemi olur.

Üçüncü yanaşma isə *bazarda müəyyən segmentə malik qurumların strategiyasının müəyyən edilməsinə* əsaslanır. Belə hallarda firma bütün bazarda deyil, özünün dəqiq müəyyən edilmiş segmentində fəaliyyət göstərir və müəyyən növ məhsula bazarın tələbini aydınlaşdırır. Bu zaman müəyyən biznes qurumu xərclərin aşağı salınmasına cəhd edə bilər və ya məhsul istehsalının ixtisaslaşdırılması siyasətini yeridə bilər. Bu iki yanaşmadan qarşılıqlı istifadə də mümkündür. Ancaq üçüncü tip strategiyanın həyata keçirilməsi üçün tam vacibdir ki, firma bazarın müəyyən segmentində hər şeydən öncə tələbatı təhlil etməklə öz fəaliyyətini təkcə bazarın tələbləri baxımından deyil, həm də müəyyən müştərilərin tələbatını nəzərə almaqla qurmalıdır.

Ən çox yayılmış, praktikada sınaqdan çıxmış və ədəbiyyatda geniş işıqlandırılmış biznesin inkişaf strategiyası *etalon strategiyası* adlanır. Bunlar biznes qurumlarının inkişafının müxtəlif yanaşmalarını ifadə edir. Etalon strategiyası məhsul, bazar, sahələr, sahə daxilində firmanın vəziyyəti və texnologiya ilə bağlıdır.

Sahibkarın əsas vəzifəsi strategiyayı ələ formalaşdırmaqdır ki, o bütün daxili və xarici mühitdə baş verən dəyişikliklərə, rəqib firmaların fəaliyyətlərindəki yeni istiqamət və meyllərə, istehlakçıların arzusuna, zövqünə və tələbinə, habelə sahibkarlıq fəaliyyətlərində dəyişən şəraitə cavab verə bilsin.

Təbii ki, daha fəal və uzun müddət fəaliyyət göstərmək arzusunda olan sahibkar işgüzar mühitə daha həssaslıqla yanaşaraq istehlakçıların arzu və istəklərinə vaxtında əməl edib fəaliyyət strategiyasında müvafiq dəyişikliklər aparmalıdır. Deməli, biznesin

sahibkarlıq fəaliyyətinin səmərəli təşkili hərtərəfli əsaslandırılmış strategiyanın olmasını tələb edir.

### ***Biznesin təşkili mərhələləri və onların məzmunu***

Biznes ilə məşğul olmağa qərar verən hər bir sahibkarın vəzifəsi ümumi görünüşdə ona gətirib çıxarır ki, öz fəaliyyət sferasını müəyyənləşdirsin, müvəffəqiyyətə gətirən yeni ideyanı tapsın, mümkün risk nöqtəyi-nəzərindən onu hərtərəfli qiymətləndirsin və sonra isə nəzərdə tutulanları konkret nəticə alınana qədər həyata keçirsin.

Biznesin təşkili bir neçə mərhələləri əhatə edir:

1. Yeni ideyanın dürüst izah edilməsi və axtarışı;
2. Onun hərtərəfli qiymətləndirilməsi;
3. Bazarda «boşluğu»n axtarışı;
4. Biznes-planın işlənilib hazırlanması;
5. Fəaliyyət konsepsiyasının formalaşdırılması, biznesin məqsədlərinin seçilməsi;
6. Fəaliyyət strategiyasının işlənilməsi;
7. Layihənin reallaşdırılması;
8. Müəssisənin təşkili və idarə edilməsi.

Ən mühüm strateji məsələlərdən biri müəssisənin yerinin seçilməsidir. Xüsusən bu ticarət (mağaza) müəssisəsinə aiddir. Təcrübə göstərir ki, orta səviyyəli mağaza yaxşı yerdə olduğuna görə uğur qazana bilər və ya əksinə, hətta mağazalardan yaxşısı əlverişsiz yerdə çətin fəaliyyət göstərə bilər. Müəssisənin yerləşdirilməsində aşağıdakı amilləri nəzərə almaq məqsədəuyğundur.

Ticarət müəssisəsi (mağaza) üçün:

- nəqliyyat axınları;
- piyada axınları;
- ictimai nəqliyyat dayanacaqlarına yaxın olmaq;
- avtomobillər üçün dayanacaqın olması;
- yerin «görünüşü», ümumi fon;
- rahat giriş və çıxışların, çəkilən yolları abadlaşdırmaq imkanı;
- icarə şərtləri;
- sahənin qiyməti;
- regionun istehlak profili.

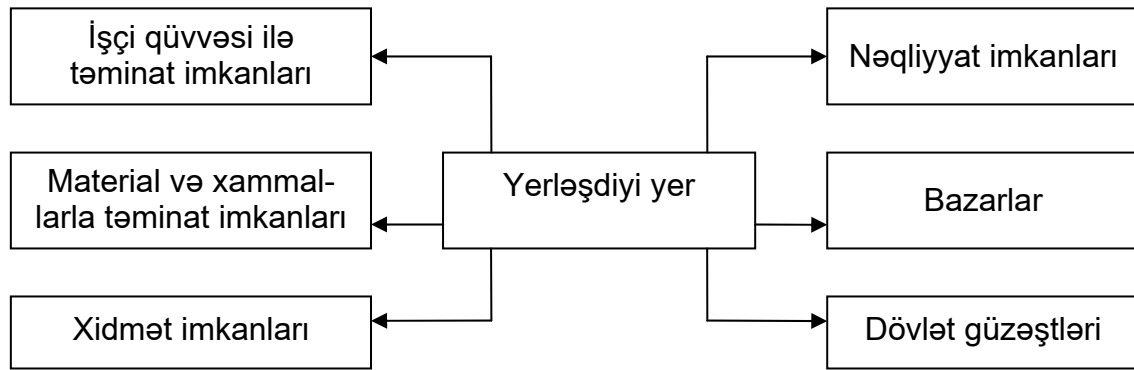
İstehsal müəssisəsi üçün:

- şosse yollarına yaxınlıq;
- anbar yerlərinin olması;

- tədarükçülərə yaxın olmaq;
- əmək resurslarının mövcudluğu;
- icarə şərtləri;
- sahənin qiyməti.

Müəssisənin yeri haqqında məsələyə baxarkən xammalın göndərilməsinə və hazır məhsulun istehlakçılara çatdırılmasına sərf edilən məsrəfləri nəzərə almaq lazımdır. Biznesə loqistik sistem kimi baxıla bilər: təchizatçılar (xammal və materiallar) – istehsal prosesi (hazır məhsul) – istehlakçılar.

Lakin müəssisənin yerləşməsi təkcə materialların və hazır məhsulların daşınmasından asılı deyildir. Müəssisənin yerləşdiyi yerin optimal halı üstünlüklərlə çatışmamazlıqlar arasında ən yaxşı kompromis təmin edən vəziyyət olmalıdır. Yerləşmə probleminə aşağıdakı müxtəlif istiqamətli qüvvələrin şəbəkəsi kimi baxmaq faydalıdır (şəkil 35).



**Şəkil 2. Müəssisənin yerləşdiyi yer**

İstənilən qərar texnologiyanın nəqliyyat kommunikasiyalarının inkişaf perspektivlərini nəzərə almaqla qəbul edilməlidir. Dəyişikliklər ona gətirib çıxarar ki, nə vaxtsa uğurlu hesab edilən qərar öz əksliyinə çevrilə bilər. Ümumiyyətlə, müəssisənin yerinin seçilməsinə təsir edən prinsiplərdən bunları göstərmək olar:

- işçi qüvvəsi ilə təminat imkanları;
- nəqliyyat imkanları;
- dövlət güzəştləri;
- bazara yaxınlıq.

*İşçi qüvvəsi ilə təminat imkanları.* Müvafiq vərdişlərə malik işçilərin tələb olunan sayı əmək haqqının müəyyən səviyyəsində mövcud ola bilər. Adətən, ixtisasız əməyə yerli təklifin olması zəruridir. İşçilərin öyrədilməsi və inkişafı üçün yerli (daxili) imkanlar lazımdır. Əgər region sənaye mərkəzləri ətrafında inkişaf edirsə, onda əməyin

ixtisaslaşması zəruridir. Əgər heyət müəssisə ilə birlikdə yerini dəyişəcəksə, onda yaşayış şəraiti təmin olunmalıdır. İstirahət üçün şəraitə malik regionlar (mağaza, əyləncə yerləri, rabitə və s.) işçi heyəti üçün daha cəlbedicidir.

*Xammalla təminat imkanları.* Xammal mənbələrinə yaxınlıq (bir çox sahələrin yerləşməsi üçün həlledici amil) nəqliyyatın inkişafı ilə əlaqədar daha az əhəmiyyət kəsb edir. Lakin xammal mənbələrinə yaxınlıq daşınma xərclərini azaldır. İdxal olunan xammal üçün limanlara yaxınlıq da diqqətdən yayınmamalıdır.

*Nəqliyyat imkanları.* Nəqliyyat xərcləri müəssisənin əsas xammal mənbələrinə və bazarlara yaxın yerləşməsinə təhrik edə bilər. İri ixrac sifarişləri olan müəssisələr üçün limanlara yaxınlıq iri tonnajlı məmulatlar istehsal edilərkən xüsusən zəruri ola bilər. Əgər böyük çəkiyə malik olmayan və ya səpələnən ixrac malları buraxılırsa, hava limanına yaxınlıq da vacibdir. Daxili bazarı təmin etmək üçün dəmir yolu əsas nəqliyyat sayılır. Avtonəqliyyata aşağı xərclər, evə çatdırmanın inkişafı onu sənaye nəqliyyatının ən mühüm vasitəsinə çevirir.

*Xidmət imkanları.* Nəzərə alınan ən mühüm xidmətlər qaz və elektrik işığı, su, drenaj və tullantıların utilləşdirilməsidir.

*Dövlət güzəştləri.* Az (zəif) inkişaf etmiş regionlarda yeni istehsal üçün nəzərdə tutulan dövlət yardımları çox mühüm amil sayılır. Əlbəttə, mərkəzi hökumətin siyasəti dinamikdir və güzəştlər daim dəyişə bilər.

Ümumi region seçildikdən sonra həmin region daxilində müəssisənin yerləşdirilməsi də problem sayılır. Bir neçə imkan yaranır: şəhər, şəhər ətrafı, kənd yeri. Hər bir variantın üstünlüyünə və çatışmazlığına baxmaq.

*Şəhər.* Torpağın dəyəri yüksəkdir, istirahət üçün daha yaxşı şərait olur, kifayət qədər ixtisaslı işçi qüvvəsi vardır, ona tələb də yüksək ola bilər. Yaxşı nəqliyyat imkanları, xidmətin yüksək səviyyəsi (bank, mehmanxana və s.), enerji və su ilə normal təchizat, lakin tikintiyə icazə almaq daha çətindir.

*Şəhər ətrafı.* Torpağın dəyərində görə qiymətlərin səviyyəsi ortadır, istirahət üçün kifayət qədər şərait vardır, tikintiyə icazə almaq nisbətən asandır; nəqliyyat təminatı, xammal və hazır məhsul göndərişləri şəhərlə müqayisədə çox da problem deyil.

*Kənd yeri.* Torpaq aşağı qiymətdir; mərkəzi və yerli hakimiyyət orqanlarından kredit almaq imkanı var, istirahət üçün şərait, adətən, şirkət tərəfindən təmin edilir. Bununla yanaşı, nəqliyyat xidməti məhduddur, kommersiya xidmətinin səviyyəsi kifayət deyildir.

Region və müəssisənin yeri seçildikdən sonra ona işləyən vahid kimi baxmaq lazımdır. Müəssisənin məqsədi məhsulu ən səmərəli üsulla istehsal etməkdən ibarətdir.

Bu o deməkdir ki, diqqət bina və qurğulara, onların konstruksiyasına, layihələşdirilməsinə, avadanlıqlara və materialların emalına, istehsal menecmentinə yönəlməlidir.

## 9. BİZNESİN TSİKLLƏRİ

### ***Biznesin tsiklik inkişafı***

Hər bir müəssisənin bir fəaliyyəti canlı orqanizmə bənzəyir. O, öz fəaliyyəti dövründə müəyyən mərhələlərdən keçir, yəni doğulur, uşaq olur, yetkinləşir və həyat tsiklini başa çatdırır. Bu həyat tsikllərinin yaranması biznesin daxili və xarici mühitindəki dəyişikliklərlə əlaqədardır. Aydın ki, hər bir mərhələ (tsikl) özünəməxsus fəaliyyət strategiyası və taktikasının işlənilib hazırlanmasını tələb edir. Bu addım müəssisənin fəaliyyətinin effektivliyi və rəqabət qabiliyyətinin yüksək olması üçün zəruri şərtidir. Hər bir müəssisə mütəmadi olaraq istehsalı modernləşdirməli, xarici mühitin və bazarın dəyişikliklərinə uyğunlaşmalıdır.

Dünya iqtisadiyyatının təcrübəsi də biznesin nizamsız deyil, daxili qanunauyğunluqlar əsasında fəaliyyət göstərdiyini təsdiqləyir. Konkret “iş” yaradılır, inkişaf edir, bazarda öz yerini tapır və qazanır, sabitləşir, durğunlaşır (yəni nə inkişaf edir, nə də geriləyir, ətraf bazar şəraiti ilə tarazlıq vəziyyətində qalır), geriləyir və nəhayət fəaliyyətini dayandırır. Bütövlüklə konkret biznesin həyat tsikllərindən, yeni onun yaranması, çevrilməsi və ləğv olunması kimi dinamik proseslərdən bəhs etmək mümkündür.

Bununla yanaşı biznes məşğuliyyəti adətən pul vəsaitlərinin əldə edilməsi və xərclənməsi ilə müşayiət olunur, həmin pulların isə hərəkəti də dəyişkən xarakter daşıyır. Həmin hərəkətdə qoyulan vəsaitlərin dövriyyəsilə bağlı qısamüddətli tsikllər və pulun toplanması ilə bağlı daha uzunmüddətli dəyişikliklər birləşməkdədir. Həyat dövrünün sonunun konkret biznesin dəyişməsi və ya yeni sahəyə keçirilməsi üçün kifayət edəcək pul vəsaitinin toplanması ilə müşayiət olunması daha məqbuldur. Elə də olur ki, maliyyə vəsaitlərin hərəkət dövrlərinin və iqtisadi dövrənin mərhələlərin dəyişməsində uyğunsuzluq biznesin pozulmasına – iflasa gətirib çıxarır.

Adətən biznesin insan ömrü mərhələlərilə müqayisə edilə biləcək aşağıdakı mərhələləri ayırd edilir: yaranma (doğum), bərqərar olma (uşaqlıq), boyümə (gənclik), təmin edilmə (yetkinlik), tənəzzül (qocalma), ləğv olunma (ölüm).

Biznesin yaranması iqtisadiyyatın ödənilməyən və ya qismən ödənilən bu və ya digər mal və xidmətlər növünə olan ehtiyacı, bazarda boş yerin tapılıb tutulması ilə bağlıdır. Həmin mərhələdə biznesin başlıca məqsədi davam gətirib növbəti mərhələyə keçməkdir. Bu da bizneslə məşğul olan insanlardan inam, riskə hazır olmaq, yüksək

işgüzarlıq kimi keyfiyyətlər tələb edir. Bu mərhələdə əsasən yeniliklərin tapılaraq tətbiqinə üstünlük verilməlidir.

Bərqərar olma bazarda və işgüzar mühitdə möhkəmlənməkdir. Bu zaman əsas vəzifə biznesin rəqabət gücünün artırılmasıdır. Bu, daxilən yüksək risqli mərhələdir, çünki məhz bu dövrdə çox zaman təşkilatın coşqun və nəzarətdən çıxan inkişafı baş verir. Bu mərhələdə bir çox yeni yaranan şirkətlər biznesmenlərin və ya menecerlərin təcrübəsizliyi və naşılığı üzündən süquta uğrayır.

Böyümə sürət toplayaraq sözügedən biznesin imkanları çərçivəsində bazarın daha çox hissəsinin ələ keçirilməsidir. Bu zaman kiçik və həmrəy komanda tərəfindən həyata keçirilən kompleks menecmentdən sadə və ya daha mürəkkəb plan və proqnoz üsullarının istifadə olunduğu bölgülü menecmentə keçilir. Artıq təşkilatın rəhbərliyi tərəfindən riski kifayət qədər qiymətləndirə bilməməsi menecerləri risqin təhlilinə keçməyə sövq edir, bu isə təşkilatda dar ixtisaslı işçilərin meydana çıxmasına səbəb olur.

Təmin edilmə mərhələsində şirkətin inkişafı adətən dayanaqlı struktur və səlis idarəetmə əsasında tarazlaşmış böyümənin mənafevi çərçivəsində baş verir. Rəhbərliyə təcrübəli inzibatçıların gəlişi ilə qəlbə sığmayan istedadlı mütəxəssislər çox zaman daha “sözəbaxanlar”la əvəzlənir. Təşkilatın yetkinliyi onun yeni fəaliyyət sahələrinə yayılması, genişlənməsi və differensiaslaşması ilə şərtlənir, lakin məhz bu dövrdə idarəçilikdə bürokratizm geniş intişar tapır. Yetkinlik çağının üç mərhələsi ayırd edilir – erkən, aralıq və son mərhələlər. Erkən yetkinlik şirkətin sərbəst böyüməsi ilə, aralıq yetkinlik tarazlaşmış, son yetkinlik isə fəaliyyətin durulaşması və durğunlaşması ilə səciyyələnir.

Tənəzzül mərhələsi bazarda mövqelərin əldən çıxması, daxili ziddiyyət və münaqişələrin kəskinləşməsi, şirkətin maliyyə vəziyyətinin pisləşməsi və onun qiymətdən düşməsi ilə səciyyələnir. Təşkilatın əsas vəziyyəti yaşamaq uğrunda mübarizədir, lakin bu, istər daxildən, istərsə də xaricdən bürokratizm tərəfindən maneələrlə qarşılır. Bu mərhələdə yeni ideyalara nadir hallarda meydan verilir.

Ləğvolma sözügedən biznesin artıq ömrünü başa çatdırmasıdır. Əslində bu, kapitalın küll halında başqa fəaliyyət sahəsinə yönəlməsi, yaxud onun çoxsaylı kreditiorlar arasında dağılaraq butövlükdə ləğv edilməsi, yaxud da biznes sahiblərinin müflisləşməsi ola bilər.

Konkret biznesin həyat dövrəsinin idarəetmə səylərilə bağlı bir mərhələdən digərinə keçidin yavaşması və ya sürətlənməsi haqqında qərarlar mühüm strateji

qərarlar sırasına aiddir. Müəssisənin strateqiyası və onun həyat dövrü mərhələləri üzrə hərəkəti arasında bağlılıq çox güclüdür. İlk baxışdan həyat dövrəsinə aid olmayan sahədə belə səhv qərar yeni mərhələyə keçid kimi uzunmüddətli nəticələrə səbəb ola bilər. Ona görə də biznesdə təkamülün obyektiv qanunları idarəetmə strategiyasının və hətta taktiki məsələlərin həllində çox mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

Biznesin dəyişilməsində iki inkişaf forması fərqlənir. Bunlar tədricən kəmiyyət və keyfiyyət dəyişikliklərlə səciyyələnən *təkamül* və bir vəziyyətdən digərinə *sıçrayışlarla* səciyyələnən *inqilabi inkişaf*. Biznesin həyata keçirilməsi prosesində şirkətlər adətən təşkilati və iqtisadi dəyişikliklərə uğrayır, yeni idarəetmənin yeni bölmə və şöbələri yaranır, mövcud olanları yenidən qurulur və ya ləğv olunur, maliyyə axınlarının və idarəetmənin quruluşu dəyişdirilir. Böyük təşkilati dəyişikliklər çox vaxt hüquqi şəxslərin yenidən qruplaşmasına gətirib çıxarır – şirkətlər bir-birilə birləşir, təşkilati-hüquqi formasını dəyişir; durğunluq mərhələsində şirkətlər qruplarına daxil olur, geriləmə mərhələsində isə kiçik şirkətlərə bölünürlər. Zahirən hüquqi şəxsin yenidən yaranmasına gətirib çıxaran bu dəyişikliyi biznesin transformasiyası adlanır. Transformasiyanın əsas növləri birləşmə, qoşulma, bölünmə, ayrılma, şəklini dəyişdirmə sayılır.

Biznes tsikllərinin aşağıdakı növləri var.

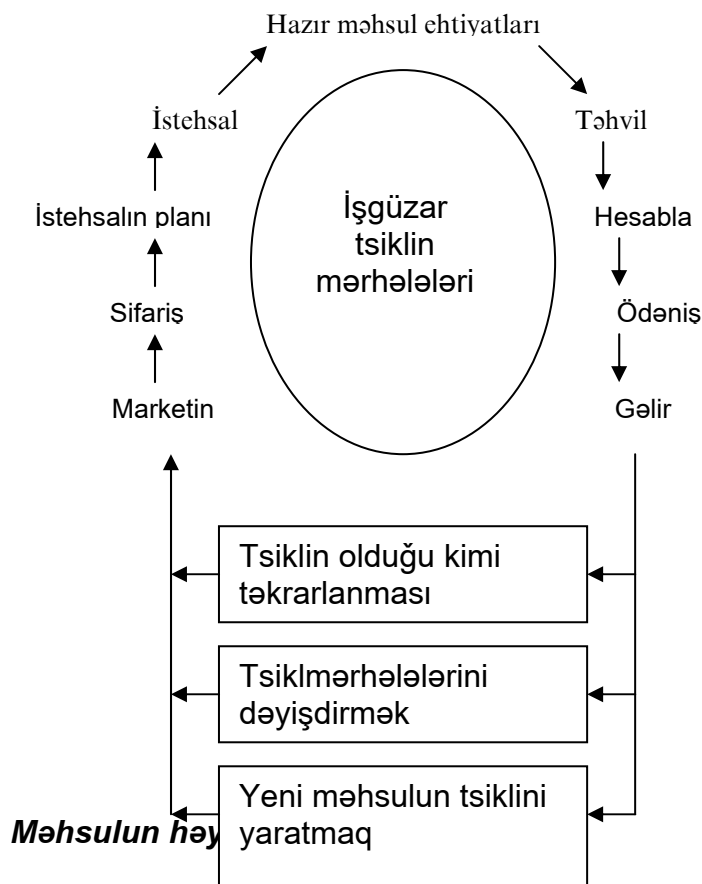
- işgüzar tsikli;
- məhsulun həyat tsikli;
- biznes növünün həyat tsikli;
- müəssisənin (firmanın) həyat tsikli.

### ***İşgüzar tsikl***

İşgüzar tsikl bazarın öyrənilməsi, istehsal və məhsulların reallaşdırılması kimi biznes fəaliyyətinin müxtəlif mərhələlərinin ardıcıl həyata keçirilməsidir.

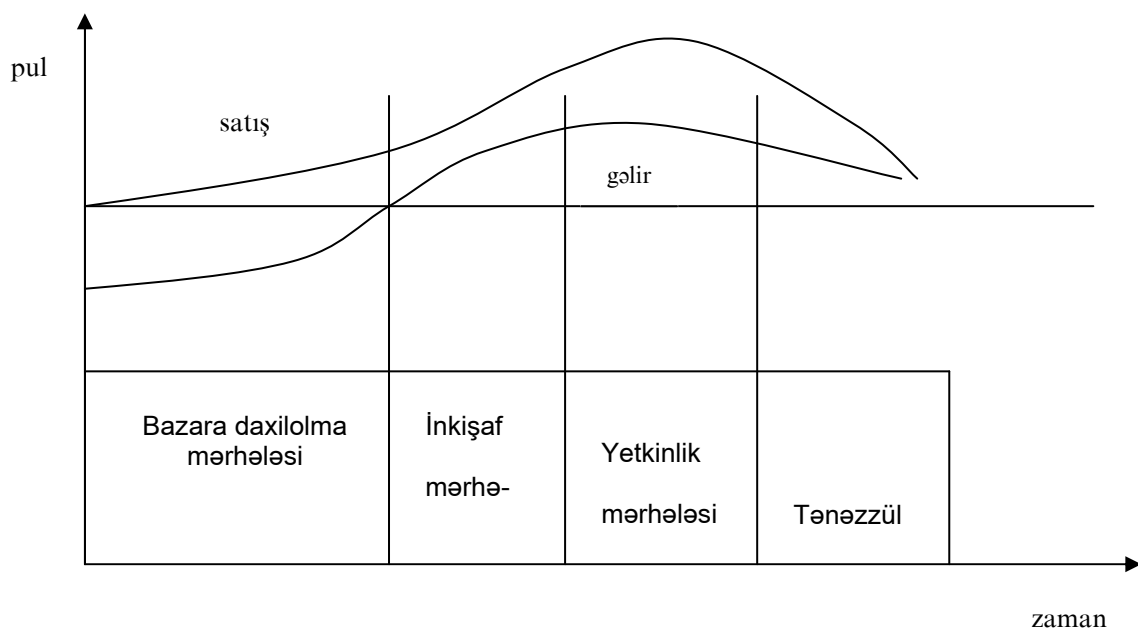
İşgüzar tsiklin uzunluğu onun mərhələlərinin uzunluğundan asılıdır. Əsas məqsəd işgüzar tsikli mümkün qədər qısaltmaqdır, belə ki, bu halda müəyyən zaman vahidi daxilində (məs: 1 il) daha çox işgüzar tsikl həyata keçirmək olar. Nəzərə alsaq ki, hər bir tsiklin reallaşması müəssisə üçün gəlir deməkdir, onda tsiklin «sıxılması» müəssisə üçün olduqca səmərəlidir. Tsiklin uzunluğuna istehsal müddəti, dövryyə, tələbin vəziyyəti, bazar konyukturası və s. kimi müxtəlif amillər təsir göstərir. Anjaq tsiklin sıxılması məhsulun keyfiyyəti və istehlakçılara xidmətin səviyyəsi aşağı salınmalıdır.





*Şəkil 1. İşgüzar tsiklin mərhələləri*

Məhsulun həyat tsikli – hər hansı bir məhsul istehsalının və ya xidmətin işgüzar aktivliyin inkişafı mərhələlərinin ardıjilliyinin təhlili üçün tətbiq olunan bir modeldir. Adətən bu, məhsulun bazara daxil olmasından onun tənəzzülünə qədər olan bir dövrü əhatə edən satış və gəlir əyriləri şəklində nəzərdən keçirilir.



**Şəkil 2. Məhsulun həyat tsikli**

Məhsulun həyat tsiklinin əyrisi vasitəsi ilə müəssisənin bazarda tutduğu yerini və vəziyyətini təyin etmək mümkündür. Müəssisə üçün tənəzzüldə olan məhsulun təyin olunması çox vacibdir. Hər bir məhsula münasibətdə firma rəhbəri onun istehsalını davam etdirmək və ya dayandırmaq haqqında qərar verməlidir. İstehsalı davam etdirmək haqqında qərarın qəbulundan sonra bütün qüvvələr bazarın, əmtəənin və marketing kompleksinin modifikasiyası üsullarının tapılması istiqamətində jəmləşdirilir. Məhsulun həyat tsikli dörd mərhələyə ayrılır:

1. Bazara daxil olma mərhələsi – məhsulun bazara yeridilməsi ərzində satışın aşağı

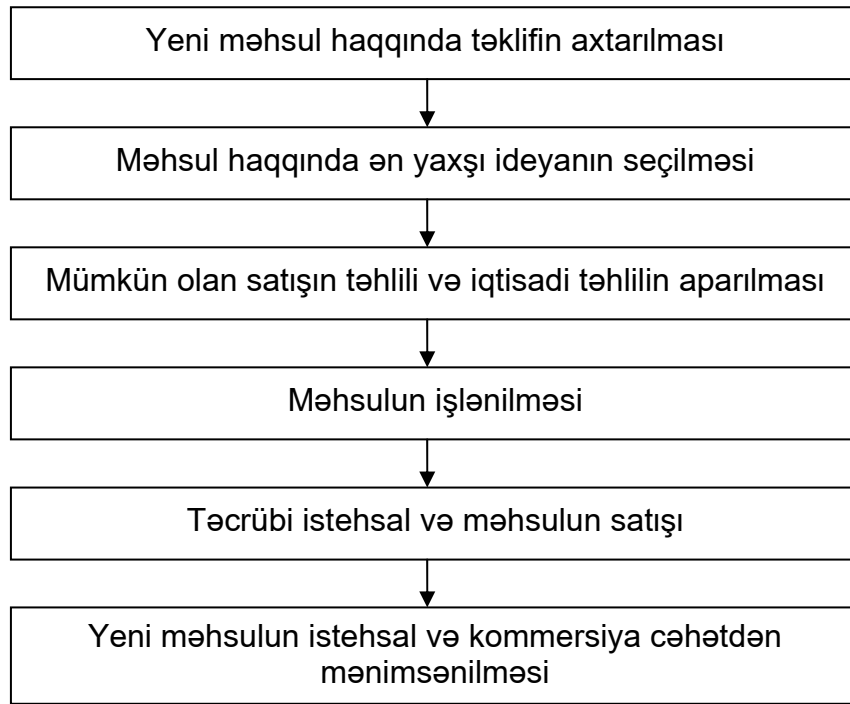
tempo artması ilə xarakterizə olunur. Məhsulun bazara daxil olmasına çəkilən xərjlərlə əlaqədar bu mərhələdə gəlir, demək olar ki, olmur. Bu zaman əmtəə hələlik yenilik hesab edilir.

*2. İnkişaf mərhələsi – məhsulun bazarda sürətlə mənimsənilməsi və gəlirin sürətlə artması ilə xarakterizə olunur. Reklam nəticəsində yeni növ əmtəənin adı və şöhrəti artır, məşhurlaşır, alijilərin sayı çoxalır, xərjlər azalır və gəlir artır.*

*3. Yetkinlik mərhələsi – bütün potensial alijilərin əmtəə ilə təmin olunması ilə əlaqədar satış tempinin aşağı düşür. Belə ki, bu dövrdə əmtəə əksər alijilər tərəfindən tanınmış olur. Yetkinlik mərhələsi əvvəlki mərhələlərə nisbətən daha çox davam edir. Bu mərhələni çox vaxt həmin əmtəənin modernləşdirilməsi, təkmilləşdirilməsi imkanlarının axtarılması və onun məqsədəuyğunluğu kimi də adlandırırlar. Məhsulun rəqiblərdən müdafiəsinə çəkilən xərjələrin artması ilə bağlı gəlir də azalır.*

*4. Tənəzzül mərhələsi – gəlirin və satışın sürətlə azalması ilə səjiyyələnin və bu meyl əmtəə dövriyyədən çıxanadək davam edir.*

Hər bir müəssisə maraqlıdır ki, yeni məhsul istehsal etsin və bazarda əlverişli mövqə tutsun. Bu məqsədlə böyük məbləğdə vəsaitlər xərjlənir. Amma, yeni məhsulların yalnız bir hissəsi bazar tərəfindən qəbil edilir. Yeni məhsulun mənimsənilməsi prosesi aşağıdakı şəkildə göstərilmişdir.



**Şəkil 3. Yeni məhsulun mənimsənilməsi prosesi**

### ***Biznes növünün həyat tsikli***

Biznesin fəaliyyət növünün həyat tsikli satışın vaxtı və həcmi, bütövlüklə nəğd pulun və istehsalat gəlirinin hərəkətində dəyişikliklərlə səjiyyələndir.

Doğum mərhələsindəki sahə adətən ya istehlakçılar qrupunun ödənilməyən ehtiyacının olmasını dərk etməsi, yaxud əvvəllər mövcud olmamış və ya istifadə olunmamış yeni texnologiyalara əsaslanan əmtəə bazarının inkişafı yolu ilə, istehlakçıların müəyyən ehtiyaclarını ödəmək üçün yeni imkan yaranıb. Belə sahənin əsas səciyyəvi cəhəti texnologiyada dəyişiklik, yeni istehlakçıların fəal axtarışı və tez dəyişən bazarda təkliflərin natamamlığıdır. Satış həcmi sürətlə artır, mənfəət adətən yoxdur, yalnız sərmayə var, ona görə də nəqd pul axını hələlik mənfidir, nəqd pul sahənin inkişafı üçün sərf olunur.

İnkişaf mərhələsində sahənin məhsuluna getdikcə daha çox tələbat olur, rəqiblər artan mənfəətin daha çox hissəsini ələ keçirmək uğrunda mübarizəyə girişirlər. Böyümə mərhələsində alıcılar, hissələr və texnologiyalar xeyli yaxşı məlumdur və sahəyə yeni oyunçuların daxil olması daha da çətinləşir. Satışların həcmi sürətlə artır, mənfəətin də həcmi sürətlə böyüyür, hərçənd nəqd pul axını hələ də mənfəət ola bilər.

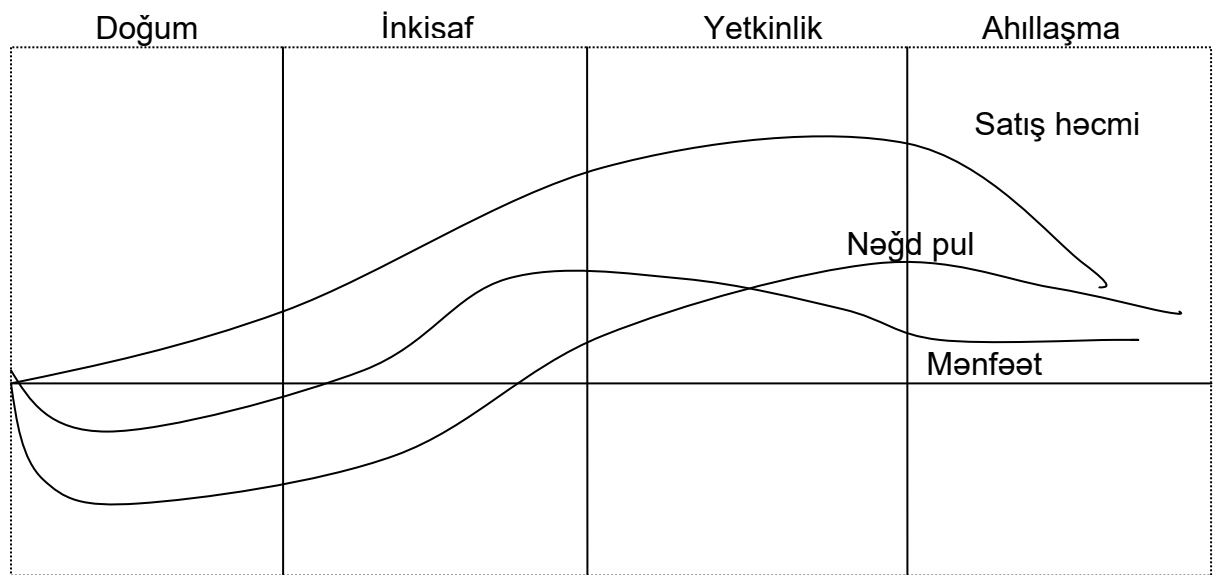
Yetkinlik mərhələsində bazar tamamilə təmin olunur. Potensial alıcıların hamısı və ya əksəriyyəti məhsulu kifayət qədər müntəzəm əldə edir. Yetkinlik tanınmış alıcıların,

texnologiyaların, bazarda pay bölüşdürməsinin sabitliyi ilə səciyyələnir, hərçənd bazarın yenidən paylaşması uğrunda rəqabət hələ də davam edə bilər. Satış həcmi mümkün olan ən yüksək həddə çatır, bundan sonra isə böyümənin yavaşması və tamamilə dayanması baş verir. Mənfəət ən yüksək həddə çatır və bu səviyyədə qalır, yaxud da bir qədər azalmağa başlayır, nəğd pul hərəkəti isə müsbət olur və ya qalır.

Sahənin ahıllığı mərhələsində alıcılar məhsula olan marağı getdikcə itirirlər – ya yeni daha keyfiyyətli məhsullar köhnəsini sıxışdırıb çıxardığına, yaxud da istehlakçıların zövqünün dəyişdiyinə görə. Bu mərhələnin əsas səciyyəvi cəhətləri tələbatın düşməsi, rəqiblərin sayının azalması və bir çox oxşar istehsalatlarda əmtəə çeşidinin azalmasıdır. Satış həcmi kəskin azalır, mənfəət aşağı düşür, nəğd pulun hərəkəti yavaş-yavaş azalır; bütün göstəricilər sifirə yaxınlaşır.

Şirkətin biznes növünün bazarda nisbi vəziyyətini (X oxu) aşağıdakı kimi səciyyələndirmək təklif olunur.

#### ***Biznesin fəaliyyət növünün həyat dövrəsinin mərhələləri***



***Şəkil 4. Sahənin həyat dövrəsinin müxtəlif mərhələlərində satış həcmi, nəğd pul hərəkəti və mənfəətin dəyişməsi***

Aparıcı vəziyyət biznesin yalnız bir nümayəndəsinin – əgər beləsi varsa – sahədə həmin vəziyyəti tuta bilər. Çox vaxt bu vəziyyət kvazi-inhisarın və ya etibarlı qorunan texnoloji liderliyin nəticəsidir. Belə biznes nümayəndəsi sahə üçün standartları qoyur və rəqiblərin davranışına nəzarət edir. Aparıcı biznes öz mülahizəsi əsasında istifadə etdiyi geniş çeşiddə strateji variantlara malikdir.

Güclü vəziyyət sözügedən biznes növünün adətən rəqiblərdən asılı olmayaraq və onlar qarşısında müəyyən üstünlüyə malik olmaqla strategiya seçdiyini ehtiva edir.

Bazarda nisbi payı ən iri rəqibindən ən azı 1,5 dəfə çox olduğu halda biznesin belə növü mütləq üstünlüyə malik deyil.

Gözəçarpan vəziyyət biznes növünün müəyyən xüsusiyyətləri və üstünlükləri ilə bağlıdır. Adətən bu, rəqiblərin təxminən eyni səviyyədə olduğu, zəif cəmləmiş sahələrdə liderlərdən biridir. Onun bazarda öz yeri varsa, onda biznes növü nisbi təhlükəsizlikdədir və adətən qısa zamanda rəqiblər arasında vəziyyətini xeyli yaxşılaşdırmağa müvəffəq olur.

Etibarlı vəziyyətə malik olan biznes növü dar və nisbətən qorunmuş sahədə, böyük bazarın kiçik hissəsi və ya məhsulun alt tipi olmaqla, ixtisaslaşaraq mənfəət əldə edir. Etibarlı biznes belə vəziyyəti yaxşılaşdırmaq şansı olmadan uzun müddət saxlaya bilər.

Zəif vəziyyət adətən biznes növünün korporasiya üçün mənfəət toplama mərkəzinə çevrilməyə qoymayan bəzi zəif cəhətlərə malik olması deməkdir. Zəiflik biznes növünün öz mahiyyətilə (onun kiçikliyi, onun saxlanması üçün vacib ehtiyatların olmaması ilə), keçmişdə onun inkişafında buraxılan səhvlərlə izah oluna bilər. Hər halda belə biznes sahədəki mövcud rəqabət mühitində davam gətirə bilməz.

Biznes növlərinin həyat tsikli özündə aşağıdakı beş mərhələni əks etdirir:

1. Başlanğıc mərhələsi
2. Genişlənmə, inkişaf mərhələsi
3. Yetkinlik mərhələsi (optimal fəaliyyət)
4. İşgüzar əməliyyatların ixtisarı mərhələsi
5. Biznes növünün dəyişdirilməsi mərhələsi



**Şəkil 5. Biznes növünün həyat tsikli**

Biznes növünün dəyişdirilməsi mövcud biznesin fəaliyyət dövrü çərçivəsində yeni fəaliyyət növü və ya tamamilə yeni müəssisənin yaradılmasına hazırlığın olmasını tələb edir. Diversifikasiyanın, fəaliyyətin ixtisaslaşdırılması, biznes coğrafiyasının dəyişdirilməsi və ya başqa cür transformasiyalar (modernləşdirmələr) kimi müxtəlif növləri mövjudur.

### ***Müəssisənin həyat tsikli***

Müəssisənin həyat tsikli dörd mərhələdən ibarətdir: təşkil, inkişaf, yetkinlik, tənəzzül.

Əgər müəssisə vaxtı-vaxtında müxtəlif mərhələlərin tələblərinə reaksiya verməzsə, bu birbaşa müflisləşməyə aparır. Onu da qeyd edək ki, müflisləşmə biznesdə heç də nadir hal deyil. Müəssisənin ödəmə qabiliyyətinin olmaması «Müəssisənin müflisləşməsi və iflası haqqında» qanuna uyğun olaraq müəyyənləşdirilir. Müəssisənin ödəmə qabiliyyətinin itirilməsi dedikdə məhsul, iş və xidmətlərin dəyərinin ödənilməsi ilə bağlı kreditorların tələblərinin ödənilməsi imkanlarının olmaması, borjlu tərəflərə olan borjların məbləğinin artması ilə əlaqədar qeyri-büdcə fondlarının ödənilməsi və ən nəhayət balansın qeyri-qənaətbəxş strukturunun formalaşması başa düşülür.

## 10. İŞGÜZAR FƏALLIQ STRATEGİYASI

### *İşgüzar strategiyanın növləri*

Biznesin nəzəriyyə və praktikasını işin təşkili və idarə olunmasına müxtəlif strateji yanaşmalar hazırlamışdır. Bu müxtəliflik biznesin həyata keçirildiyi konkret mühit, xarici və daxili amillərin məcmusu, müvafiq biznes sahəsindəki tendensiyalar, qarşıya qoyulmuş məqsədin xarakteri və bir sıra digər amillərlə şərtlənir (şəkil 1).



**Şəkil 1. İşgüzar strategiyanın növləri**

Biznes aləmində mövcud olan strategiyaların bütün növlərini 3 qrupda ümumiləşdirmək olar:

- hücum, yaxud sıçrayış strategiyası;
- müdafiə, yaxud sağalma strategiyası;
- biznes növünün azalması və dəyişdirilməsi strategiyası.

Onların hər birinin müəssisənin fəaliyyətinin konkret şərtlərindən asılı olaraq müxtəlif variantları mövcuddur. Eyni zamanda, öz tərkibində bu qruplardan hər birinin müxtəlif elementlərini cəmləşdirən çoxməqsədli strategiyalar da ola bilər.

Aydındır ki, bazarda müəyyən payın qazanılması məqsədini güdən hücum, yaxud sıçrayış strategiyası daha cəlbedici görsənir. Bu strategiya, həmçinin çox zaman yeni bazar, yaxud yeni biznes sahəsində öncül mövqeləri qazanmaq imkanı verir. Hücum strategiyası bir qayda olaraq müəyyən innovasiyaların, yeniliklərin reallaşmasına

əsaslandığından xüsusi sahibkarlıq yanaşmasını tələb edir. Bu strategiyanın variantları dünya biznes praktikasında kifayət qədərdir. Məsələn, biznes məsələləri üzrə tanınmış mütəxəssis P.Druker sahibkarlıq strategiyasının dörd növünü ayırır:

1. İlk daxil olmaq və kütləvi zərbə endirmək;
2. Cəld və gözlənilmədən hücum etmək;
3. «Ekoloji boşluqları» tapmaq və zəbt etmək;
4. Əmtənin, bazarın, yaxud sahənin iqtisadi xarakteristikasını dəyişdirmək.

Bütün bu strategiyalar adlarından da göründüyü kimi, hücum xarakteri daşıyırlar. Hücum strategiyası firmanın rəqabət şəraitində bazarda birinci olmaq, bazara yeni yüksək keyfiyyətli mallar təklif etmək və onların istehsalının effektiv üsullarını təmin etmək cəhtini əks etdirir. Bu strategiya böyük məbləğdə xərc, yüksək qeyri-müəyyənlik və risklərlə səciyyələnən təşkilati yanaşma tələb edir.

### ***Biznes strategiyasının seçilməsi***

Biznes strategiyasının seçilməsi müəssisə rəhbərliyi tərəfindən onun cari durumuna məhsul portfelini, həmçinin onun tərəfindən reallaşdırılan strategiyaların xarakteri və mahiyyətini xarakterizə edən mühüm və həlledici amillərin təhlili əsasında həyata keçirilir.

Mühüm amillərdən ilk növbədə strategiyanın seçilməsində həlledici əhəmiyyət kəsb edən sahənin və müəssisənin güclü tərəfləri tədqiq olunur. Belə ki, mövcud imkanlardan maksimum səviyyədə istifadə olunmalıdır. Bununla bəzən biznesin genişləndirilməsinə və yeni, artım potensialına malik sahələrə nüfuz etmənin yolları araşdırılmalıdır.

Strategiyanın seçilməsində müəssisənin *maliyyə imkanları* mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Müəssisənin yeni bazarlara çıxması, yeni növ məhsulun buraxılması, yaxud yeni sahəyə keçid və s. bu kimi mühüm addımları əsaslı maliyyə xərcləri hesabına başa gəlir. Bu baxımdan geniş maliyyə resurslarına malik olan, yaxud onlara rahat çıxış imkanı olan müəssisələr strategiyanın variantlarının seçilməsi zamanı daha münasib durumda olurlar.

*İşçilərin ixtisas səviyyəsi* də maliyyə resursları kimi strategiyanın seçilməsi zamanı mühüm məhdudlaşdırıcı amil kimi çıxış edir. İşçilərin ixtisas potensialının dərinləşməsi və genişlənməsi yeni istehsalat, yaxud da mövcud texniki imkanların keyfiyyət baxımından yeniləşdirilməsinə keçidə imkan verən mühüm şərtlərdən biridir.

Müəssisənin strategiyasının seçilməsinə *xarici mühitdən asılılıq səviyyəsi* böyük təsir göstərir. Bəzən elə situasiyalar olur ki, müəssisə öz malgöndərənlərindən və müştərilərindən o dərəcədə asılı olur ki, istər-istəməz strategiyayı mövcud potensialdan daha dolğun istifadə etmək imkanından çıxış edərək seçməli olur. Bu vəziyyətdə xarici



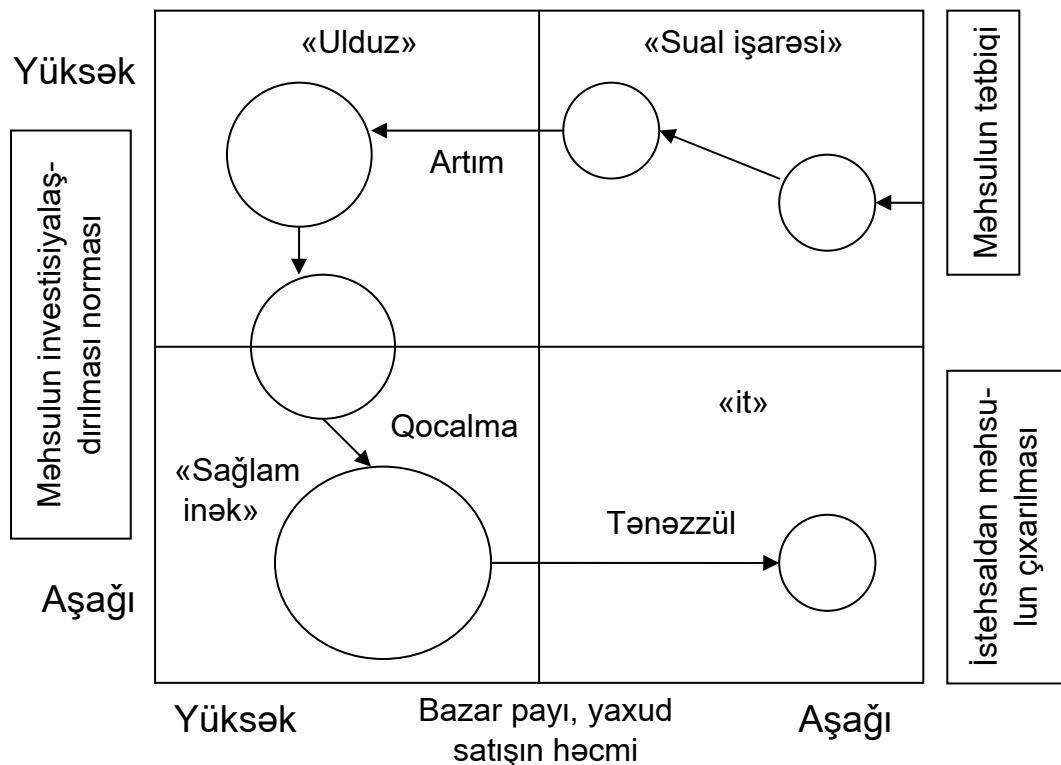
asılılıq strategiyasının seçilməsində digər amillərlə müqayisədə daha həlledici rola malik olur.

Güclü xarici asılılıq, həmçinin müəssisənin davranışının hüquqi tənzimlənməsilə də şərtlənə bilər. Məsələn, antiinhisar qanunvericiliyi, sosial məhdudiyətlər, təbii mühitə təsir, siyasi amillər və s.

Daha bir həlledici amil – *müəssisə rəhbərliyinin maraqlarıdır*. Məsələn, rəhbərlik risk etməyi xoşlayır, yaxud əksinə, hər vəcdlə riskdən uzaqlaşmağa çalışır. Bu isə öz növbəsində strategiyasının seçilməsində həlledici əhəmiyyət kəsb edə bilər. Bəzən kimlərsə hesab çürütmək, yaxud kimlərə isə nəyi sübut etmək xatirinə rəhbərlik vacib qərarlar verə bilər ki, bu zaman digər amillər təmamilə kənar qalmış olur.

*Zaman amili* də mütləq nəzərdən qaçırılmamalıdır. Belə ki, müəssisənin istər imkanları, istərsə də üzləşdiyi çətinliklər, yaxud planlaşdırılan hər hansı dəyişikliklər müəyyən zaman kəsiyinə malikdir. Bu halda həm təqvim zamanı, həmçinin strategiyanın reallaşması üzrə konkret fəaliyyətin həyata keçirilməsi arasındakı zaman intervalı eyni dərəcədə nəzərə alınmalıdır. Adətən zaman proseslərini uğurla idarə etməyi bacaran müəssisələr daha müsbət nəticələr əldə edə bilər.

*Məhsul portfelinin təhlili* zamanı müəssisənin, yaxud onun məhsulları-nın bazardakı payı ilə bütövlükdə təsərrüfat fəaliyyətinin artım tempi ilə müqayisəsi aparılır. Burada bu və ya digər strategiyasının seçilməsi zamanı Boston konsultasiya qrupunun matrisindən istifadə etmək olar (şəkil 2).



**Şəkil 2. Boston konsultasiya qrupunun matrisi**

Məsələn, əgər müəssisənin məhsulu bazarda böyük paya və yüksək artım tempinə malikdirsə («ulduz»), müəssisə yəqin ki, artım strategiyasında dayanacaqdır. Əksinə, əgər məhsul bazarda kiçik paya və aşağı inkişaf tempinə malikdirsə, («it»), müəssisə azaltma strategiyasına üstünlük verə bilər.

Məhsul portfelinin təhlilinin köməyiylə biznesin risk, pul axını, yenilənmə və bəzi fəaliyyət növlərinin ləğvi kimi mühüm amilləri balanslaşdırıla bilər.

Strategiyanın seçilməsinin ən son mərhələsi – *onun qiymətləndirilməsidir*. Bütün bu proseduralar son olaraq ümumi nəticəyə – seçilmiş strategiya ilə qarşıya qoyulmuş məqsədlərə nail olub-olmayacağını müəyyən etməyə xidmət edir. Strategiyanın qiymətləndirilməsi aşağıdakı istiqamətlər üzrə aparılır:

*Seçilmiş strategiyanın ətraflı vəziyyətinə və tələblərinə uyğunluğu.* Strategiyanın ətraf əsas subyektlərin tələbləri ilə bağlılığı, bazarın dinamikası və məhsulun həyat tsikli amillərinin nəzərə alınma dərəcəsi, strategiyanın reallaşmasının yeni rəqib üstünlüklərin əldə olunmamasına gətirib çıxarması yoxlanılır.

*Seçilmiş strategiyanın müəssisənin potensialına və imkanlarına uyğunluğu.* Bu halda seçilmiş strategiyanın işçi heyətinin imkanlarına, müəssisənin maliyyə resurslarına uyğunluğu qiymətləndirilir, müəssisənin mövcud strukturunun strategiyanı uğurla reallaşdırmağa imkan verib-vermədiyi və s. müəyyənləşdirilir.

*Strategiyada qoyulmuş riskin münasibliyi.* Riskin özünü doğrultması üç istiqamətdə qiymətləndirilir: strategiya seçiminin əsasında duran zəminlərin (potensial imkanların) reallığı; strategiyanın uğursuzluğunun firma üçün yaratdığı neqativ nəticələri, riskin mümkün müsbət nəticəsində strategiyanın reallaşmasında uğursuzluqdan alınan itkinin doğruluğu.

Strategiyanın səmərəliliyi aşağıdakı göstəricilər üzrə qiymətləndirilir:

- *iqtisadi səmərə (effekt)* – strategiyanın mənfəətin həcminə və normasına təsiri, investisiyaların qaytarılma müddəti, daxili və xarici bazarlarda satışın həcmi;
- *sosial səmərə* – strategiyanın əmək şəraitinə və cazibədarlığına, təhsil və mədəniyyətin inkişafına, həyat tərzinə təsiri;
- *ekoloji səmərə* – strategiyanın ətraf mühitin çirklənmə səviyyəsinə və təbii resurslardan kompleks istifadəyə təsiri;
- *texniki (keyfiyyətli) səmərə* – *strategiyanın* məhsulun yenilik səviyyəsinin, keyfiyyəti və rəqabət qabiliyyətinin dəyişməsinə təsiri;
- *sistemli səmərə (sinergik)* – qarşılıqlı tamamlayan maşın və avadanlıqların istismarından və satışından alınan əlavə gəlir.

Aparılmış təhlilin və mümkün variantların qiymətləndirilməsi əsasında mövcud strategiyalardan ən məqsədəuyğununun seçilməsi haqda yekun qərar qəbul olunur.

Biznes strategiyasının seçilməsi maliyyə vəsaiti tələb edir. Belə ki, hücum strategiyasında prinsipcə yeni texnoloji qərarların hazırlanmasına, müdafiə strategiyasında texnoloji təkmilləşdirməyə əlavə pul vəsaiti sərf olunur. Hərçənd, hər bir strategiyanın həyata keçirilməsi nəticəsində firma müəyyən uğur qazanmaqla yanaşı iflasa da uğraya bilər. Çünki hər bir strategiyanın özünəməxsus riskləri və gözlənilməz nəticələri vardır. Deməli, dayanaqlı, uğurlu fəaliyyət göstərmək üçün sahibkar müxtəlif növ strategiyaları əlaqələndirməyi, istehsal prosesində bir strategiyadan digər strategiyaya keçməyi və ən səmərəli strategiya növünü seçməyi bacarmalıdır. Bazar konyukturunun dəyişilməsinə daha tez reaksiya verməyi bacaran, risklərdən qorxmayan və yeni mükəmməl texnoloji qərarları asanca qəbul edən sahibkar öz fəaliyyətində çox vaxt müvəffəqiyyət qazanır.

### ***Hücum strategiyası***

İqtisadçı P.Druker tərəfindən müəyyən edilmiş hücum strategiyasının növlərini nəzərdən keçirək. Onlar sahibkarlıq xarakteri daşıyır, müəssisənin konkret şəraitinə uyğun olaraq hazırlanmasına xüsusi təşəbbüskar və yaradıcı yanaşma, reallaşmasında isə məqsədyönlülük və ısrarlıq tələb edirlər.

«Kütləvi zərbə» strategiyası sahibkarı yeni bazarlarda, yaxud yeni sahələrdə lider mövqələrini zəbt etməyə yönəldir. Lakin bu bütün sahibkarlıq strategiyaları arasında ən risklidir. O, səhvləri bağışlamır və öz bəxtini yenidən sınağa imkan yaratmır, yalnız hərdən-bir. Baxmayaraq ki, «kütləvi zərbə» strategiyasında uğurlu sonluq zamanı böyük nəticələr əldə olunur, bu, çox zaman uğursuzluqla, tənəzzüllə nəticələnir.

*Yaradıcılıq imitasiyası strategiyası* dedikdə, müəssisənin artıq kim tərəfindənsə təklif olunmuş yeniliklər üzərində işə başlaması nəzərdə tutulur, belə bir yenilik olduğu zaman müəssisə bir müddət sonra eyni yeniliklərlə çıxış edir. Lakin bu öncəki ilə müqayisədə daha təkmil olur və ona pul verməyə hazır olan istehlakçının tələbini yerinə yetirməyə müqabil olmuş olur.

Yaradıcılıq imitasiyası strategiyası, məsələn, yeni fərdi kompüterlərin yaradılması zamanı «IBM» şirkəti tətbiq etmişdir. Belə bir ideya ilk dəfə «EPPL» şirkətində yaranmışdır. «IBM»-ə cəmi bir il kifayət etdi ki, fərdi kompüterlər bazarında lider mövqeyini öz əlinə almış olsun.

Öncəki strategiya kimi yaradıcı imitasiya sahə, yaxud bazarda hakimlik olmasa da, liderlik mövqeyini ələ keçirməyə yönəlib. Lakin bu daha az risklidir. Belə ki, yaradıcı imitator fəaliyyətə başladığı zaman artıq bazar formalaşmış və yenilik «həzm olunmuşdur».

«Sahibkarlıq dzyudosu» strategiyası ilk növbədə yapon firmaları üçün xarakterikdir. Bu xüsusilə o zaman sərfəlidir ki, liderlər yeni ideyanı «görmürlər», diqqət yetirmirlər, yaxud bir kənara qoymuş olurlar.

«Sahibkarlıq dzyudosu»ndan istifadə edərkən ilk öncə istehsalçının olduğu sahəni, onun aludələrini (xüsusilə mənfəi), siyasətini təhlil etməkdən başlamaq lazımdır, daha sonra bazarı tədqiq etmək və seçilmiş strategiyanın daha çox uğur qazana biləcəyi sahəni müəyyən etməyə çalışmaq lazımdır.

«Qaraul» strategiyası bir sıra tələblərin yerinə yetirilməsini nəzərdə tutur. Onlardan biri odur ki, təklif olunan məhsul ümumi prosesin elə bir mühüm tərkib hissəsi olmalıdır ki, heç kimdə şübhə qalmasın ki, onun istifadəsindən imtina böyük zərərle nəticələnəcək.

Məsələn, «Alkon» şirkəti gözün kataraktasının ləğvi üçün aparılan əməliyyatın ümumi prosesin ritmi və loqikasına mane olan mərhələlərindən birini kənarlaşdırmağa imkan verən xüsusi ferment hazırladı. İndi bir oftalmoloq belə müəyyən yığım aparən «qaravul» statusu olmuş bu fermentsiz keçinə bilmir.

İkinci tələb isə ondan ibarətdir ki, bazar segmenti o qədər dar olmalıdır ki, heç kim onun banisinin sahibliyinə şərik çıxmasın. Bu bir növ hansısa «növlük» tərəfindən məskunlaşmış ekoloji boşluğa bənzəyir.

*İxtisaslaşmış ixtisas strategiyası* hər hansı məhsul növünün istehsalında yüksək səviyyəli mütəxəssislərin əməyindən istifadəni nəzərdə tutur. Məsələn, uzun illər ABŞ-da təyyarə yelpikləri hazırlayan 2 şirkət mövcud olmuşdur.

Məhsulun, bazarın, yaxud sahənin iqtisadi xarakterinin dəyişdirilməsi strategiyası mahiyyət etibarilə yenilikdir. Onun istehsalını nəzərdə tutduğu hər hansı bir məhsul (xidmət) artıq uzun müddətdir ki, hamıya məlumdur. Lakin strategiyanın fərqi ondadır ki, o artıq mövcud olan məhsulu (xidməti) bir sıra dəyişikliklər etməklə onun faydalılığını, dəyərliliyini dəyişdirməklə hər hansı bir yeniliyə çevirmişdir.

Aşağıda göstərilən strategiyaların hamısının bir ümumi kəmiyyəti vardır: onlar istehlakçı yaradırlar, bu isə hər bir müəssisənin son məqsədidir, hansınaki dörd yolla nail olmur:

- istehlak faydalılığını yaratmaqla;
- qiymətin əmələgəlməsilə;
- istehlakçının iqtisadi reallığına uyğunlaşmaqla;
- istehlakçıya onun üçün həqiqi dəyərə malik olanı təklif etməklə.

*İstehlak faydalılığının yaradılması.* Bu strategiyanın mahiyyətini növbəti nümunə ilə açmağa çalışaq. Hər bir amerikan qadını ailə qurarkən toy hədiyyəsi kimi yaxşı bir çini qab-qacaq almaqdan imtina etməz. Bununla belə onun tam dəsti baha olduğundan bu

heç də hər zaman baş tutmur. Bu səbəbdən dəstin elementlərindən yalnız bir hissəsi təqdim oluna bilər, lakin bu təqdirdə qonaqlar bilmirlər ki, gəlin konkret olaraq hansı hissəni arzulayır və hədiyyə edilməsini istəyir. Ona görə də çox zaman başqa bir şey almağı üstün tuturlar. Prinsip etibarilə situasiya aydındır: ilk baxışdan tələbdir, lakin faydalılığı mövcud deyil.

*Qiymətin əmələgəlməsi.* Nümunə kimi bu günki milyonların seçimi olan «Gilet» üzqırخان qurğularının yaranmasını götürək. Vaxtilə bir çoxları təhlükəsiz üzqırخانlar icad etsələr də onu satmaqla bağlı çətinliyə düşürdülər. Məsələ ondadır ki, həmin dövrdə bərbərdə üz qırmaq cəmi 10 sent olduğu halda, ən ucuz təhlükəsiz üzqırخان qurğu 5 dollara idi. O dövr üçün bu qiymət gündəlik əmək haqqına bərabər idi.

*İstehlakçının real imkanları.* Bu strategiyayı fermer təsərrüfatlarında istifadə üçün nəzərdə tutulmuş təmizləyici maşınların nümunəsində izah edək. Bu tip maşınları konstruksiya etmiş amerikan mühəndisləri arasında Sayruş Makkormik adlı birisi də olmuşdur.

*İstehlakçıya onun üçün «dəyərli» olan bir şeyin təklif edilməsi strategiyası.* Öz mahiyyətinə görə bu strategiya əvvəlkinə daha da inkişaf etdirir və dərinləşdirir. ABŞ-da şirkətlərdən biri şumlayıcı maşınlar üçün yağlayıcı məhsullar bazarının yarısından çoxunu təchiz edir. Onunla neft emalı müəssisələri rəqabət aparır. Lakin şirkət məhsul satışı ilə yanaşı daimi və maneəsiz iş rejiminə zəmant verdiyindən son nəticədə rəqabətə tab gətirmiş olur.

Bazara dərininə nüfuz etmə strategiyasında firma mövcud məhsulla bazardakı ən yaxşı mövqeləri tutmağa çalışır.

Bazarın inkişaf etdirilməsi strategiyası mövcud məhsulla yeni bazarların axtarışını nəzərdə tutur. Məhsulun inkişaf strategiyasının mahiyyəti «köhnə» bazarı yeni məhsullarla fəht etməkdir.

Diversifikasiya strategiyası digərləri ilə müqayisədə daha təkmil və mürəkkəbdir. Belə ki, o, yeni bazara yeni əmtəələrlə çıxmaq məqsədini qarşıya qoyur.

Digər strategiyalar qrupu yeni strukturların yaradılması yolu ilə firmanın genişləndirilməsini nəzərdə tutur. Onlar *inteqral artım strategiyaları* adlanır. Firma inteqral artımı həm mülkiyyətin cəlb edilməsi, həm də daxildən genişlənmə yolu ilə həyata keçirə bilər. Burada 2 müxtəlif variant ola bilər.

*Əks-şaquli inteqrasiya strategiyası* təchizat həyata keçirən şirkətlərin ələ keçirilməsi, yaxud təchizat üçün qız strukturların yaradılması yolu ilə artıma nail olunmasını nəzərdə tutur.

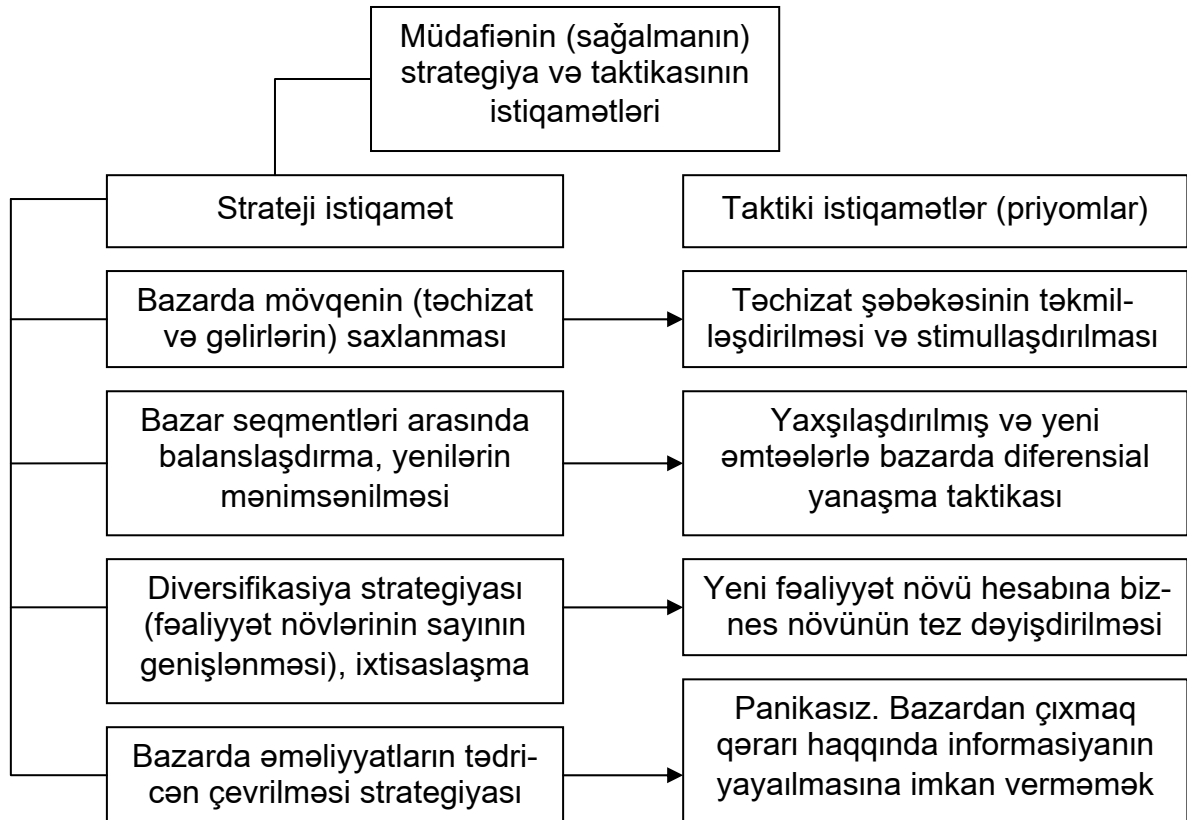
*İrəli-şaquli inteqrasiya strategiyası* isə firma ilə son istehlakçı arasında olan strukturların ələ keçirilməsi vasitəsilə firmanın inkişafını nəzərdə tutur.

Beləliklə, biznesin inkişafı üçün strategiyaların sayı kifayət qədər çoxdur. Firma rəhbərliyinin vəzifəsi isə konkret şəraiti və biznesin məqsədini nəzərə almaqla ən münasib və uğur gətirəcək strategiyayı seçməkdir.

### **Müdafiə strategiyası**

*Müdafiə, yaxud sağalma strategiyası* müəssisə tərəfindən bazar payının saxlanmasını və bazardakı mövqeyinin qorunmasını nəzərdə tutur.

Müdafiə strategiyası firmanın malik olduğu bazar payının və bazardakı mövcud durumunun, mövqeyinin qorunmasına yönəlmiş tədbirlər sistemini əhatə edir. Bu strategiya o zaman tətbiq olunur ki, firmanın bazardakı mövqeyi qənaətbəxş hesab olunur, yaxud onun fəal irəliləmə strategiyasını davam etdirməsi üçün kifayət qədər resursları olmur; firma «hücuma keçməkdən» daha güclü rəqiblərinin əkshücumuna məruz qalmamaq, yaxud dövlətin cəza tədbirlərinə düşər olmamaq üçün imtina edir. Belə vəziyyətdən firmanın davranışının mümkün variantları şəkil 3-də göstərilib.



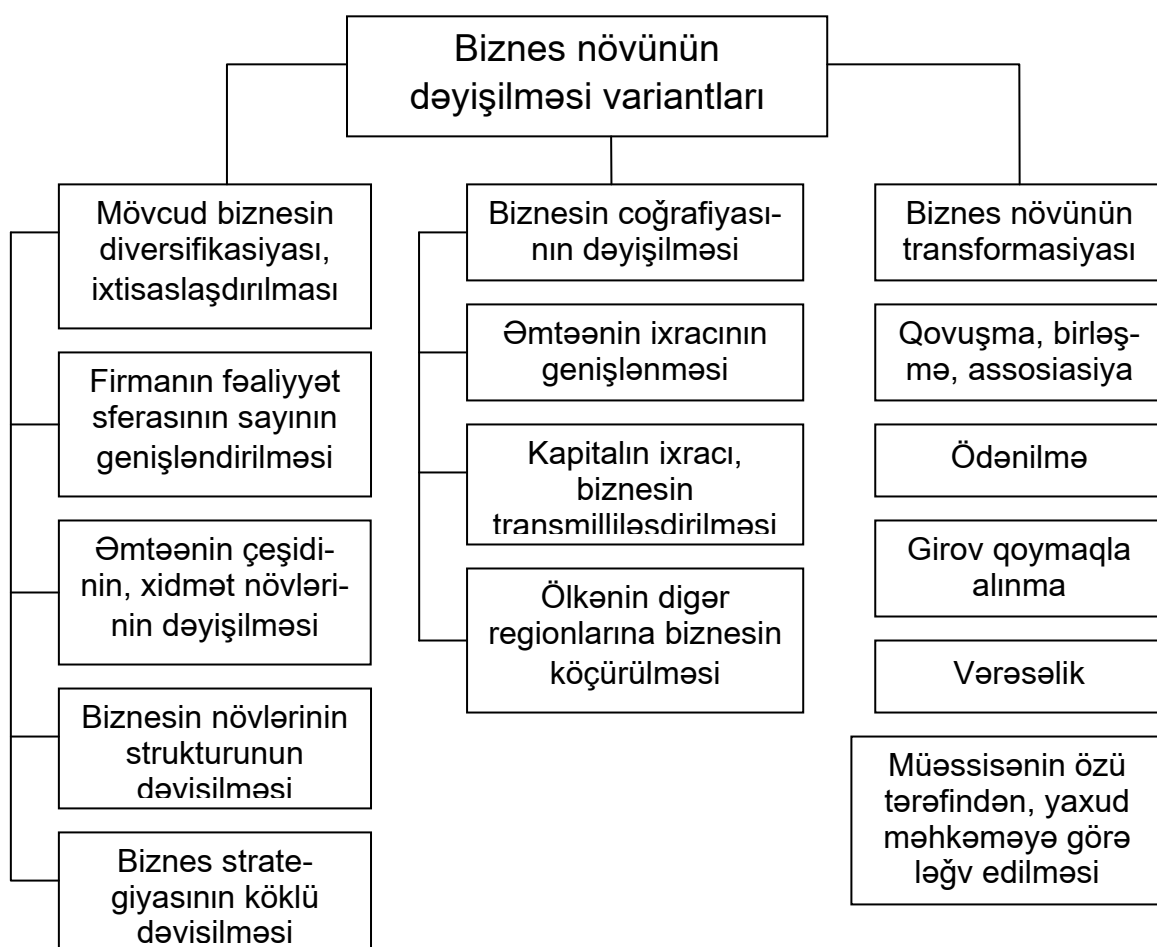
**Şəkil 3. Müdafiə strategiyası**

Müdafiə strategiyası texnoloji dəyişikliklər aparmaq məqsədi güdmür, texniki-iqtisadi göstəricilərin yaxşılaşdırılmasına yönəldilən tədqiqatların yerinə yetirilməsini və əlverişli vəziyyətdə isə istehsalın texnoloji, texniki silahlanma səviyyəsinin yüksəldilməsini nəzərdə tutur. Müdafiə strategiyasının qarşısında duran vəzifələr ənənəvi strategiya və inhisarçı strategiya seçməklə həll edilə bilər. Əgər müəssisə

bazara təklif etdiyi məhsulların keyfiyyətini yaxşılaşdırmağa çalışırsa, onda ənənəvi strategiyani, uzun müddət bazarda inhisarçı mövqe tutmaq istəyirsə inhisarçı strategiyani seçməlidir.

### ***Biznes növünün azalması və dəyişilməsi strategiyası***

*Biznes növünün azalması və dəyişilməsi strategiyası* firmaya uzunmüddətli dövrdən sonra öz qüvvəsini bərpa etmək və yenidən qruplaşdırmaq lazım gəldikdə, lakin iqtisadiyyatda köklü dəyişikliklər və böhranlar baş verən zaman işin səmərəliliyinin artırılması tələbi meydana çıxdıqda və digər situasiyalarda həyata keçirilir. Bu tip strategiyaların mümkün variantları şəkil 4-də göstərilib.



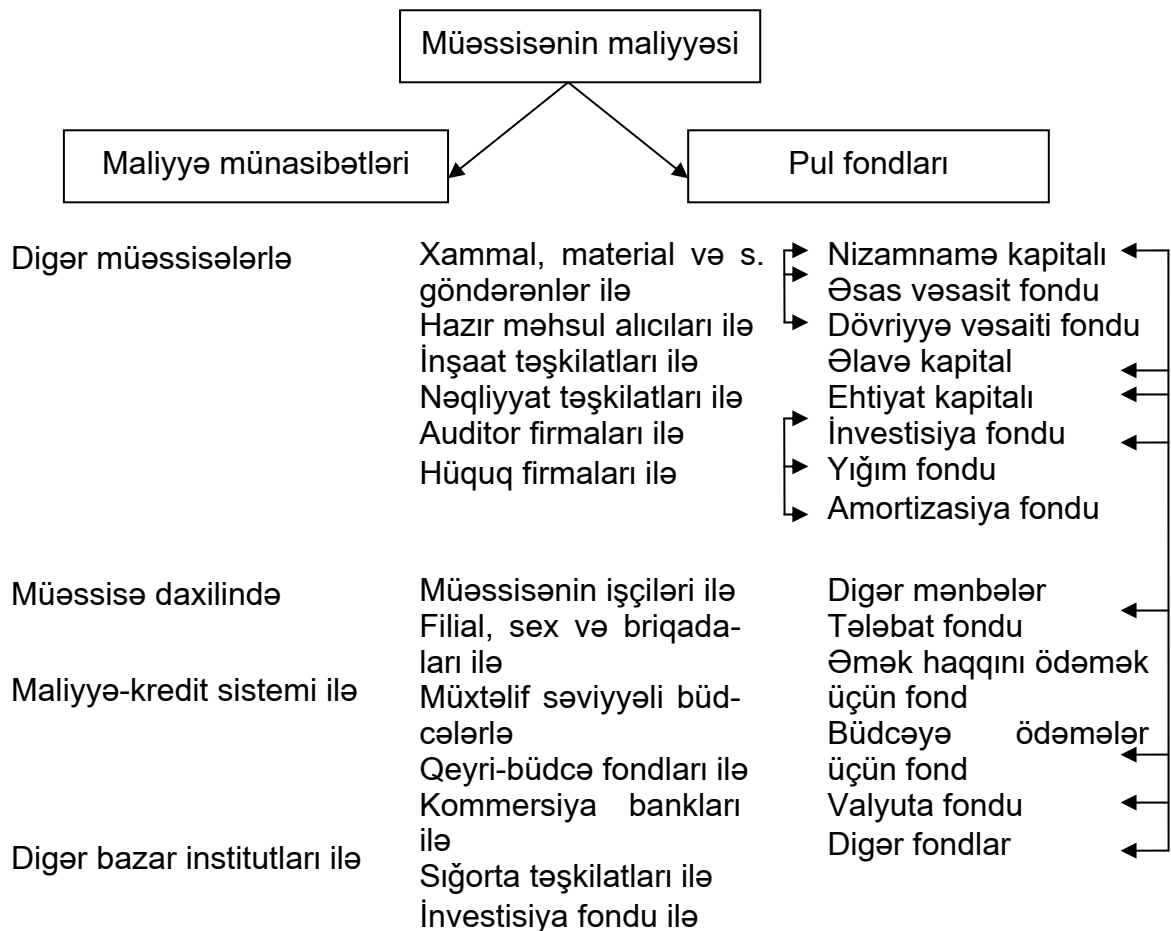
**Şəkil 4. Biznes növünün dəyişilməsi**

Onların reallaşdırılması, adətən, ağrısız ötürür. Lakin o da həqiqətdir ki, bu tədbirlər sistemi artım strategiyası kimi firmanın inkişafına yönəlmişdir və bu məqsədə xidmət edir. Sadəcə olaraq müəyyən şərtlər daxilində və müəyyən zaman kəsiyində ondan qaçmaq mümkün olmur. Hətta bəzən elə olur ki, bu, biznesin yenidən qurulması və «təzələnməsi» üçün yeganə çıxış yolu olur. Praktikada firmalar eyni zamanda bir deyil, bir neçə strategiyadan yararlanı bilərlər. Bu, xüsusilə də, çoxsahəli şirkətlərdə daha tez-tez rast gəlinir.

## 11. BİZNESİN MALİYYƏLƏŞDİRİLMƏSİ

*Müəssisənin maliyyəsi*, müəssisənin istehsal-təsərrüfat fəaliyyəti prosesində və onun maliyyə ehtiyatlarının formalaşdırılması və paylanması ilə əlaqədar ortaya çıxan pul münasibətləri kimi özünü əks etdirir.

İstənilən müəssisənin maliyyə fəaliyyətinin əsas istiqaməti, müəssisənin istehsal-təsərrüfatını pul vəsaiti ilə təmin edən, həmçinin onun sadə və geniş təkrar istehsalı üçün istifadə olunan pul fondunun yaranmasıdır.



**Şəkil 1. Müəssisələrin maliyyə münasibətləri və pul fondları**

Müəssisənin *pul fondunun* yaranması onun təşkilindən başlayır. *Nizamnamə kapitalı* – müəssisənin şəxsi vəsaitinin əsas I mənbəyidir. Onun miqdarı təşkilatın nizamnaməsində göstərilir və qoyulmuş qaydada qeydiyyatdan keçir. Nizamnamə kapitalının əsas və dövriyyə kapitaları yaradılır. Bunlardan isə uyğun olaraq əsas və dövriyyə vəsaitinin yaradılmasına sərf edilir.



*Əlavə kapital* – bu bütün il ərzində aşağıdakı kanallar üzrə müəssisəyə daxil olan, müəssisənin şəxsi vəsaitinin pul fondudur:

- Yenidən qiymətləndirmə nəticəsində əsas fondun dəyərinin artımı;
- Aksiyaları öz nominal dəyərindən artıq qiymətə satışından gələn gəlir (qiymətli kağızların buraxılış gəliri);
- İstehsalat məqsədi ilə havayı əldə edilən pul və material sərvətləri.

Əlavə kapital müəssisə tərəfindən nizamnamə kapitalının artırılmasında və ziyanların ödənməsində istifadə oluna bilər (yoxlama ilinin fəaliyyətindən, yenidən qiymət qoyma nəticəsində, mülkiyyətin dəyərinin aşağı düşməsindən).

*Ehtiyat kapitalı* – SC nizamnaməsi vasitəsilə təyin olunmuş, lakin nizamnamə kapitalının 15%-dən az olmamaqla müəssisənin pul fondudur. Onun yaradılması üçün müəyyən həddə çatana qədər hər il müəssisənin xalis gəlirindən 5% tutulur.

Bazar iqtisadiyyatında ehtiyat kapitalının olması, müəssisənin davamlı maliyyə vəziyyətinin saxlanması üçün əsas şərtidir. Müəssisə ziyanların ödənməsi, həmçinin müəssisənin lazımı gəliri olmadıqda dividendlərin ödənməsi üçün ehtiyat kapitalından istifadə edir.

*Yığım fondu* – istehsalatı inkişaf etdirmək üçündür. O xalis gəlirdən yaradılır. Müəssisə bu fonddan dövriyyə vəsaitinin artırılmasını təmin və kapital qoyuluşunu maliyyələşdirir. O həmçinin müəssisənin nizamnamə kapitalının artması üçün mənbədir. Belə ki, istehsalatın inkişafını qoruyan vəsait müəssisənin mülkiyyətini artırır.

*Tələbat fondu* – müəssisənin xalis gəlirindən yaradılan, müəssisə işçilərinin maddi tələbatını ödəməyə yönəldilmiş, qeyri-istehsal sahələrini maliyyələşdirən, kompensasiya xarakterli ödənişlərə sərf olunan pul vəsaitidir.

*Valyuta fondu* – yalnız xaricə məhsul göndərməkdən valyuta əldə edən və xarici əməliyyatlar üçün valyuta alan müəssisələrdə yaradılır.

*Maliyyə ehtiyatları* – bu müəssisənin geniş surətdə təkrar istehsalını sərf olunan xərcləri ödəmək və maliyyə öhdəliklərini yerinə yetirmək üçün təyin olunmuş xaricdən daxil olan pul və gəlir formasındakı pul vəsaitinin cəmidir. Maliyyə ehtiyatları, xarici və daxili bölmələrə ayrılan iki müxtəlif mənbədən yaradılır. Daxili mənbələr şəxsi xüsusi vəsait və təsərrüfatın

nəticələri ilə əlaqədar ona bərabər vəsaitlər hesabına yaradılır. *Xarici* – müəssisə xaricdən daxil olan ehtiyatlar hesabına əmələ gəlir.

Maliyyə ehtiyatları, maliyyə bazarında səhm, istiqraz və digər qiymətli kağızların satışından, həmçinin istiqraz vəsaiti və iri həcmli investisiyalardır. Onlar üçüncü şəxs qarşısında hüquqi təsərrüfat öhdəliklərindən ibarətdir: uzunmüddətli və qısamüddətli bank kreditləri, istiqraz vərəqələri, həmçinin veksəl şəklində digər müəssisələrin vəsaiti. Bu vəsaitlər ödəmək və qaytarılmaq şərtilə müəssisələrə müvəqqəti istifadəyə verilir.

1. Sahibkar işə başlamaq üçün hər şeydən öncə maliyyələşdirmə mənbəyi haqqında məsələni həll etməlidir.

Maliyyələşdirmə mənbələri adətən iki kateqoriyaya bölünür: xüsusi və borc.

Xüsusi vəsaitlərə aiddir: şəxsi vəsait, tərəfdaşların vəsaiti, mənfəət, amortizasiya, aktivlərin və səhmlərin satışından alınan vəsait, debitor borcları.

Borc vəsaitlərinə aiddir: qohum və dostların köməyi, bank krediti, malgöndərənlərin krediti, sığorta ödəmələri, Hökumətin maliyyə dəstəyi, vençur kapitalı və s.

Maliyyə ehtiyatları axınıni pul vəsaiti təşkil edir:



**Şəkil 1. Pul vəsaitinin daimi hərəkət prosesi**

Pul dövriyyəsi idarəetmə prosesi pul vəsaiti hərəkətinin uzunmüddətli perspektivini proqnozlaşdırmaqdan ibarətdir ki, bu da öz növbəsində müəssisənin maliyyə vəziyyətinə göstərdiyi təsirlə qiymətləndirilir.

*Pul dövriyyəsi ilə idarəetmə* – bu müəssisənin pul dövriyyəsi bütün kapitalın tam dövriyyəsi, maliyyə ehtiyatlarının hərəkəti, müəssisənin digər iqtisadi qüvvələri ilə maliyyə münasibətlərinin hərtərəfli təhlili əsasında yaxın gələcək üçün perspektivi, pul vəsaiti axınının intensivliyini və həcmi düzgün hesablamaq deməkdir.

Bazar iqtisadiyyatı şəraitində maliyyə ilə idarəetmə prosesində istənilən sahibkar subyekt maliyyə bazarında müxtəlif rollarda çıxış edə bilər: qiymətli kağızların investoru və qiymətli kağızlar buraxan, borc alan və kredit verən.

Bu zaman ortaya çıxan məsələlər 3 qrupa bölünən müxtəlif maliyyə alətləri ilə həll olunur:

- pul vəsaiti (kassada olan pul vəsaiti, ödəmə və digər hesablarda);
- kredit alətləri (istiqraz, müqavilələr, forvard kontraktları);
- müəssisənin nizamnamə kapitalında müxtəlif üsullarla iştirakı (səhm, pay, hissə).

İdarəetmə obyektinə çoxsaylı metodların köməyi ilə təsir göstərilir.

Əsas metodlar qrupu, bilavasitə dövlət iqtisadiyyatı mərkəzləşdirilmiş idarəetmə üsullarından təşkil olunmuşdur.

Bu metodlar ümumi iqtisadi xüsusiyyət daşıyır. Onlara vergi qoyma, kredit vermək, amortizasiya hesaba köçürmə, kassa və hesabat əməliyyatları, sığorta, qiymət qoyma və s. aiddir.

Kommersiya təşkilatlarının fəaliyyəti ilə proqnozlaşdırılması, maliyyə və vergi planlaşdırılması əsaslanır. Mürəkkəb sistem və proseslərin təhlil və sintezini müasir metodların tətbiqi əsaslanır.

Belə metodlar, real bazar iqtisadiyyatı proseslərinin əsas xüsusiyyət və tendensiyalarının riyazi modellərdə tam uyğun əks olunmasına imkan verir.

Firmanın maliyyə vəziyyətinin ödəmə qabiliyyətilik və sabitlik əsas göstəriciləri:

1. xüsusiyyətçilik əmsali
2. borc kapitalının əmsali
3. maliyyə asılılıq əmsali
4. ödəmə əmsali

*Firmanın ödəməqabiliyyəti* – qısa və uzunmüddətli öhdəliklərin vaxtında, öz şəxsi aktivləri hesabına yerinə yetirilmə xüsusiyyətidir. Firma o vaxt ödəməqabiliyyətli hesab olunur ki, onun ümumi aktivləri xarici öhdəlikləri ötsün (keçsin). Ödəməqabiliyyətliliyin səviyyəsi firmanın aktivinə öz vəsaitlərini qoymuş investisiya qoyan və kredit verənlərin maraqlarının müdafiəsi ilə xarakterizə olunur. O adətən % %-də ifadə olunur. Yüksək əmsallı ödəməqabiliyyətlilik minimal maliyyə riskinə zəmanət verir və xarici mənbələrdən gələcəkdə daha çox xeyirli kapital cəlb olunmasına imkan verir.

Firmanın maliyyə vəziyyətinin ödəməqabiliyyətlilik və sabitliyinin əsas göstəricilərinə aiddir:

-mülkiyyətçilik əmsalı; borc kapitalı; əmsalı maliyyə asılılığı əmsalı; ödəmə əmsalı.

Bir qayda olaraq maliyyə mənbələri əsasən iki qrupa bölünür.

### **Cədvəl 1.**

#### ***Maliyyənin əsas mənbələri***

<b><i>Xüsusi</i></b>	<b><i>Əldə edilmiş</i></b>
1. Şəxsi vəsait	1. Qohumlar və dostlar
2. Partnyorların vəsaiti	2. Bank kreditləri
3. Gəlirlər	3. Malgöndərənlərin krediti
4. Amortizasiya	4. Sığorta ödəmələri
5. Aktivlərin satışı	5. Hökumət proqramı
6. Səhmlərin satışı	6. Aktivlər altı kreditlər
7. Debitor borcları	7. Vençur kapitalı

Maliyyə, pul axını səmərəli idarə edilməsi üçün mal dövriyyəsinin optimal ölçüsünün müəyyənləşdirilməsi mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Əldə kifayət qədər nağd pul olmadıqda müəssisəni müflisləşməyə gətirib çıxara bilər və ya əksinə nə qədər tez firma inkişaf edərsə bir o qədər nağdsız pul qalma ehtimalı azalar. Həddən çox dövriyyə vəsaitinin toplanması da uğurlu göstərici hesab oluna bilməz. Belə ki, malın tədricən «ölməsinə» səbəb olur və onun istifadəsinin səmərəsini aşağı salır.

Mal dövriyyəsi cari fəallar və qısa müddətli öhdəçilik arasındakı fərqi bərabərdir.

Maliyyə işinin səmərəli idarə edilməsi onu da nəzərdə tutur ki, müəssisənin öz borclarını ödəmə vaxtı onun debitorlarının borclarını ödəmə vaxtından qabaq olsun.

**Cədvəl 2.**

<b>Cari aktivlər</b>	<b>Qısa müddətli öhdəliklər</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Nağd pullar və bank depoziti</li> <li>– Debitor hesabları (ümitsiz borcların silinməsi üçün ehtiyatlar)</li> <li>– Digər qısa müddətli veksellər və debitor hesabları</li> <li>– Mal ehtiyatları xammal, başa çatdırılmamış istehsal, hazır məhsullar və istehsal üçün digər lazım olan vəsaitlər</li> </ul>	<p>Kreditorlara verilməsi üçün hesablar</p> <p>Veksellə ödəniş</p> <p>Ödəmə müddəti çatmışlar üzrə ödənişlər</p> <p>İstiqrazlar və digər uzunmüddətli öhdəliklər, hansı ki, onların ödənməsi cari ildə başlayır</p> <p>Dividentlər, hansı ki, səhmdarlar nağd pulla ödəməyə məcburdurlar</p>

Beləliklə, menecmentin funksiyası mal dövriyyəsinin cari edilməsi üç vəzifənin həll edilməsinə səbəb olur: pul vəsaitlərinin daxil olmasını sürətləndirmək; kredit verənlərlə hesab vaxtının uzadılması; azad olmuş malın yerinə mal qoyulması.

### **Françayzing**

Azərbaycan üçün Françayzing nisbətən yeni hadisə olsa da, cəmiyyətin müxtəlif xidmətlərə olan tələbini ödəyərək inkişaf etmiş ölkələrin sənayesində yüz illərlə təcrübədən keçmişdir. Bununla belə françayzingin əsl çiçəklənməsi 1850-ci illərə təsadüf edir.

Öz mahiyyəti etibarlı ilə françayzing qarşılıqlı bir tərəfdən (əmtəə və xidmət bazarında parlaq ifadə olunmuş imic və şöhrətə malik şirkət) o biri tərəfə (şirkət və ya fərdi mülkiyyət sahibkarları) öz vasitələrinin istehsal etdiyi fərdiləşmiş əmtəəni, görülən işi və göstərilən xidməti (əmtəə nişanı və ya firma üslubu xidmət nişanı) biznesin aparılması texnologiyası və başqa kommersiya məlumatları əvəzli təhvil-təslim edir ki, bu da o tərəfin əmtəə bazarında böyüməsini və möhkəm yer tutmasını təmin edir. Verən tərəf biznesin dirçəlməsinə təsir etməyi, texniki və məsləhət köməyini göstərməyi öhdəsinə götürür.

Françayzingə aşağıdakı əsas əlamətlər və xüsusiyyətlər xarakterikdir:

*Françayzinq iki tərəfin «Françayzer» və «Françayzi» arasında saziş şərtlərini əks etdirir.*

*- Françayzer müstəsna hüquqlara malik olur: əmtəə nişanı, firma üslubu, patent, ideya, müəllif hüquqlarına və başqa bu kimi hüquqlara malik olur. Rusiya terminalogiyasına görə françayzer hüquqa malik olan deməkdir.*

*- Françayzer hüquqa malik olmaqla, müəyyən şətlər daxilində öz hüquqlarını françayziyə verir. Françayzi öz fəaliyyətini Françayzerin əmtəə nişanı altında aparır. Əmtəə bazarında (iş və xidmət) onun ad-sanından istifadə edi, öz üslubunu Françayzerlə eyniləşdirir.*

*- Françayzer tək halda çıxış edir, sazişdə işləyən hüquqla təmin olunmuş Françayzilər bir neçə dənə ola bilər, daha dəqiq mahiyyətə eyni metodla işləyən şəbəkələrdir. Françayzinq sazişi yüksək etikalı iş münasibətlərini əks etdirib, piramida formalı münasibətləri istisna edir, yəni distribüter şəbəkələrinin genişlənməsinə və satışına imkan verimirdir. Françayzinqin mahiyyəti öz biznesini aparmaq, şəbəkələrin mahiyyəti – şəbəkə hissələrinin satışı və daha çox iştirakçının cəlb olunmasıdır.*

*- Françayzer, françayzinin uğurlu biznesini təmin etmək üçün müxtəlif formalarla dayaq göstərir, françayzinin iqtisadi və hüquqi müstəqilliyinə xələl gətirmədən onun bazarda fəaliyyətini idarə etmək hüququndan istifadə edir.*

*- Françayzerin hüququndan istifadə və göstərdiyi dəstəyə görə françayzi bütün haqlar ödəyir.*

*- Françayzer sazişi fərdi xarakter daşıyır, fəaliyyət şərtlərindən, françayzerin yürütdüyü siyasətdən asılı olur və başqa sistemlərə tirajlanmır.*

*Françayzinin inkişaf tarixi o nəticəyə gətirir ki, franliza alıcısı və satıcısı arasında yeni münasibətlər yaranır: lisenziya alanı bərabər hüquqlu partnyor kimi tanıyır.*

*- Françayzilər arasında ən yaxşı xidmət səviyyəsi, ən çox satış həcmi xərclərin azaldılmasının ən effektiv üsulları təyin etmək üçün müsabiqələrin keçirilməsi;*

*- Həvəsləndirici mükafatların təsis;*

*- Françayzilerin qurultayını təşkil edir (bu cür tədbirlər nəinki təcrübələrin mübadiləsinə imkan verir, o həmçinin françayzidə komandoya aidiyyətli hissələrini və şirkətin məqsədlərini dərk edir);*

- Nöqtələri müayinə etmək üçün öz nümayəndələrini mütəmadi regionlara göndərir;

- həyat və tibbi sığorta sahəsində güzəştlər təqdim edir;

- Françayzer françayzinin fəaliyyətinə müdaxilə edərkən, onu real istiqamətləndirir ki, o özünü istifadə olunan kimi hiss etməsin. Planlaşdır-mada iştirakı Françayzi üçün əsl stimula ola bilər.

İki kriteriyə görə françayzinin bir neçə müxtəlif növünün təsnifatı mövcuddur:

1) Françayzer françayziyə satış üçün əmtəəni hansı şəkildə təqdim edir, yeni əmtəə istehsalı hansı mərhələdə françayzinin əlinə keçəcəyinin təyin edilməsinə görə; 2) Françayzer və françayzi arasındakı münasibət nə cür qurulacaq, daha doğrusu Fransız müştərisinə hansı güzəştlərin təq-dimatına görə.

Birinci kriteriyə tarix boyu bir-birini əvəz edən dominant forma kimi əmtəə, istehsal, işgüzar Françayzinq aid edilir.

İkinci kriteriyə Françayzer Françayzi arasında münasibətlərə klassik model və onun modifikasiyaları, regional françayzinq və inkişafda olan françayzinq daxildir.

İkinci kriteriyə Françayzer və Françayzi arasında münasibətlərə klas-sik model və

onun modifikasiyaları, regional françayzinq, subfrançayzinq və inkişafda olan françayzinq daxildir.

#### Faktoring

Sərbəst bazar münasibətlərinin təşəkkülü bütövlükdə cəmiyyətin iqtisadi həyatında köklü dəyişikliklərə səbəb olmaqla yanaşı, iqtisadi leksikonumuza da yeni anlayışlar gətirir. Faktoring də bu qəbildəndir.

Faktoring 2000-ci il sentyabrın 1-də qüvvəyə minmiş Azərbaycan Respublikasının Mülki Məcəlləsində (7-ci fəsil, 655-657-ci maddələr) öz əksini tapıb. Lakin ümumi və bir qədər mürəkkəb şəkildə ifadə olunduğundan Məcəllənin bu bölməsini oxumaqla faktoring kimi mühüm bir maliyyə alətinin mahiyyətini aydınlaşdırmaq çətinidir.

Mülki Məcəllənin 655.1-ci maddəsində deyilir: «Faktoring pul tələbinin güzəşt edilməsi müqabilində maliyyələşdirmədir. Faktoring müqaviləsinə görə, bir tərəf (faktor) üçüncü şəxs (borclu) barəsində müştərinin (kreditorun) üçüncü şəxsə mal verməsindən, işlər görməsindən və ya

xidmətlər göstərməsindən irəli gələn pul tələbinin hesabına digər tərəfə (müşəriyə) pul vəsaiti verir və ya verməyi öhdəsinə götürür, müşəri isə bu pul tələbini faktora güzəşt etməyi öhdəsinə götürür».

Faktoring məğzini sadə dillə belə izah etmək olar.

İstehsalçı müəssisələr və ya topdansatış firmaları mallarını pərakəndəsətış obyektinə göndərir, ödəniş isə mallar satıldıqdan sonra yerinə yetirilir. Mağazaların əksəriyyətinin əvvəlcədən ödənişlə işləmək imkanı və həvəsi olmadığına görə malgöndərənələr pullarının qeyri-müəyyən müddətə qaytarılmasını gözləməyə məcburdurlar. Halbuki onların ehtiyacı və marağı var ki, dövriyyə vəsaitlərini mümkün qədər tez bərpa edib, fəaliyyətlərinin inkişafına yönəlsinlər.

Belə bir şəraitdə onların köməyinə faktoring fəaliyyəti ilə məşğul olan şirkət gələ bilər. Üçüncü tərəf kimi çıxış edən faktoring şirkəti malların satıldığı müddətə malgöndərən firmayı (müşərini) onun nəzarət şəbəkəsinə vermiş olduğu malların dəyərinin müəyyən hissəsi, məsələn 80%-i həcmində maliyyələşdirilir və əvəzində malgöndərən firma mağazaları verdiyi mallar üzrə ödəniş tələbini faktoring şirkətinə güzəştə gedir. Yəni sətış üçün malları almış mağazalar onların pulunu malgöndərənə deyil, faktoring şirkətinə ödəyirlər. Sonuncu ödəniş başa çatan gün faktoring şirkəti qalan 20 faizdən faktoring faizini çıxmaqla, qalıq məbləğini malgöndərən firmaya ödəyir.

Bu əməliyyatda malgöndərənə payladıcı malların nə vaxt satılıb qurtaracağını gözləmədən, dövriyyə vəsaitini tam olmasa da, dərhal bərpa edir və yeni partiya mallar gətirmək imkanı qazanaraq, fəaliyyətini davam etdirir. Üstəlik, müşəri faktoring şirkətinin digər xidmətlərindən də istifadə edə bilər. Belə ki, faktoring şirkəti malgöndərənə dövriyyə vəsaitləri verməkdən başqa, öz üzərinə *risklərin sığortalanması*, debitorlarla iş (məhsul alıcısının ödəniş qabiliyyətinin yoxlanılmasından tutmuş ödənişlər gecikdirildikdə borcların alınmasınadək) və informasiya-təhlil xidməti göstərilməsi, debitor borclarının vəziyyəti haqqında hesabatların verilməsi və s. üzrə öhdəliklər də götürə bilər.

Faktoring fəaliyyətə yeni başlayan və sürətlə inkişaf edən şirkətlər üçün olduqca əlverişlidir. Bu xidmətdən istifadə edən firmalar inkişaf prosesində vəsait qıtlığı problemini aradan qaldırır və debitor borcları ilə məşğul olmaq kimi ağır bir işdən azad olurlar.



Adi kreditləşmə ilə faktoringin bir sıra fərqləri var. Əvvəla, faktoring xidmətindən kredit və iş təcrübəsi olmayan firmalar da istifadə edə bilirlər. Üstəlik, onlardan maliyyələşmə əvəzində *girov* təminatı tələb olunmur. Bundan başqa, faktoring adi kreditdən fərqli olaraq, verilmiş vəsaitin qaytarılmasının *konkret müddətlərini* nəzərdə tutmur, çünki malların satılma müddəti malgöndərəndən asılı deyil. Bundan başqa, kredit əvvəlcədən şərtləndirilmiş məbləğdə verildiyi halda faktoring üzrə maliyyələşdirmə məbləği məhdudlaşdırılmır və malgöndərənin satış həcmi artdıqca faktoring maliyyələşməsinin məbləği də artır. Kredit maliyyələşməsi birdəfəlik əməliyyatdır və kreditin qaytarılması yenisinin alınması üçün təminat deyildir. Faktoring isə *fasiləsiz* və müddətsiz maliyyələşdirmədir. Yeni malgöndərən bir faktoring əməliyyatını başa çatdırıb, istədiyi məbləğdə ikinci, üçüncü və s. əməliyyatları həyata keçirə bilər. Ən mühüm fərqlərdən biri də odur ki, kredit almaq üçün çoxlu sayda sənədləşmə tələb olduğu halda, faktoring maliyyələşməsi üçün qaimə (malların göndərilməsi barədə sənəd) və hesab-fakturanın təqdim edilməsi kifayətdir.

*Səmərəli maliyyə* aləti olan faktoring ilk dəfə əllinci illərin sonu – altmışıncı illərin əvvəllərində Avropa ölkələrində tətbiq olunub və qısa müddətə sürətlə inkişaf edib. Əgər 1989-cu ildə faktoring beynəlxalq dövriyyəsi 90 mlrd. dollar təşkil edirdisə, on il sonra bu rəqəm 630 mlrd. dolları ötmüşdür.

İqtisadiyyat risk amilindən təcrid olunmamışdır. Məhz risk kəskinliyi ilə təzahür edəndə vençur kapitalı xilaskar qismində özünü fəda verir. Azərbaycan iqtisadiyyatının risk tələbli müvafiq sahələrində vençur təyinatlı sərmayə qoyuluşlarına da ehtiyac yüksəkdir. Dünya təcrübəsi bəyan edir ki, vençur kapitalının arealında cəm olan ölkələr bu sahədə uğurlara və irəliləyişlərə nail olmuşlar. Bütün postsovet məkanı üçün yeni kateqoriya sayılan vençur kapitalının ölkəmizdə tətbiqi sahəsində də mühüm addımlar atılmaqdadır.

Vençur kapitalı aşağıdakı sxem üzərində hərəkət edir:

Vençur kapitalisti müvafiq kompaniya yaradaraq investorlardan pul yığıcı təşkil edir. Sonra sahibkar və cəlbedici biznes layihəsi axtarışı aparır. Müvafiq layihə ekspertizasından sonra investora nizamnamə fondu və ya səhmlər paketi müqabilində, bir neçə il müddətinə mübadilə zəminində fəaliyyət təklif olunur. Burada vençur kapitalisti investor və sahibkar arasında bir növ vasitəçi rolunu oynamış olur. Burada tərəflər riski

bölüşdürür, uğur perspektivində isə mənfəət sahibinə çevrilirlər. İnvestorlar burada prosesin idarəedici funksiyasını da öz üzərinə götürə bilirlər. Qeyd olunmalıdır ki, belə fəaliyyət adətən məhdud zaman kəsiyində yüksək risk və mənfəət üçün hesablanır. Vençur kapitalı xüsusi investisiya növü olaraq 3-5 illik mərhələ də strategiyasını qurur. 1999-2001-ci illərdə ABŞ-da orta illik parametrdə hər il vençur kapitalı 12-15 milyard dollar mənfəət yaratmışdır. Bir sıra nüfuzlu ABŞ kompaniyaları – Intel, DEC, Apple, Mikrosoft məhz vençur biznesi hesabına tərəqqi etmişlər.

Ümumilikdə, vençur kapitalı elmi-texniki işləmələrin kommerilizasiyanın sürətləndirilməsinə xidmət edir. Belə bir fikir hakim kəsilmişdir ki, məhz vençur biznesi mühəndis düşəsinin, alim potensialı və istedadının tam dövriyyədə hərəkəti üçün biznes fəaliyyətində yeganə və doğru bir istiqamətdir.

Vençur biznesinin Azərbaycan Respublikasında inkişafı üçün bir sıra müvafiq tədbirlərin ötürülməsinə ehtiyac vardır. Burada ilk öncə müvafiq normativ-hüquqi bazanın yaradılması olduqca əhəmiyyətlidir. Bununla belə xüsusi likvid fondunun yaradılması da vacibdir. İnstitusional dəyişikliklər, müvafiq vençur infrastrukturunun yaradılması bu işin əhəmiyyətli spektrdə inkişafını təmin etmiş olar. Vençur biznesin inkişafı respublikamızda innovasiyanın inkişaf etdirilməsini təmin etməklə yanaşı, onun iqtisadi tərəqqisində mühüm rol oynamaq imkanındadır. Amerika, Avropa və Rusiya təcrübəsi göstərir ki, elmtutumlu sahələrə vençur kapitalını yönəltməklə ölkənin iqtisadi potensialını gücləndirmək olar. Bununla belə göstərilməlidir ki, vençur kapitalı daha «istedadlı» layihələr tələblidir və belə layihələr fonunda inkişaf edir. Hesab etmək olar ki, belə layihələr Azərbaycan Respublikasında da kifayətedici miqdardadır.

İqtisadiyyatın inkişafına vençur kapitalının cəlb edilməsi təşəbbüsləri qiymətini almalı, azad iqtisadiyyat qurma prosesində də bu amildən yetərincə istifadə olunmasının hüquqi bazası, iqtisadi mexanizmləri işlənilib hazırlanmalıdır. Vençur kapitalının tətbiqi yeni texnologiyaların, innovasiyaların ölkəmizə gətirilməsi, mühüm səmərəli layihələrin reallaşmasına yardımçı olar.

## 12. BİZNESDƏ KADRLAR

Bazar münasibətlərinə keçilməsi, məhsulun keyfiyyəti və rəqabət qabiliyyətinin yüksəldilməsi məsələlərinin öncüllüyü işçilərə olan tələbləri dəyişdirib, işə yaradıcı münasibətin və yüksək peşəkarlığın əhəmiyyətini xeyli artırıb. Bütün bunlar işçi heyətin idarə olunmasının prinsip, metod və sosial-psixoloji məsələlərində xeyli dəyişikliklərə, təşkilatda onların rolunun artırılmasına gətirib çıxarıb.

Kadrların idarə edilməsi firmanın fəaliyyətində ən mühüm istiqamətlərdən biri olub iqtisadi nailiyyətin əsas göstəricisi sayılır. Əvvəllər əsas diqqət elmi-texniki tərəqqinin inkişafı və təkmilləşdirilməsinə, mütərəqqi texnologiyaların tətbiqi, təşkilati strukturların modifikasiyasına yetirilirdisə, hazırda insan amili ön plana çıxır, başqa sözlə biznesin məğzi və səmərəsi insanlarla bağlıdır.

Beləliklə, biznesin başlıca tərkib hissəsi kadrların idarə edilməsidir. *Kadrlar – təşkilatın müxtəlif istehsalat-təsərrüfat funksiyaları yerinə yetirən işçilərinin bütün ştat heyətidir.*

İdarəetmə üsürləri idarəetmənin obyektləri, subyektləri, quruluşu, üsullarıdır.

Kadrların idarə edilməsi strukturu işçi heyətilə birbaşa məşğul olan bölmələrin cəmi, onların keyfiyyət və kəmiyyət əlaqələridir.

İdarəetmə metodları idarəetmə obyektinə, bəzi halda kadrlara təsir üsullarıdır.

İdarəetmə üsulu idarəetmə subyektinin obyektinə müəyyənləşmiş, formal cəhətdən qanuniləşmiş təsir yollarıdır.

İdarəetmənin metod və üsulu idarəetmə qərarlarının həyata keçirilməsi məqsədini daşıyır.

Kadrların idarə edilməsi mexanizmi çərçivəsində həyata keçirilən proseslərin cəmi kadrların idarə olunması sistemidir. Kadrların idarə olunması sistemi bütövlüklə təşkilatın idarə olunmasının alt sistemidir.

Kadrların idarə olunması sistemində iki alt sistemi fərqlənir: taktiki altsistemi və strateji alt sistemi.

Taktiki alt sistem işçi heyətinin strukturunun təşəkkülünə; onun seçilməsi, hazırlanması, yenidən hazırlanması və ixtisasının artırılmasına; işçilərin yerdəyişməsi, irəli çəkilməsi və işdən çıxarılmasının təşkili; konkret

işçilərin fəaliyyətinin qiymətləndirilməsinə dair tövsiyələrin hazırlanmasına; işçi heyətinin tələbatının planlaşdırılmasına yönəlidir.

Strateji alt sistem işçi heyətinin strukturunun təhlili əsasında kadr siyasətinin, iş vaxtından səmərəli istifadəsi, istehsalatın, məşğulluğun inkişafı proqnozlarının hazırlanmasına yönəlidir.

Kadrların idarə olunması funksiyaları təşkilati, inzibati, iqtisadi və sosial-psixoloji metodlar vasitəsilə həyata keçirilir.

Təşkilati metodlar işçi heyətinin vəzifələri fə onun idarəetmə ünsürləri arasında müəyyən əlaqə və münasibətlərin bərqərar olunması və tənzimlənməsidir. Bu metodlar passiv xarakter daşıyır.

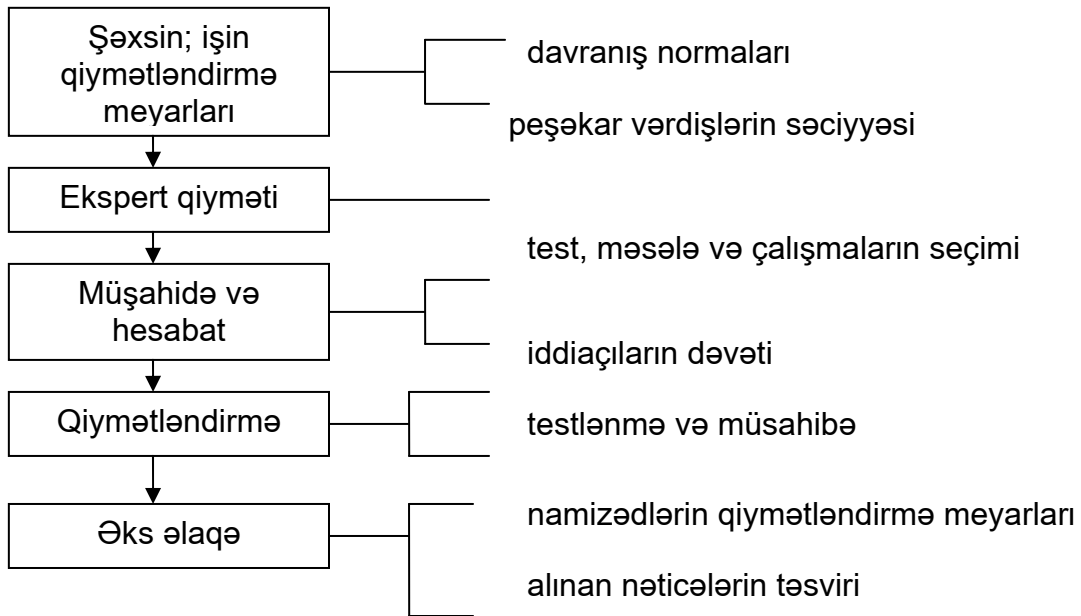
İnzibati metodlar əmr, sərəncam və konkret tapşırıqlar əsasında işçi heyətinin fəaliyyətinin idarə olunması və tənzimlənməsidir. Həmin üsullar uğurlu fəaliyyətə görə həvəsləndirmə və ya zay işə görə cəzalarla müşayiət oluna bilər.

İqtisadi metodlar idarəetmə obyektinə (işçi heyətinə) dolayı yolla təsir edir. Onların məğzi icraçıların qarşısına məqsədlər, məhdudiyyətlər və ümumi davranış xəttinin qoyulmasındadır. Tapşırıqların vaxtında və keyfiyyətlə yerinə yetirilməsi əldə edilən qənaət və ya mənfəət hesabına maddi mükafatlarla həvəsləndirilir. Mükafatların həcmi əldə edilən nəticədən birbaşa asılı olmalıdır.

Sosial-psixoloji metodlar işçilərin mənəvi, psixoloji və sosial təsir yolu ilə səmərəli fəaliyyətə həvəsləndirməni nəzərdə tutur. Onlar kollektivdə əlverişli mənəvi-psixoloji mühitin yaranmasına, işçi heyətinin üzvləri arasında mehriban münasibətlərin təşəkkülü və inkişafına yönəlidir. Digər tərəfdən, bu metodlar hər bir işçinin fərdi imkanları və qabiliyyətinin ortaya çıxarılması üçün zəruridir. Həmin qrup metodların əsas məqsədi müəssisə kollektivinin bütün üzvlərinin onlara göstərilən etimadı doğrultmasıdır.

İşçilərin istehsalata yaradıcı yanaşmasına dair tələblər onların müstəqilliyi və görülən işə görə məsuliyyətinin artırılmasını, idarəetmə qərarlarının qəbulunda fəal iştirakını, işin nəticələrində bilavasitə maraqlı olmalarını şərtləndirir. Bununla əlaqədar olaraq işçi heyətinin qiymətləndirilməsinin təhsil, peşəkarlıq, şəxsi mədəniyyət və etika kimi meyarları yeni məna və məzmun kəsb etməyə başlayır. Kadrların seçilməsi siyasəti işə qəbul prinsiplərinin, müəyyənləşdirilmiş işlərin keyfiyyətlə yerinə

yetirilməsi üçün işçilərin sayının, kadrların bərqərar olunması və peşəkarlıq baxımından inkişafı metodologiyasının müəyyənləşdirilməsindən ibarətdir. İşçi heyətinin seçilməsi prosesi 1-ci şəkildə təsvir olunur.



### **Şəkil 1. İşçi heyətinin seçimi prosesi**

İşçi heyətin cəlb edilməsi prosesində xarici və daxili əmək bazarından istifadə olunur, yəni ya öz təşkilatından, ya da kənardan işçilər cəlb olunur. Öz təşkilatın işçiləri daxili, kənar işçilərsə xarici bazar təşkil edirlər

Əməkdaşların qiymətləndirmə meyarları:

1. Təhsili və istehsalat təcrübəsi; 2. Davranışları 3. Məqsədyönlülüyü;
4. Zəkası; 5. Danışq tərz; 6. Xüsusiyyətləri; 7. Peşəkarlılığı.

Biznesdə effektiv işin təşkil olunması üçün kollektivi sadəcə olaraq ayrı-ayrı mütəxəssisləri toplamaqla deyil, iş bacarığı olan qrupların yaradılması yolu ilə formalaşdırmaq daha uyğundur. Bu zaman qrupun işinin effektivliyinə bilavasitə təsir edən amilləri nəzərə almaq lazımdır (cədvəl 1).

**Cədvəl 1.****Qrupun işinin effektivliyinə təsir edən amillər**

<b>Amil</b>	<b>Xarakteristika</b>
Ölçü	3-dən 9-a qədər insan. Üzvlərin daha üstün tutulan sayı 5 nəfərdir.
Tərkib	Müxtəlif xasiyyətli insanlar
Qrup normaları	Qrupun qəbul etdiyi normalar qrup üzvlərindən hansı davranış və işin gözlənildiyini müəyyən edir
Birlik	Qrup üzvlərinin bir-birinə və bütövlükdə qrupa can atmaları
Münaqişə	Fikirlərin müxtəlifliyi işin effektivlik səviyyəsini artırır, yeni fikir birliyinə deyil, sağlam münaqişə səviyyəsinə üstünlük verilir
Qrup üzvlərinin statusu	Qrupun yüksək statusa malik olan üzvləri üstünlük təşkil etmir
Rollar	Qrup üzvləri məqsədlərə çatmağa və sosial qarşılıqlı əlaqənin yaranmasına yardım edir

Ən effektiv qrup ölçüsü vəzifələrinə uyğun gələn qrupdur. Bu qrupun tərkibinə müxtəlif xasiyyətli insanlar daxildir, onların normaları təşkilatın öz məqsədlərinə çatmasına və kollektivçilik əhval-ruhiyyəsinin yaradılmasına yardım edir.

Burada sağlam münaqişə səviyyəsi mövcuddur, məqsədli və yardımçı rollar yaxşı yerinə yetirilir.

Yaranan və formalaşan qruplar təxminən eyni inkişaf mərhələsini keçirlər. Qrup nə qədər çox inkişaf edərsə, onun fəaliyyəti o qədər effektiv olar. Odur ki, nəticəni qarşısına məqsəd qoyan və işin komanda şəklində təşkilindən istifadə edən rəhbər onun inkişaf mərhələlərini yaxşı bilməli və həmrəy, çalışqan qrupun formalaşması üçün səy göstərməlidir. Qrupun inkişaf mərhələləri cədvəl 2-də göstərilmişdir.

**Cədvəl 2.****Qrupun inkişaf mərhələləri**

<b>Mərhələ</b>	<b>Səciyyəvi əlamətlər</b>
1. Yeni qrupun formalaşması	Fərdlər öz rollarını axtarırlar

2. Vərdişlərə yiyələnmə	Fəaliyyət formalarının müəyyən edilməsi
3. Qrup işinin möhkəmləndirilməsi	İştirakçılar qrup kimi fəaliyyət göstərməyə başlayır
4. Güruhlara parçalanma	Tənqidbazarlar bir-birini tapır
5. Daxili harmoniya	Nəyin bahasına olursa-olsun «xoşbəxt ailə»
6. Parçalanma	Yalançı müvazinətin pozulduğu kritik mərhələ
7. İdeal qrup	Fəaliyyəti təkcə işlərə deyil, hisslərə də əsaslanan çevik və effektiv qrup

İşçilərin seçmə prosesinin daha da səmərəli olması üçün müxtəlif üsullardan istifadə edilir (cədvəl 3).

### Cədvəl 3.

#### İşçiləri seçmə üsulları

<i>İşçilərin seçilməsi</i>			
<i>Ehtiyacın müəssisə daxilində ödənilməsi</i>		<i>Ehtiyacın müəssisədən kənarında ödənməsi</i>	
<i>Ştatın yeri dəyişdirmədən</i>	<i>Kadrların yeri dəyişdirməklə</i>	<i>Daha passiv qəbul</i>	<i>Daha fəal qəbul</i>
İş həcmnin artırılması	Rəisin təklifilə istehsalatdaxili təyinat (qəbul)	Namizədlərin şəxsən gəlməsi	Elan lövhəsi
Müəssisədə iş vaxtının uzadılması	Məqsədyönlü kadr inkişafı (peşə hazırlığı, yeni ixtisas alma, iş yerini dəyişmə)	Namizədlərin kartotekası	Müəssisə işçilərinin köməyilə işəgötürmə
Məzuniyyət vaxtının təxirə salınması		İşə qəbul haqda ərizələrin işlənməsi	Məktəblərdən qəbul
İşə qəbul edilənlərin peşə hazırlığı		Rəhbərliyin yardımı	Reklam və plakatlar vasitəsilə qəbul
		Müvəqqəti iş	Kadrlar üzrə məsləhətçi
		Əmək müqaviləsi	Qəzetdə elanlar

İşçilərin qiymətləndirilməsi onların işgüzar və şəxsi keyfiyyətlərinin vəzifə və ya iş yeri tələblərinə uyğunluğunun müəyyənləşdirmə prosesidir. İşçilərin qiymətləndirmə metodlarını üç əsas qrupa ayırmaq olar:

- proqnoz metodu. Burada anket məlumatları; yazılı və ya şifahi xasiyyətnamələr, rəhbərin və iş həmkarlarının fikir və rəyləri; şəxsi söhbətlər; psixoloji testlər geniş tətbiq olunur;

- əməli metod. İşçinin əməli fəaliyyəti əsasında onun vəzifəsinin yerinə yetirilməsinə yararlı olub-olmaması yoxlanılır. Bunun üçün sınaq yerdəyişmələr texnikasından istifadə olunur;

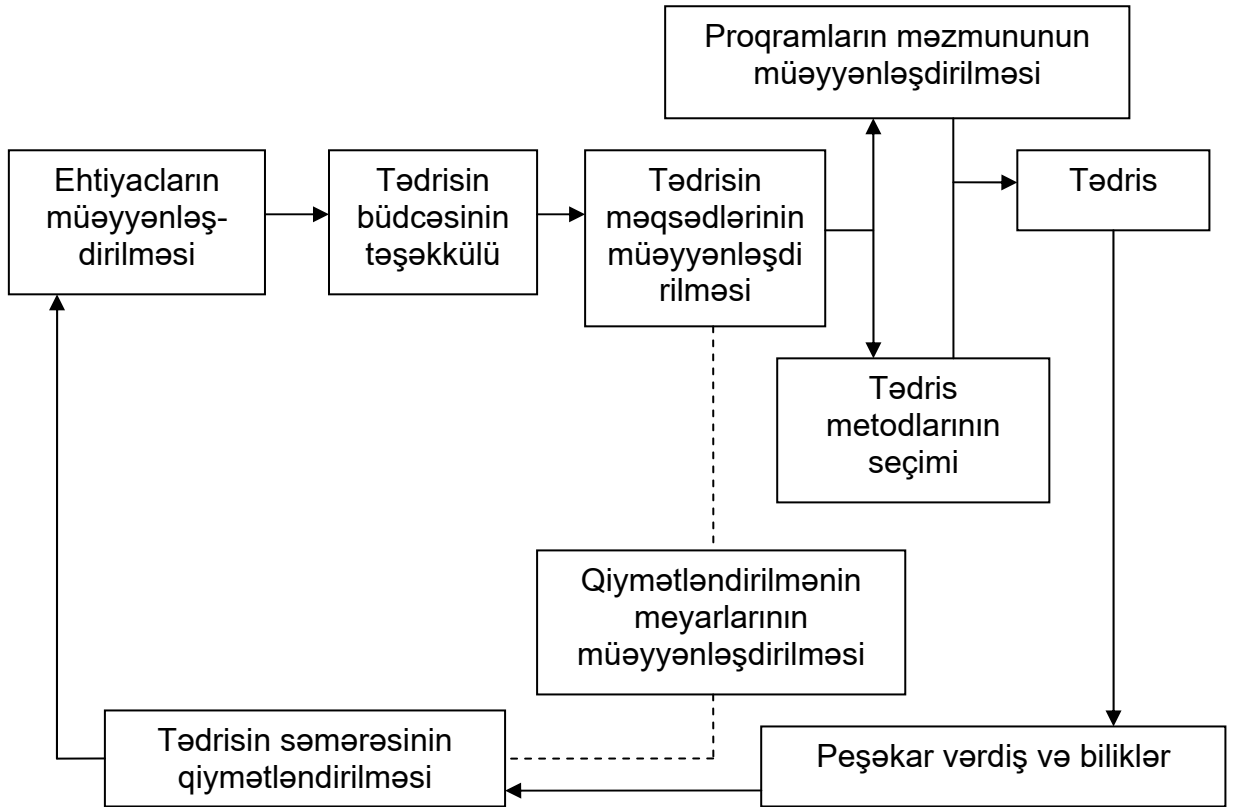
- sınaq metodu. İddiaçıya konkret bir situasiyanı həll etmək təklif olunur.

Nəticəyə əsasən şəxsiyyətin xüsusiyyətləri və işgüzar keyfiyyətlərinin ekspert qiymətləndirilməsi aparılır.

Peşəkarlıq inkişaf adətən yetkin insanların öyrədilməsi deməkdir, ona görə də təməl hazırlıq üçün istifadə olunan fənd və üsullar müasirləşdirilməlidir. Çünki yetkin insanların tədris zamanı davranışı ən müxtəlif amillərdən asılıdır.

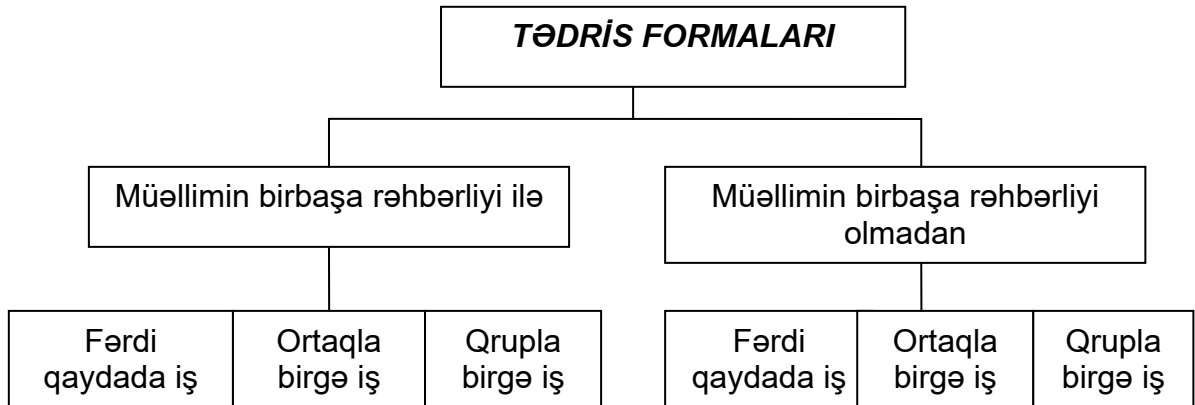
Peşəkar hazırlıq bir sıra mərhələdən idarət fasiləsiz kompleks prosesdir (şəkil 2).





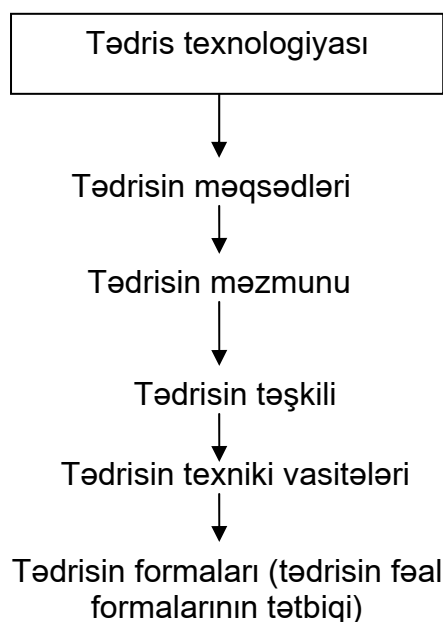
**Şəkil 2. Peşəkar tədris prosesi**

Tədrisin məqsədlərinə uyğun olaraq aşağıdakı tədris formaları da müəyyənləşdirilir.



**Şəkil 3. Tədris formaları**

Ümumi şəikldə tədrisin texnologiyası aşağıdakı kimidir:



İndiyədək biz əslində kadrların təməl hazırlığı haqda bəhs edirdik. Təməl biliklərin köhnəlməyə meyl göstərdiyini nəzərə alsaq, onda əsasında ixtisasın artırılmasının durduğu məqsədli hazırlığa da zərurət yaranır.

İxtisasın artırılması biliklərin daim yenilənməsi prosesidir. Cəmiyyətdə, iqtisadiyyatda, həyat tərzimizdə baş verən dəyişikliklər bizim özümüzün dəyişilməyimizi tələb edir. Bazar münasibətlərinin inkişafı təşkilatların yeni formalarının yaranmasına gətirib çıxarır ki, bu da işçilərin hazırlıq səviyyəsinə xeyli yüksək tələblərin irəli sürülməsini şərtləndirir.

Yenidən hazırlama işi bazarın daim yüksələn tələblərinə uyğun olmalıdır. Bütün dəyişikliklərin mahiyyəti idarəetmənin hökmran (avtoritar) metodlarının demokratik metodlara çevrilməsindən ibarətdir.

Müəssisə işçilərinin qarşıda qoyulan vəzifə və məsələlərin həllinə həvəsləndirilməsi obyektiv zərurətdir. Həvəsləndirmə əməyin motivasiyası vasitəsilə həyata keçirilir. Motivasiya menecmentin mühüm vəzifəsidir. İşçinin və ya işçi qruplarının müəssisənin məqsədlərinə yönələn fəaliyyətə həvəsləndirmək üçün onların öz ehtiyaclarını ödəmək lazımdır.

Motivasiyanın əsasında iki məfhum var – motiv və stimullar.

Motiv daxili sövqedici qüvvə, yəni istək, cazibə, istiqamətləndirilmə, daxili vadaretmə qüvvəsidir.

Stimul maddi, mənəvi və ya başqa həvəsləndirmədir (mükafatdır).

Motivasiyanın (stimullaşdırılmanın) mahiyyəti konkret mərhələdə işçilər və ya işçi qrupları üçün məqbul olan, insan davranışı motivlərinə uyğun gələn stimulların seçilməsidir. Beləliklə, motivasiyanın əsasında işçinin motivlərinin üzə çıxarılması durur.

Müasir motivasiya nəzəriyyələri psixoloji və sosioloji tədqiqatlarının nəticələrinə əsaslanaraq konkret istehsalat üçün işçi heyətin strukturunu müəyyənləşdirmək məqsədini güdürlər. Burada ehtiyac məfhumu altında şəxsiyyət üçün nəşə mühüm bir şeyin yoxluğunun hərəkətə sövq edən dərk olunması başa düşülür.

Motivasiyanın mövcud olan bir çox nəzəriyyə və sistemlərinin hamısı üstün cəhətlərinə və nöqsanlara malikdirlər. Buna görə də hər belə sistem konkret şəraitdə səmərəli tətbiq edilə bilər. Çox vaxt işçi heyətinin müxtəlif inkişaf mərhələlərində motivasiyanın müxtəlif sistemləri və ya onların birləşmələrindən istifadə olunur.

Taylor sistemi. Bu sistemin müəllifinin fikrincə, maaşın artırılması vasitəsilə məsrəflərin azaldılmasının həvəsləndirilməsi idarəetmənin təməl daşığıdır. Buna nail olmaq üçün o, hər fəhləyə imkan daxilində onun görə bildiyi ən mürəkkəb işi tapşırmağı; hər bir işçini onun məhsuldarlığının eyni ixtisasdan olan işçilərin ən yaxşısının məhsuldarlığına yaxınlaşmasını təmin edəcək şəkildə həvəsləndirməyi; ən yüksək nəticə göstərən işçiyə işin xüsusiyyətindən asılı olaraq eyni ixtisasdan olan işçilərin orta əmək haqqının 30-100 faizi məbləğində əlavə əmək haqqı ödəməyi təklif edirdi.

İşdən yayınma hallarının qarşısını almaq üçün Taylor işin dəqiq həcmi müəyyənləşdirməli olduğu dəqiq məhsuldarlıq normaları tətbiq etməyə tərəfdar idi.

Beləliklə, Taylor əmək haqqını əsas stimula kimi görürdü. Belə yanaşma kəmiyyət amillərinin keyfiyyəti üstələdiyi, mallarla təmin olunmamış bazar üçün doğrudan da səmərəlidir. Amma əmək haqqının yalnız müəyyən həddə qədər səmərəli stimula olduğunu da nəzərdən qaçırmamaq lazımdır.

Hersberqin higiyena motivasiyası nəzəriyyəsi. Bu nəzəriyyədə bütün amillər əməkdən məmnunluğ hissini möhkəmləndirən və ona mane olduğuna görə iki qrupa bölünür.

Birinci qrup:

1. İşdə müvəffəqiyyətlər; 2. Xidmətlərin təsdiqi; 3. İş prosesinin özü;
4. Məsuliyyət dərəcəsi; 5. Xidmətdə irəliləyiş; 6. Peşə irəliləyişi

Bu amillər əmək davranışının müsbət motivlərini qüvvətləndirir.

İkinci qrup:

1. İşdə qalacağından arxayınlıq; 2. Sosial status; 3. Şirkətin əmək siyasətindən narazılıq; 4. İş şərtləri; 5. Birbaşa rəhbərin münasibəti;
6. Şəxsi meyllər; 7. Şəxsi münasibətlər; 8. Əmək haqqı

Hersberq nəzəriyyəsinə əsasən bu amillərin normal səviyyəsi əmək davranışının müsbət motivasiyasını qüvvətləndirmir, göstərilən amillərdən hər hansı ilə bağlı narazılıq isə motivasiyanı zəiflədir. Bu nəzəriyyəyə əsasən ilk öncə ikinci qrup amillərlə bağlı narazılıq aradan götürülməli, sonra isə birinci qrup amillərə təsir yolu ilə həvəsləndirmədə müsbət motivlərdən istifadə olunmalıdır.

Duqlas Makqreqorun X və Y nəzəriyyəsi iki bir-birinə zidd nəzəriyyədən ibarətdir. X nəzəriyyəsində insan tənbel, hər hansı istəklərdən məhrum, yalnız çarəsizlikdən işləyən, hər hansı məsuliyyətə həvəsi və marağı olmayan məxluq kimi təsvir olunur. Bütün bunlara əsasən işçinin davranışı hərislik, qorxu və məcburiyyətə əsaslanır. Deməli, işçi daim nəzarətdə saxlanmalıdır. Y nəzəriyyəsinə görə əmək insanda məmnunluq hissi yaradır və ehtiyac duyduğu bir şeydir. Deməli, kənardan nəzarət və məcbur etmə heç də əməyə düzgün yönəlmə deyil. Burada hesab edilir ki, təşkilatın məqsədlərini düzgün dərk edən şəxs özü-özünə nəzarət və özünü idarə edə bilər. Bunlara əsasən motivasiya olaraq işçilərin əməyini zənginləşdirmək, onların hüquqlarını genişləndirməklə vəzifələrini də artırmaq qarşıda duran amaldır. Bütün bunlar qərarların qəbulunda işçilərin rolunu və məsuliyyətini də artırır. Duqlas Makqreqorun tətbiqi əhəmiyyəti konkret şərtlərdən asılı olaraq X və Y nəzəriyyələrin müddəalarından istifadə etməkdir.

Ən geniş istifadə olunun motivasiya nəzəriyyəsi isə A.Maslounun ehtiyaclar iyerarxiyasıdır. O, insan ehtiyaclarını 5 səviyyəyə ayırır:

1. Fizioloji ehtiyaclar, yəni qida, yuxu, isti və s.
2. Təhlükəsizlik ehtiyacı – fizioloji və psixoloji məqamları ehtiva edir
3. Sosial status – insan müəyyən sosial qrupa aid olmaq ehtiyacını duyur
4. Nüfuz – insan öz dəyərinin kollektiv və ya sosial qrup tərəfindən təsdiqinə və hörmətə ehtiyac duyur.
5. Özünü ifadə etmə – ətrafdakıların rəyinə baxmayaraq fərdi xüsusiyyətlərini qorumaq meylli.

Bütün bu ehtiyaclar piramida formasında düzülür. Piramida bünövrəsi birinci qrupdur, zirvəsi isə beşinci. Birinci və ikinci qruplar ibtidai, üçüncü, dördüncü və beşinci – ali ehtiyaclardır.

Nəzəriyyənin mahiyyəti sadalanan ehtiyacların özünü yanaşı göstərə bilməsi, insanın isə onları iyerarxiya növbəsi ilə ödəməyə çalışmasındadır. Buradan belə bir nəticə çıxır ki, işçini onun olduğu ehtiyaclar səviyyəsinə görə həvəsləndirmək lazımdır. Özü də unutmamaq lazımdır ki, işçi digər ehtiyac səviyyəsinə də keçə bilər.

Motivasiyanın başqa nəzəriyyə və sistemləri də var. Ona görə də işçiləri idarə edərkən mövcud şərtləri düzgün qiymətləndirmək, konkret şərtlərə görə həvəsləndirmə sistemini yaratmaq lazımdır. Belə sistemlər ayrı-ayrı nəzəriyyələrə, yaxud onların kombinasiyasına əsaslanıla bilər.

Ümumiyyətlə motivasiya metodunu 5 kateqoriyaya ayırmaq olar:

1. Maddi həvəsləndirməyə əsaslanan metodlar
2. Psixoloji həvəsləndirməyə əsaslanan metodlar
3. Mənfi stimulların aradan qaldırılmasına əsaslanan metodlar
4. Dolayı səylərə (işçilərin müşavirələri, onların hazırlığı, kurslar və s.) əsaslanan metodlar
5. İntizam metodları – töhmətlər, xəbərdarlıqlar, işdən çıxarma və s.

### 13. BİZNESİN QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ

Respublikamızda bazar iqtisadiyatının tələbləri əsasında təşəkkül tapmış müxtəlif yeni fəaliyyət növlərindən biri də qiymətləndirmə fəaliyyətidir. Ümumiyyətlə, sivil əmlak bazarını intellektual fəaliyyət növü olan qiymətləndirmə fəaliyyəti olmadan təsəvvür etmək mümkün deyildir. Lakin buna baxmayaraq bir sıra obyektiv və subyektiv səbəblər üzündən bir-birindən doğan və ayrı-ayrılıqda təsəvvür edilməyən əmlak bazarı ilə qiymətləndirmə fəaliyyətinin inkişafında qeyri-paralellik müşahidə olunmuşdur.

Qiymətləndirmə fəaliyyəti spesifik və həm də çətin bir peşə növü hesab edildiyindən, eləcə də respublikamızda qiymətləndirmə üzrə geniş təcrübənin olmaması səbəbindən, bu sahəyə münasibət heç də həmişə birmənalı olmamış, qiymətləndirməyə qeyri-peşəkarların (auditorların, bankirlərin, sığortaçıların) müdaxiləsi nəticəsində problemin həlli əvəzinə əlavə problemlər yaranmış, heç bir əsası olmayan və real bazar amillərini nəzərə almayan «qiymətləndirmə»lərin nəticələrinin ölkə iqtisadiyyatına, sahibkarların fəaliyyətinə böyük ziyanı dəymişdir.

Ümumiyyətlə, qiymətləndirmə fəaliyyətinə iki istiqamətdə yanaşmaq mümkündür:

- 1) Sahibkarlıq növü kimi;
- 2) Sahibkarların qiymətləndirmə fəaliyyətindən istifadə etməsi.

1-ci istiqamətdə qiymətləndirmə fəaliyyətinin təşəkkülü və inkişafı baxımından yanaşmaq xüsusi maraq doğurur və bu istiqamətdə qısaca aşağıdakıları qeyd etmək olar.

Sahibkarlıq fəaliyyəti kimi qiymətləndirmə fəaliyyəti öz başlanğıcını 1996-cı ildən götürmüşdür və elə həmin dövrdən etibarən də respublikamızda qiymətləndirmənin hüquqi, nəzəri-praktiki bazasının formalaşdırılması istiqamətində mühüm addımların əsası qoyulmuşdur.

1996-cı ildə «Sahibkarlıq fəaliyyəti haqqında» AR-nın qanununa əlavələr və dəyişikliklər edildi və «Xüsusi razılıq (lisenziya) tələb olunan fəaliyyət növlərinin siyahısının təsdiq edilməsi haqqında» 4 oktyabr 1997-ci il tarixli 637 sayılı fərmanı ilə qiymətləndirmə fəaliyyəti xüsusi fəaliyyət növü

kimi təsbit olundu. Bütün bunlar sahibkarlıq fəaliyyətinin inkişafı istiqamətində dövlətin siyasətinin həyata keçirilməsi və sahibkarlıq fəaliyyəti növlərinə hüquqi status verilməsi üçün mühüm rol oynadı. Burada əvvəllər də lisenziya əsasında həyata keçirilən fəaliyyət növlərinin siyahısının təsdiq edilməsi ilə yanaşı həm də bəzi yeni fəaliyyət növlərinin də lisenziya əsasında həyata keçirilməsi ilk dəfə rəsmən elan olunurdu. Belə yeni sahibkarlıq fəaliyyəti növlərindən biri də yuxarıda qeyd olunduğu kimi əksər bazar iqtisadiyyatının ölkələrində artıq çoxdan hüquqi status qazanmış və əmlakla aparılan əməliyyatlar zamanı qərarların qəbulunda mühüm rol oynayan qiymətləndirmə fəaliyyəti idi. Daha sonra Azərbaycan Respublikasının Nazirlər Kabinetinin 16 fevral 1998-ci il tarixli «Qiymətləndirmə fəaliyyətinə xüsusi razılıq (lisenziya) verilməsi qaydalarının təsdiq edilməsi haqqında» 29 sayılı qərarı qəbul edildi və bu fəaliyyətə xüsusi razılıq (lisenziya) verilməsinə başlandı. Həmin dövrdə bu günə qədər Azərbaycan Respublikası İqtisadiyyat Nazirliyi tərəfindən 20-dən artıq hüquqi və fiziki şəxsə qiymətləndirmə fəaliyyətini həyata keçirmək üçün Xüsusi Razılıq (lisenziya) verilmişdir.

Qiymətləndirici Azərbaycan Respublikasının hüquqi aktlarının tələbinə uyğun lisenziya alaraq sifariş əsasında hüquqi və fiziki şəxslərə məxsus eləcə də digər statuslu əmlakın qiymətləndirilməsini həyata keçirən şəxsdir. Qanuna görə qiymətləndiricinin aşağıdakı hüquq və vəzifələri vardır:

- qiymətləndirmə fəaliyyəti haqqında mövcud qanunvericilik çərçivəsində qiymətləndirmənin metod və formalarını müstəqil seçmək;
- qiymətləndirmə keçirildiyi hallarda sifarişçidən zəruri olan sənədləri tələb etmək, əlavə məlumat və izahatlar almaq;
- dövlət və kommərsiya sirləri istisna olunmaqla, qiymətləndirməni həyata keçirmək üçün zəruri hesab etdiyi hər cür məlumatı yazılı və şifahi formada üçüncü şəxslərdən almaq;
- zəruri hallarda qiymətləndirmədə iştirak etmək üçün müqavilə əsasında mütəxəssisləri cəlb etmək;
- sifarişçi müqavilə şərtlərini pozduqda, qiymətləndirmə obyektinə barəsində lazımi məlumat vermədikdə, habelə qiymətləndiriciyə müvafiq iş

və təhlükəsizlik şəraiti yaratmadıqda, qiymətləndirməni həyata keçirməkdən imtina etmək.

Qiymətləndiricinin vəzifələri qanuna görə aşağıdakılardır:

- qiymətləndirmə fəaliyyətini həyata keçirərkən Azərbaycan Respublikasının qiymətləndirmə haqqında qanunvericiliyinə riayət etmək;
- qiymətləndirməni həyata keçirərkən sifarişçi və ya üçüncü şəxslərdən alınmış sənədlərin saxlanılmasını təmin etmək;
- obyektin qiymətləndirilməsinə mane olan səbəblər barədə dərhal sifarişçini xəbərdar etmək;
- sifarişçinin xahişi ilə Azərbaycan Respublikasının qiymətləndirmə haqqında qanunvericilik və onun əsasında qəbul edilmiş normativ hüquqi aktlar, müvafiq peşə birliklərinin nizamnaməsi barədə ona məlumat vermək, qiymətləndirmə fəaliyyəti ilə məşğul olmaq hüququ verən sənədləri təqdim etmək;
- sifarişçinin tələbi ilə qiymətləndirmə fəaliyyəti ilə məşğul olmaq üçün zəruri təhsil almasını təsdiqləyən sənədləri təqdim etmək;
- qiymətləndirmə prosesində sifarişçidən alınmış məxfi məlumatı açıqlamamaq;
- məhkəmənin tələbi ilə özünün hesabatından müvafiq informasiya və məlumatları təqdim etmək;
- sifarişçinin məlumat verməkdən imtina etməsi qiymətləndirməyə əsaslı təsir göstərərsə, bunu hesabatda əks etdirmək;
- qiymətləndirmənin obyektivliyinə mane olan hallar meydana çıxdıqda, qiymətləndirmədə iştirakının qeyri-mümkünlüyü haqqında sifarişçiyə məlumat vermək.

Sahibkarlıq fəaliyyətində əmlaklar aşağıdakı hallarda qiymətləndirilə bilər:

- daşınan və daşınmaz əmlakın alqı-satqısı, icarəsi və s;
- əmlak kredit üçün girov qoyulduqda;
- əmlakın sığortalanmasında;
- investisiya layihələrinin işlənməsində və sərmayə qoyuluşunda;
- əmlak nizamnamə kapitalına pay şəklində qoyulduqda;
- müəssisələrin birləşməsində və ya müəssisənin bölünməsində;



- müəssisənin əsas fondları yenidən qiymətləndirildikdə;
- müəssisə ləğv edildikdə və s.

«Qiymətləndirmə fəaliyyəti haqqında» Qanuna əsasən aşağıdakı hallarda əmlakın məcburi qaydada qiymətləndirilməsi aparılır:

- dövlət əmlakının dəyəri özəlləşdirilmə və ya etimadlı idarəetməyə verilmə məqsədilə müəyyən edildikdə;
- dövlət və bələdiyyə əmlakı girov məqsədləri üçün istifadə olunduqda;
- dövlət və bələdiyyə əmlakı satıldıqda və ya borc öhdəlikləri ilə bağlı olaraq başqasına verildikdə.

Respublikamızda sahibkarlığın inkişafına əlverişli şəraitin yaradılması üzrə ölkə Prezidenti tərəfindən qəbul olunan sənədlərdə intellektual sahibkarlığa da mühüm ehtiyac olduğu nəzərə alınaraq Azərbaycan Respublikasının Ədliyyə Nazirliyi, Əmək və Əhalinin Sosial Müdafiəsi Nazirliyinin birgə qərarı ilə ilin yanvarında qiymətləndirmə fəaliyyəti dövlət qeydiyyatına alınmış və ona 2961 sayılı şəhadətnamə vermişdir (13 fevral 2003-cü il).

Qeyd etmək yerinə düşər ki, əmlak bazarı genişləndikcə əmlakın qiymətləndirilməsi üzrə tələbatın müntəzəm artması da müşahidə olunur. Beləliklə bilik və bacarığından, qiymətləndirmə sahəsində peşəkarlıq və səriştəsindən, hətta hüquq və səlahiyyətlərindən asılı olmayaraq əmlakın qiymətləndirilməsi işinin istənilən və ya təsadüfi mütəxəssislər tərəfindən aparılması möhtaclığı ilə də üzləşməli oluruq. Elə onun nəticəsidir ki, hal-hazırda ölkəmizin dövlət və özəl qurumlarında müxtəlif əmlak növlərinin (bina və qurğular, torpaq, təbii sərvətlər, nəqliyyat və texniki vasitələr, intellektual mülkiyyət, qeyri-maddi aktivlər, zinət əşyaları və s.) qiymətləndirməsi funksiyasını yerinə yetirənlərin sayı 6 minə çatmışdır. Hansı ki, bunların içərisində peşəkarları və habelə qiymətləndirici ekspert kimi fəaliyyət göstərmək üçün təsdiqləyici sənədlərə malik olanları barmaqla saymaq olar desək, bəlkə də səhv etmərik.

Bütün bunları nəzərə alaraq Azərbaycan Qiymətləndiricilər Cəmiyyəti xeyli vaxtdır ki, qiymətləndirmə fəaliyyəti üzrə maariflənmə işinin genişləndirilməsi sahəsində bir çox tədbirlər görür. Xüsusilə

ixtisaslaşdırma kurslarının keçirilməsi, elmi-praktiki konfranslar, Azərbaycan Qiymətləndiricilər Cəmiyyəti üzvlərinin Respublikadan kənar elmi-praktiki konfranslarda, seminarlarda, digər beynəlxalq ixtisaslaşdırma tədbirlərində iştiraklarının təmin edilməsi, maariflənməyə xidmət edən metodiki və tövsiyə xarakterli materialların dərc edilərək yayılması buna əyani misal ola bilər.

Müəyyən intellektual səviyyəyə malik hər kəsə yaxşı məlumdur ki, qiymətləndirmə sahəsində peşəkar kadrları və bu əmək fəaliyyəti sahəsində müstəqil tarixi təcrübəsi olmayan bir respublikada qiymətləndirmə fəaliyyətinə başlamağın ilk pilləsini şübhəsiz ki, bu sahədə peşəkar kadr hazırlığı təşkil etməlidir. Lakin təəssüflər olsun ki, qiymətləndirmə sahəsində peşəkar kadr hazırlanması üçün dövlət başçısı tərəfindən müvafiq tapşırıqların verilməsinə baxmayaraq, «Qiymətləndirmə fəaliyyəti haqqında» Qanunun qəbul edilməsindən keçən bu 5 ilə yaxın dövrdə bu sahədə konkret olaraq çox az iş görülmüşdür.

Əmlakla bağlı əməliyyatlar (əqdlər) zamanı onun real (bazar və ya digər) dəyərinin müəyyən olunması çox böyük əhəmiyyət kəsb edir. Müasir dövrdə qiymətləndirmə fəaliyyətinin tətbiqi və sahəsinin genişlənməsi bu fəaliyyətə böyük ehtiyac yarandığını göstərir. Belə ki, müxtəlif məqsədlər üçün (kredit götürərkən girov qoyulan əmlakın qiymətləndirilməsi, vergi qoyma məqsədləri üçün əmlakın qiymətləndirilməsi, sığorta olunan əmlakın qiymətləndirilməsi, müəsisəsinin balansında olan əmlakın bazar dəyərinin müəy-yən edilməsi, müsadirə edilmiş əmlakın qiymətləndirilməsi, özəlləşdirilən dövlət əmlakının qiymətləndirilməsi) və müxtəlif növ əmlakın (daşınmaz əmlakın, daşınar əmlakın, zinət əş-yalarının, müəsisənin, biznesin və s.) qiymətləndirilməsi tələbatı yaranır. Qiymətləndirmə fəaliyyətinə yaranan böyük tələbat onun peşəkar və intellektual bir fəaliyyət sahəsi olaraq hüquqi bazasının formalaşmasını zəruri etmişdir.

Bəzi pəşəkarlıq tələb edən sahibkarlıq fəaliyyəti növləri sahəsində tənzimlənməni həyata keçirmək məqsədi ilə və «Sahibkarlıq fəaliyyəti

haqqında» Azərbaycan Respublikasının Qanununa müvafiq olaraq 1997-ci il 4 oktyabr tarixli fərmanla bəzi sahibkarlıq fəaliyyəti növlərinə xüsusi razılıq (lisenziya) verilməsi nəzərdə tutulmuşdu. Qiymətləndirmə fəaliyyəti də xüsusi razılıq (lisenziya) tələb olunan fəaliyyət növləri kateqoriyasına daxil edilmişdi. Əlbəttə, qiymətləndirmə fəaliyyətinə görə xüsusi razılığın nəzərdə tutulması o dövrdə başadüşülən idi. Belə ki, qiymətləndirmə fəaliyyəti ilə bağlı məsələlərin ciddi şəkildə hüquqi tənzimləndiyi bir şəraitdə qiymətləndirmə fəaliyyətinə görə lisenziyanın nəzərdə tutulması zəruri idi. Bu, hər şeydən əvvəl dövlətin bu fəaliyyətin intellektual fəaliyyət olduğunu, zəruri peşə-ixtisas tələb etdiyini nəzərə alaraq digər sahibkarlıq fəaliyyəti növündən fərqli yanaşmasının təzahürü idi. Bununla da yalnız lisenziyanı əldə etmiş şəxslər (hüquqi və fiziki şəxslər) bu fəaliyyətlə məşğul ola bilərdi.

Lakin zaman keçdikcə qiymətləndirmə fəaliyyəti sahəsində dünya təcrübəsinə uyğun müvafiq qanunvericilik aktları qəbul edildi. Belə qanunvericilik aktlarından biri və ən mühümü «Qiymətləndirmə fəaliyyəti haqqında» 25 iyun 1998-ci il tarixli qanundur. Əlbəttə, qiymətləndirmə fəaliyyətinin hüquqi bazasının formalaşmasında və ümumiyyətlə, bu fəaliyyətin hüquqi statusunun müəyyən edilməsində «Qiymətləndirmə fəaliyyəti haqqında» Azərbaycan Respublikası Qanununun böyük əhəmiyyəti vardır. Qanunun preambulasında göstəriləyi kimi, o, Azərbaycan Respublikasında əmlakın qiymətləndirilməsi fəaliyyətinin ümumi prinsiplərini müəyyən edir, habelə bu sahədə yaranan təşkilati, iqtisadi və hüquqi münasibətləri tənzimləyir.

Biznesin qiymətləndirilməsi əvvəla, hüquqi şəxs kimi müəssisənin dəyərinin müəyyənləşdirilməsini ifadə edir. İkincisi, biznesin qiymətləndirilməsi müəssisənin gələcəkdə gəlir (mənfəət) alınmasına imkan verən mülkiyyət hüququnun, texnologiyanın, rəqabət qabiliyyətinin, material və qeyri-maddi aktivlərinin aşkarlanması, aydınlaşdırılması deməkdir.

Müəssisənin (biznesin) dəyərinin qiymətləndirilməsi müəssisə kapitalının bazar dəyərinin müəyyənləşdirilməsi prosesidir. Daha

doğrusu, biznesin qiymətləndirilməsi müəssisənin dəyərinin, yaxud onun kapitalında səhmdarların payının müəyyənləşdirilməsi prosesidir. İnnovasiya-investisiya fəaliyyətini, müəssisənin bazar dəyərini (müəssisə səhmlərinin dəyərini) və müəssisənin satış qiymətini müəyyənləşdirmək, sabit fəaliyyət göstərən müəssisəni sığortalamaq üçün biznesin qiymətləndirilməsi vacibdir. Son illər respublikamızda geniş miqyasda iqtisadi islahatların aparılması və sahibkarlıq fəaliyyəti ilə məşğul olan özəl təsərrüfat subyektlərinin intensiv inkişaf etdirilməsi kapitalın qiymətləndirilməsinə tələbatı xeyli artırmışdır.

Bizim fikrimizcə, biznesin qiymətləndirilməsi texnologiyası o halda doğru olardı ki, müəssisənin yaradılmasına çəkilən xərclər və onun gələcəkdə verəcəyi gəliri, həmçinin analoji müəssisə üzrə məlumatları nəzərə almaqla kapitalın satış qiyməti nöqtəyi-nəzərdən qiymətləndirmə üsullarının bütün arsenalından səmərəli istifadə edilsin.

Biznesin qiymətləndirilməsi prosesində tətbiq edilən metodlar onun aparılması məqsədi və səbəblərindən bilavasitə asılıdır. Nəqədərki dəyər müxtəlif üsullarla qiymətləndiriləcək, qiymətləndirmənin aparılması məqsədi və səbəblərindən asılı olaraq eyni bir vaxtda eyni müəssisə müxtəlif dəyərlərə malik ola bilər.

Biznesin qiymətləndirilməsi üzrə işin aparılması məqsədi və səbəblərinin müəyyənləşdirilməsi qiymətləndirmə prosedurunun həyata keçirilməsi variantının seçilməsi üçün əsas sayılır. Bu proseduru təhlil etməkdən ötrü xatırladaq ki, bazarda yalnız elə aktivlər alınır, hansiki onlardan istifadə gəlir (mənfəət) gətirir. Biznes dəyərinin adekvat standartlarını seçmək üçün belə əsas əlamətlə gəlirin formalaşması mənbələri çıxış edir. Məlum olduğu kimi, fəaliyyət göstərən müəssisədə gəlirin formalaşmasının iki mənbəyi mövcuddur: müəssisənin istehsal-təsərrüfat fəaliyyətindən alınan gəlir; müəssisənin aktivlərinin satışından alınan gəlir. Həmin maliyyələşmə mənbələrinə biznesin aşağıdakı iki dəyəri uyğun gəlir.

1. Mövcud müəssisənin dəyəri.
2. Müəssisənin aktivlərinin dəyəri.

Əmlakın obyektiv və düzgün qiymətləndirilməsi özəlləşdirmə prosesində əsas və vacib məsələlərdən biridir. Bu bazar iqtisadiyyatının tələbindən irəli gəlir. Ən inkişaf etmiş ölkələrdən olan Böyük Britaniyada əmlakın qiymətləndirilməsinin beş metodundan istifadə edilir. Bunlar – müqayisə, investisiya, gəlir, qalıq və podrat metodlarından ibarətdir. ABŞ-da isə üç metod daha çox yayılmışdır. Bunlar – xərc, bazar və gəlir metodlarından ibarətdir.

Biznesin qiymətləndirilməsinə xərc yanaşması aktivlərin toplanması metodunu tətbiq etməklə reallaşdırılır. Bu metodun iki modifikasiyası var: müəssisənin ləğv edilən dəyərinin qiymətləndirilməsi üçün; fəaliyyət göstərən müəssisənin dəyərini qiymətləndirmək üçün.

İnkişaf etmiş dünya ölkələrinin təcrübəsində daşınmaz əmlakın qiymətləndirilməsi iki mərhələdə həyata keçirilir. Birinci mərhələdə mütəxəssis oxşar obyektlərin regional və yerli bazarlardakı vəziyyətini tədqiq edir.

Əmlakın qiymətləndirilməsinin xərc metodu alıcının obyektin yenidən tikiləcəyi təqdirdə neçəyə başa gələcəyindən artıq pul verməməsinə əsaslanır. Bu yanaşma yeni və ya nisbətən yeni obyektlərə tətbiq oluna bilər. Beləliklə, xərc metoduna görə obyektin qiymətini aşağıdakı düsturla müəyyən etmək nəzərdə tutulur:

$$XMD = TYD - OAD + YTD \quad (1)$$

$$\text{və ya } XMD = EOD - OAD + YTD \quad (2)$$

burada: XMD – xərc metodu ilə dəyəri;

TYD – tam yeni dəyəri;

OAD – obyektin aşınma dəyərini;

YTD – yerləşdiyi torpağın dəyərini;

EOD – eyni güclü obyektin dəyərini ifadə edir.

Xərc metodundan aşağıdakı hallarda istifadə etmək olar:

- yeni tikintinin nəticəsi təhlil olunduqda;
- torpaqdan istifadə müqayisə edildikdə;

- bina yenidən qurulduqda;
- vergi ödəmələri hesablandıqda;
- sığortalanma hesablandıqda;
- təbii fəlakətin nəticəsi qiymətləndirildikdə;
- xüsusi təyinatlı bina və qurğular qiymətləndirildikdə.

Xərc metodunun sadalanan üstünlüklərinə baxmayaraq iqtisadiyyatın səviyyəsinə təsir göstərən mənfi cəhətləri də vardır. Onlara aşağıdakıları aid etmək olar:

- gələcəkdə əldə olunacaq gəlirdən istifadə etməyi təmin etmir;
- köhnəlmə hesablanmasını mürəkkəbləşdirir;
- torpağın başqa məqsədlərə istifadə edilməsi nəzərə alınmır;
- tarixi, bənzərsiz arxitekturaya, estetik xarakteristikaya və ya böyük aşınmaya malik olan və ona bənzər obyektin tikintisini çətinləşdirir.

Biznesin qiymətləndirilməsinə bazar dəyər yanaşması üç metodla: kapital bazarı metodu; sövdələşmə metodu; sahə spesifik metodu vasitəsilə həyata keçirilir.

Biznesin qiymətləndirilməsinə gəlir yanaşması fəaliyyət göstərən müəssisənin bazar dəyərini qiymətləndirmək üçün əsas sayılır. O, biznes-xətt sifətilə müəssisənin qiymətləndirilməsini nəzərdə tutur. Biznes-xətt, yaxud məhsuldar xətt müəssisədə olan təchizat və tədarük xəttinin, məhsulun istehsal texnologiyasının, biznes fəaliyyəti üçün zəruri əmlakın və heyətin məcmusunu ifadə edir.

Gəlir yanaşmasında müəssisənin mövcud və gələcək potensialını qiymətləndirilmək üçün pul axını və ya gəlirin təhlili ilə müəssisənin bazar dəyəri qiymətləndirilir. Bu yanaşma imkan verir ki, müəssisənin aktivlərinin gətirdiyi cari və gələcək gəlirləri qiymətləndirilsin.

Gəlir metodu ilə hesablamanın aparılmasından istifadə alıcının bu obyekt üzrə əsas məqsədi qazanc əldə etmək olduğundan gələcəkdə əldə oluna biləcək diskontlaşdırılmış gəlirin hesablanmasına şəraitin yaranması ilə əlaqədardır. Alınmış obyekt alıcıya aşağıdakı gəlirlərin əldə edilməsinə şərait yarada bilər:

- cari pul daxil olmaları (mədaxil);

- vergilərlə müqayisədə qənaət;
- gələcəkdə icarədən gələn gəlir;
- alqı-satqı ilə əlaqədar vergilərdən qənaət.

Bu metod iki istiqamətdə istifadə edilir. Onlar aşağıdakılardan ibarətdir:

1. Birbaşa kapitallaşdırma metodu;
2. Diskontlaşdırılmış gəlir metodu.

Gəlirlərin kapitallaşdırılması metodu gəlirlər axını əldə etmək üçün alınan daşınmaz əmlak obyektlərinin, məsələn, yaşayış evlərinin, icarəyə verilən ofis binalarının qiymətləndirilməsi zamanı istifadə olunur.

Diskontlaşdırma prosesində ən mühüm addım müvafiq diskontlaşdırma normasının və ya gəlirin dərəcələrinin seçilməsidir. Bu seçim bazar prosesi iştirakçılarının hərəkət və niyyətlərinin izah edilməsi əsasında baş verir. Bazar əməliyyatları iştirakçılarının hərəkətləri mürəkbələşdikcə, hesablaşmaları asanlaşdırmaq və sürətləndirməkdən ötrü kompyüter və maliyyə kalkulyatorları tətbiq olunduqca mütəxəssislərin getdikcə artan hissəsi investisiya qərarlarının qəbul edilməsi prosesinin mühüm ünsürü kimi diskontlaşdırılmış pul axınının təhlilindən istifadə edir. Belə ki, investisiya obyektini satılana qədər investisiyadan cari gəlir hesablanma bilməz və investor daşınmaz əmlaka sahib olduğu müddətdə kapital qoyuluşlarından məqsədli gəlirə çata bilər. Gəlirliliyin tarixi normalarını mövcud müqayisəli satışların təhlili əsasında əldə etmək olar. Lakin investorun nəzərdə tutduğu gəlirlər gələcək ümidləri deyil, keçmiş ümidləri əks etdirir və deməli, cari gəlirin etibarlı oriyentiri ola bilməz. Buna görə də pul vəsaitləri axınlarının diskontlaşdırılması üçün gəlirlilik normalarının seçimi adi satıcı və alıcılar tərəfindən gözlənilən perspektiv və proqnozlaşdırılan gəlirlilik normaları üzərində cəmlənməlidir. Qiymətləndirici gəlirliliyin perspektiv normasını müəyyən etməkdən ötrü investorun ehtimallarını ya bilavasitə müqayisə edilə bilən sövdələşmələrin şərtləri haqqında tərəflərin sorğusu yolu ilə və yaxud dolayı – müqayisə edilə bilən daşınmaz əmlak üçün gözlənilən mənfəətin və reversiyanın ehtimal dəyərini hesablamaq yolu ilə yoxlaya bilər.

Gəlirlilik normasının çətin seçilməsi qiymətləndiricinin müqayisə edilə bilən satışların təhili yolu ilə müəyyən edilmiş hədlər çərçivəsində diskontlaşdırmanın məcmu norması və yaxud səhmdar kapital üçün diskontlaşdırma norması haqqında rəyinə əsaslanan mülahizəsini tələb edir. Gəlirlilik normasını seçdikdə qiymətləndirici kapital və daşınmaz əmlak bazarında cari şəraiti, həmçinin daşınmaz əmlaka sərmayə qoyanların hərəkət və niyyətlərini təhlil etməyi bacarmalıdır.



## 14. BİZNESİN SOSIAL-PSIXOLOJİ ASPEKTLƏRİ

İstər öz-özlüyündə götürüldükdə, istərsə də biznesdə təzahür edən sosial-psixoloji hallar sahibkarların qarşısında maneəyə də çevrilə, onlara yüksək nəticələr əldə etməkdə kömək də edə bilər. Bu sosial-psixoloji amillər altında nələr nəzərdə tutulur? Sosiallıq məfhumu hansısa insanın başqasına və hamıya qarşı hərəkətlərin cəmini nəzərdə tutur. Sosial mövzular insanın ətrafdakılarla hər hansı münasibətlərdən, yəni insanlar arasında bilavasitə və ya zaman və məkan baxımından müəyyən məsafədə duran, fikirlərimizdə və yaşantılarımızda canlanan qarşılıqlı fəaliyyətdən bəhs edəndə ortaya çıxır. İnsandan, onun imkanlarından, arzularından, istedadından asılı olan hər şey insan amili anlayışında əks olunur. Bu anlayışın vacibliyi insan amilinin kiçik müəssisədən tutmuş iri şirkət və qrupların idarəetməsində rolunun artması ilə müəyyənləşir.

Bəs görəsən, real fəaliyyət göstərən bir təşkilat sosial-psixoloji nöqteyi-nəzərdən nədir?

Birincisi, burada daim ümumi məqsədlər müəyyənləşdirən, işçi kadrlarını qarşılarında qoyulan vəzifələri daha səmərəli yerinə yetirmələri üçün toplayan, yerləşdirən, istiqamətləyən, təşviq və tərbiyə edən bir qrup insanı (müəssisə sahibləri, menecerlər və s.) görürük. Bütün bunlar isə bir çox müxtəlif psixoloji problemlər yaradır.

İkincisi, burada idarəetmənin təkəcə obyektə yox, həm də subyektə, yəni menecerlərin özü də nəzərə alınmalıdır. İdarəetmə hərəkətlərinin həyata keçirilməsi psixoloji baxımdan çox mürəkkəbdir. Adətən hər hansı qərarlar təkbaşına deyil, qrup və ya, müasir təbirlə deyilsə, komanda halında bu və ya digər sosial-psixoloji şərtlər altında, məsələn, rəhbərliyin sərt və ya əksinə, yumşaq nəzarəti altında, təşkilatdakı digər menecerlərlə sərt rəqabət şəraitində, nüfuza malik bu və ya digər şəxslərin yaxud qrupların razılığı ilə və ya onların fikrinin əksinə olaraq, vaxt məhdudluğu və ya vaxt çoxluğu altında, nəticənin məsuliyyətini öz üzərinə götürməklə və ya götürməməklə qəbul olunur.

Üçüncüsü, təşkilatda qarşıya qoyulan vəzifələrə uyğun rejim bərqərar olunmayıbsa, qəbul olunan qərarlar həyata keçirilə bilməz. Həmin rejim təşkilatın fəaliyyətini təmin etmək, içəridən dağılmaqdan qorumaq üçün onun sosial-psixoloji təbiətinə uyğun olmalıdır.

Dördüncüsü, müəssisənin işçiləri heç də şüursuz, menecerin bütün əmrlərini dinməzsöyləməz yerinə yetirən məxluqlar deyil, müəssisənin fəaliyyətini içəridən tənzimləmək iqtidarında olan müstəqil insanlardır. Onların bu fəaliyyəti biznesin xeyrinə də, əlyehinə də işləyə bilər.

İnsan amilinin yetərinə nəzərə alınmaması istehsalatda münaqişələrin artmasına, kadr axınına, iş dayanmalarına və beləliklə əməyin nəticəsinin zərər görməsinə gətirib çıxara bilər. Digər tərəfdən, insan amilinin, yəni insanların şəxsi, sosial-psixoloji və psixofiziki xüsusiyyətlərinin səmərəli istifadəsi biznesdə xeyli əlavə iqtisadi mənfəətə gətirib çıxara bilər.

Biznesdə sosial-psixoloji iqlim xüsusiyyətlərinin və insan amilinin öyrənilməsi və bu problemlərin praktiki aydınlaşdırılması getdikcə daha çox tədqiqat əhəmiyyəti kəsb edir. Bu məsələlərin araşdırılması idarəetmənin düzgün həyata keçirilməsində böyük rol oynayır.

Sahibkarların davranışı, fikirləri, prinsipliliyi, ədalətliliyi və işgüzarlılığı, bacarığı kimi keyfiyyətləri təbə olanlara müəyyən təsir bağışlayır. Əgər bu keyfiyyətlər müsbət xarakterlidirsə, onda kollektivdə də müsbət xarakterli keyfiyyətlər əmələ gəlir. Mənfi xarakterli keyfiyyətlər isə əksinə, mənfi keyfiyyət dəyişikliklərinə səbəb olur. Burada sözlə işin vəhdətliyiindən çox şey asılıdır, yəni sözlə işə bir olmalıdır. Deməli, kollektivdə konkret vəziyyət, əhval-ruhiyyə, davranış və istehsal güclərinin yerinə yetirilməsi sahibkarın və ya menecerin davranışından çox asılıdır. Bu keyfiyyətləri əldə etmək üçün əsas vasitə və yol idarəetmə münasibətlərinin təkmilləşdirilməsi, xüsusilə maddi və mənəvi maraqlandırma sisteminin düzgün təşkilidir. Əmək vəzifələrinə əməl etmək üçün hər bir müəssisə və təşkilatda daxili qaydalara və mövcud hüquq qaydalarına, aktlarına əməl edilməsi tələb olunur. Burada maddi məsuliyyətlə mənəvi marağın düzgün əlaqələndirilməsi, ictimai təsiretmə vasitələrindən geniş istifadə edilməsi zəruridir. Əks halda insan amili mənəvi məsuliyyət öz əhəmiyyətini itirir və bu da biznesdə mənfi nəticələrə gətirib çıxarır.

Biznesdə insan resurslarından səmərəli istifadə və idarəedilməsində yaradıcı imkanından və potensialından düzgün və maksimum istifadə olunması mühüm əhəmiyyət kəsb edir ümumiyyətlə insan resurslarının idarə edilməsi dedikdə aşağıdakı kompleks məsələlər nəzərdə tutulur:

Biznesdə insan amilinin düzgün öyrənilməsində sosialoji tədqiqatlar mühüm rol oynayır. Sosialoji tədqiqatlar vasitəsi ilə mənəvi-psixoloji iqlimi

sağlamlaşdırmaq, idarəetmə prinsiplərinə düzgün əməl etmək firmada işçilərin fəallığını yüksəltmək olar.

Cəmiyyətin inkişafı yüksəldikcə sosioloji yolla və ictimaiyyətin özü vasitəsi ilə himayədarlığa, rüşvətxorluğa və başqa nöqsanlara qarşı mübarizə aparılması xüsusilə böyük əhəmiyyət kəsb edir. Belə ki, cəmiyyətdəki inkişaf və tərəqqiyə baxmayaraq ictimai mənafelərin əxlaq normalarının pozulması hallarına da rast gəlinir və bu da xüsusi mübarizə tələb edir. Burada əsas vəzifələrdən biri əmək adamlarının hüquq və mənafelərinin qorunmasıdır belə ki, sosioloji tədqiqatlar vasitəsi ilə kimin necə işləməsi barədə xüsusi məlumatlar toplayıb, onun əmək kollektivlərində geniş müzakirəsinin təşkili zəruridir.

Müasir şəraitdə biznesdə insan amilinin rolunu daha da artırmaq üçün kollektiv və şəxsi təşəbbüslərin stimullaşdırılmasının əhəmiyyəti getdikcə artır. Eyni zamanda bu stimullaşdırma təkcə biznesmenlər tərəfindən deyil, mükafatlar, orden və medallar təsis etməklə dövlət tərəfindən də aparılmalıdır.

Biznesin etikası sahibkarlığın təşkilində zəruri ünsür olub etikanın ümumi anlayışlarına əsaslanır.

Etika insanların və onların birliklərinin, öz tarixi inkişafının müəyyən mərhələsində bütövlüklə cəmiyyətin həyatı, fəaliyyəti, davranışının müxtəlif məqamlarını səciyyələndirən çoxşaxəli məfhumdur.

Biznes etikası sahibkarlıq fəaliyyətinin ölkədə (cəmiyyətdə) bərqərar olunmuş hüquqi normalar, qanun və normativ aktlar, sivil biznesdə qəbul olunmuş işgüzar, etik və mənəvi-əxlaqi qaydalar, ümumi davranış qaydalarına uyğun olaraq sahibkarlıq fəaliyyətinin formalaşmış prinsip və üsul yollarının cəmidir.

Biznes etikasının ilk ümumi prinsipi onun qanuniliyidir. İkincisi, hüquqi sənədlərə, müqavilə münasibətlərinə və qanuni sövdələşmələrə, işgüzar münasibətlərə əsaslanan öhdəliklər və vəzifələrin dəqiq yerinə yetirilməsidir ki, bu da tərəfdaşlara, rəqiblərə, muzzdu işçilərə yetirilə bilən həm maddi, həm də mənəvi zərərdən qaçmaq deməkdir. Biznes etikasının daha bir önəmli ünsürü sahibkarlıq subyektlərinin hər biri tərəfindən öz biznesini dəqiq aparmasıdır.

Sahibkarların peşəkar etikaya, şirkətin etik normalarını, biznesin ümumi qaydalarına riayət, ümumi mədəni və tərbiyə səviyyəsi, iddiaların

dərəcəsi, cəmiyyətdəki adət-ənənələrə hörmət, qanuni biznes üçün zəruri olan bilikləri əhatə edən ümumi etik normalara riayət edilməsi də vacibdir.

Hüquqi və etik meyarların (normaların) təzahürü olaraq biznes etikası dövlətlə, cəmiyyətlə, istehlakçılarla, işçilərlə, ortaqlarla, rəqiblərlə və digər təsərrüfat subyektlərlə münasibətləri, habelə sahibkarlığın inkişafına bilvavasitə və ya dolay yolla təsir edən mövcud hüquqi akt, standart, norma, qaydalara riayət olunmasını əhatə edir.

Biznes etikasının təşəkkülü ilk növbədə sivil sahibkarlıq mühiti, cəmiyyət və dövlət mentaliteti, sahibkarların hüquq , vəzifə və məsuliyyətini müəyyənləşdirən, onları təcavüzkar çevrədən qoruyan işlək hüquqi normalar və əlbəttə ki, sahibkarın özü və onun korporativ mədəniyyəti kimi bir çox amildən asılıdır.

Azərbaycanda sərbəst və sosial məsuliyyətli biznesin inkişafı xalqımızın qədim iqtisadi həyat ənənələrinin bərpasını zəruri edir. Bu, sahibkarlarımızın yeni nəsli tərəfindən tək cəmiyyətə ölkə iqtisadiyyatını böhrandan çıxarıb iqtisadi yüksəlişi təmin etməklə deyil, həm də bütün cəmiyyətin rifah halının yaxşılaşdırılması və mənəvi sağlamlığının bərqərar edilməsi ilə öz missiyasını dərk edilməsinə təkan verir.

*Etiket cəmiyyətdə və hər hansı insan tərəfindən qəbul olunmuş davranış qaydaları, münasibət formasıdır.* Hələ keçmiş əsrdə Vyana beynəlxalq konqressi *protokol* müəyyən edib. *Protokol qaydalar, ənənələr, şərtliliklər toplusudur.* Hökumətlər, xarici işlər idarələri və dövlət müəssisələri həmin topluya riayət edirlər. Bu beynəlxalq qaydalar toplusu dünyanın hər bir ölkəsi tərəfindən qəbul olunub və hər yerdə ona az ya çox dərəcədə əməl olunur. Etiket qaydaları məcburi qüvvəyə malik deyildir, lakin beynəlxalq təcrübə sübut edir ki, beynəlxalq əlaqələrdə bilavasitə iştirak edən şəxslər onlara riayət etməyə çalışırlar. Ədəb, nəzakət, mehribançılıq hər bir etiketin əsasını təşkil edir.

İşgüzar danışıqlar zamanı özünü mütləq tərəfdaşın yerinə qoymalısan. Müzakirə hansı tərzdə keçməyinə baxmayaraq təmkinli olmaq gərəkdir. Danışıqlar zamanı heç vaxt hiylə işlətmək olmaz: bu yersiz hərəkətdir və şirkətinizin nüfuzunu sarsıda bilər. Təbii haldır ki, bəzən danışıqlar çətin mərhələyə qədəm qoyur və hər iki tərəf çıxılmaz vəziyyətə düşür. Belə vəziyyət eyni mədəniyyətə mənsub olan həmvətənlər arasında yarananda, adətən onlar, geriyyə çəkilmək üçün sınaqdan çıxmış mexanizmi işə salırlar.

Bu böhranı, danışıqlarda fasilə verərək, iştirakçıların heyətini, yaxud danışıqların yerini dəyişməklə, ya da sövdəni «yenidən qurmaq» yolu ilə aradan qaldırmaq olar.

Sahibkarlığın mənəvi-etik prinsiplərindən və sahibkarın davranış mədəniyyətindən başqa hər işdə, o cümlədən də biznesdə riayəti zəruri olan nəzakət qaydaları da var. Həmkarlarla xoş rəftar, xidməti ünsiyyət zamanı gözlənilən müəyyən qayda və üsulların cəmi xidmət etiketi adlanır.

İşgüzar etiketi salamlama, təqdimat, tanışlıq, tabelikdə olanlarla, həmkarlarla və rəhbərlərlə ünsiyyət, işgüzar danışıqların və məktublaşmanın aparılması qaydalarını əhatə edir. Etiket həmçinin zahiri görünüşə, geyimə, yerləş-duruşa və nitqə olan tələbləri də ehtiva edir.

Əksər hallarda işgüzar etiket qaydaları sahibkarın özü və ya sahibkarlıq fəaliyyətinin iştirakçısı üçün lazım olması, irayət olunmayacağı təqdirdə onlar haqda mənfi rəy yaranacağı, bunun da sonrakı işlərinə xələl gətirəcəyi baxımından sərt tələb səciyyəsi daşımır. Amma beynəlxalq biznesə, onunla bağlı rəsmi görüş və danışıqlara dair beynəlxalq protokol qaydaları tərtib olunmuşdur ki, onlar xidməti davranışın üsul və normalarını çox dəqiq və birmənalı müəyyənləşdirir.

Sahibkarın geyimi onun zövqünü, dəbə bələd olmasını göstərməli, eyni zamanda kifayət qədər ciddi olmalı, “göz qamaşdırmamalı”dır. Sahibkarın görünüşü onun nüfuzuna xələl gətirməməli və mötəbərliyini nəzərə çarpdırmalıdır.

Ümumi etiketə görə kişi qadına birinci salam verir. Eynilə yaşca kiçik də böyüyə birinci salam verməlidir. Tabelikdə olanın rəhbərə birinci salam verməsi qaydası mütləq xarakter daşımır, yeni əks ardıcılıq da məqbul sayılır.

İşgüzar münasibətlərdə subordinasiya qaydalarına, yəni hərənin vəzifəyə və xidməti mövqeyə görə davranması prinsipinə riayət etmək lazım gəlir. Amma hər halda ilk növbədə ümumi işiniz olan şəxsə hörmətə əsaslanan nəzakət qaydaları gözlənməlidir.

Çox danışmamaq, daha çox ətrafdakıları dinləmək işgüzar etiketin və başqalarına hörmətin müsbət əlamətlərindəndir. Müsahibi sonadək dinləməyib sözünü kəsməzlər. Söhbətdən ayrılmaq və ya müsahibin uzun-uzadı, mətləbə az dəxli olan sözünü kəsmək lazım gəldikdə ondan üzr istəmək lazımdır.

*İşgüzar söhbət* – söhbətin xüsusi formasıdır və həmsöhbətlərdən yüksək dərəcədə soyuqqanlılıq tələb edir. Bu cür söhbət zamanı danışanlar üçün müəyyən qaydalara riayət etmək vacibdir. Birincisi, söhbəti sakit, səs tonunu ucaltmadan aparmaq lazımdır. İkincisi, danışan şəxs yadda saxlamalıdır ki, həmsöhbətinin dinləmə imkanları sonsuz deyildir! Ona görə də qısa cümlələr işlətmək və fasilələrdən istifadə etmək məsləhətdir.

Fasilədən də başqa diqqəti cəlb etmək vasitələri mövcuddur, məsələn, dinləyəne müraciət. Danışan adam ünsiyyət dilinin seçimində daim həmsöhbətə və ümumiyyətlə, ünsiyyətin ab-havasına uyğunlaşmalıdır. Üçüncüsü, beynəlxalq danışmalar tərcüməçi vasitəsilə keçirilsə, bu zaman asta və sadə dillə danışmaq lazımdır. Nəhayət Siseronun məsləhətini yadda saxlamağı tövsiyə edirik: «Söhbəti öz mülkiyyətiniz tək əldə etməyə çalışmayın, əksinə çalışın ki, söhbətdə hərənin öz növbəsi olsun».

Digər vacib məsələ – *dinləyici üçün qaydalardır*. Dinləmək qabiliyyəti ünsiyyət prosesində yaranır. Dinləyicinin əsas məqsədi – tək özü haqqında müsbət rəy yaratmaq deyildir – eyni zamanda, məlumatı qavramaqdır. İşgüzar dairələrdə bir sıra səhvlər ona görə buraxılır ki, insanlar psixoloqların göstəriş və tövsiyələrinə məhəl qoymurlar. Birincisi, sizə müraciət ediblərsə, bütün işləri qırağa qoyub sizə söylənən məlumatı diqqətlə dinləyin. Etiketdə belə bir qayda formalaşmış: *bütün fəaliyyət növləri arasında üstünlüyü dinləməyə ver!* Dinləyərkən danışana qarşı hörmət və təmkinlik nümayiş etdirmək lazımdır. İkincisi, həmsöhbətinizi dinləyərkən, hətta onun sözləri sizdə etiraz doğursa, yaxud ağılınıza dahiyənə bir fikir gəlsə də çalışın onun sözünü kəsməyəsiz. Üçüncüsü, əgər dinləyənlər çoxdursa – sizə ünvanlanmayan nitqə cavab verməkdən çəkinin.

Digər, qaydalar da az əhəmiyyət kəsb etmir: *eşidilən məlumatın məzmununun qavranılması qaydaları*. Birincisi, *tənqidi təhlil* imkanından istifadə etməyə və eşitdiklərinizdən nəticə çıxarmağa çalışın. Bu zaman həmsöhbətin söylədiklərinin mənasını və mövzusunun nəzərdən qaçırmaq və onun fikrini təhlil etmək əhəmiyyətlidir. İkincisi, dinləmə zamanı növbəti sualı düşünmək və bundan əlavə əks arqumentlər hazırlamaq olmaz. Gərək müzakirə olunan məsələnin mahiyyəti üzərində fikrinizi cəmləşdirəsiniz.

Tərəfdaşa qarşı diqqət, nəzakət və hörmət əlamətləri istər şifahi, istər yazılı, istərsə də telefon, teleqraf, teleks, telefaks və s. şəkildə işgüzar

təmaslarda özünü büruzə verməlidir. Müsahibin və ya tərəfdaşın sual, cavab və ya məlumatına həddindən çox emosional təpqi göstərməzlər. Bu, yerinə düşəndə heç də dəqiq və aydın fikirlər söyləməkdən imtina etmək demək deyil. Lakin ən kəskin təpqi sakit və təmkinli olmalıdır.

Yazı və nitq mədəniyyəti, fikirləri səlis və anlaşılan şəkildə izah etmək işgüzar etikətdə mühüm əhəmiyyət daşıyır.

Qəbulların təşkili və qonaqların qəbulu kimi işgüzar etikanın belə məqamlarına xüsusən diqqət yetirmək lazımdır.

*Səhər yeməyi, yaxud naharın təşkili* – dəvət olunanların siyahısının tərtibatından başlayır. Dəvət olunanların siyahısı tərtib ediləndən sonra dəvətnamələr göndərilir. Qərb ölkələrində dəvətnamələri əvvəldən, bəzən bir neçə ay əvvəldən göndərmək qəbul olunub. 7-10 gün müddəti minimal ən məqbul müddət sayılır. Bir çox dəvətnamələrdə xahiş olunur ki, dəvət olunanlar dəvəti təsdiqləsinlər. Bu halda dəvətnamənin aşağı sağ küncündə R.S.V.P. hərfləri yerləşir və bu, «xahiş edirik, təsdiqləyin» («*rezpondez s'il-vous plait*») fransız ifadəsinin baş hərfləridir.

Bir çox dəvətnamələrdə geyim forması da tövsiyə olunur: rəsmi forma (kişilər üçün – smokinq, qadınlar üçün – uzun axşam donu); kokteyl (kişilər üçün – qalstukla kostyum, qadınlar üçün qısa axşam donu), işgüzar üslub (iş kostyumu) və qeyri-rəsmi geyim.

Əgər qonaqlar masa arxasında əyləşəcəklərsə, masa arxasında əyləşmə planı tərtib olunur və bu zaman qonaqların xidməti, yaxud ictimai mövqeyinə ciddi diqqət yetirilməlidir. Elə hallar məlumdur ki, nümayəndəlik rəhbərləri və biznesmenlər onlara iddialı olduqları yerdən daha az fəxri yer təklif olunduğuna görə, rəsmi qəbulu tərk edirdilər və müxbirlərə xəbər verirdilər ki, onlara əsl hörmətsizlik göstərmişlər.

Masa arxasında fəxri yer giriş qapısı ilə üz bəüz yer sayılır. Qapı böyükdə yerləşirsə, küçəyə açılan pəncərələrlə üz bəüz yer fəxri yer sayılır. Birinci yer dəvət edən şirkət rəhbərindən sağdadır, ikinci yer ondan soldakı yerdir. Daha az fəxri yerlər masanın axırındakı yerlər sayılır, ona görə də bu yerlərə qonaqları və qadınları əyləşdirmək məsləhət deyildir. Əgər qonaqların yerləşdirilməsində çətinlik varsa onda masanın axırındakı yerlərdə dəvət edən şirkətin əməkdaşları əyləşə bilər. Əgər səhər yeməyi, yaxud nahar ziyafəti ikitərəfli iclas, yaxud konfrans vaxtı keçirilirsə bir

nümayəndəliyi digəri ilə üz bəüz əyləşdirmək mümkündür. Bu halda nümayəndəlik rəhbərləri masanın mərkəzində əyləşməlidir.

Uzun müddət hesab olunurdu ki, etiketin əsas müddəaları ümumi səciyyə daşıyır. Lakin, müxtəlif xalqların biznes sahəsinə inteqrasiyası etiket qaydalarına müxtəlif düzəlişlər əlavə edir. Bəzən beynəlxalq və o cümlədən, milli etiket haqqında məlumata gəldikdə, hətta savadlı və gözəl tərbiyə almış şəxslər belə çətinlik çəkirlər. Müxtəlif ölkələrin nümayəndələri ilə əlaqələr, nəinki xarici dilləri bilməyinizi, o cümlədən işgüzar və diplomatik məqsədlə səfər etdiyiniz ölkənin müxtəlif siyasi və dini baxışları, milli ənənələr və psixologiyası, həyat tərzi və mədəniyyəti haqqında bilikləri tələb edir. Hər xalqın ədəb qaydaları milli ənənələrin və beynəlxalq etiketin çox mürəkkəb şəkildə uzlaşmasıdır.

Şirkətin etik prinsiplərini müəyyənləşdirən sənədləri adlandırmaq üçün bir çox islahatlar mövcuddur. Adətən daha qısa sənədlər (bir neçə səhifəyə qədər) missiya, bəyannamə, ümumi prinsiplər haqqında müddəalar, daha geniş sənədlər isə (bir neçə səhifədən iyirmiyə qədər) işgüzar etika kodeksi, yaxud davranış kodeksi adlanır.

Bir qayda olaraq, hər bir kodeksdə şirkətin *əsas məqsəd və dəyərləri* əks olunur. Onlar müvəffəqiyyətin əsası hesab olunur. Onlar istehlakçılar, ictimaiyyət, KİV, tərəfdaşlar, nəzarət orqanları, hökumət müəssisələri və ümumiyyətlə şirkətin uğurunun asılı olduğu qurumların hamısında etimad doğurmalıdır. *Bundan əlavə onlar şirkət işçilərinin özündə də etimad doğurmalıdır.*

Kodeks yalnız qaydalar toplusu deyildir. Kodeks hazırlayarkən aşağıdakıları icra etmək zəruridir:

Sırası işçidən tutmuş rəhbərliyə qədər şirkətin bütün əməkdaşlarına ünvanlanan və yeni kodeksə dair rəy və arzuları əks etdirən uyğun suallar toplusunu hazırlamaq.

*Kodeksin tərkibi.* Kodeksdə şirkətin aşağıdakı tərəflərlə münasibətləri ardıcıl əks etdirilir:

*İstehlakçılarla* – yüksək keyfiyyətli məhsul və xidmətlərin təmin edilməsi.

*Əməkdaşlarla* – əmək təhlükəsizliyi və sağlam mühit üçün şəraitin vaxtında təmin edilməsi və bunun hər kəsə ədalətli münasibət, insanın şəxsiyyət və ləyaqətinə hörmət ilə müşayiət olunması.



*Təchizatçılarla* – ədalətli rəqabətə əsaslanan qarşılıqlı əməkdaşlığın inkişaf etdirilməsi və qorunub saxlanması.

*Cəmiyyət və ictimai qruplarla* – məsuliyyətli vətəndaş olmaq və vətəndaş cəmiyyətinin təşəkkülünə yardım etmək.

*Rəqiblərlə* – şərəfsiz rəqabətdən çəkinmək və bazarın inhisarlaşmasına yol verilməmək öhdəliyi.

*Investorlarla* – investorun zəmanətli və sabit gəlir hüququnun əks etdirilməsi.

Son vaxtlar kodekslərin əksəriyyətinə *şirkətlərin ətraf mühitə münasibəti* kimi aktual problem də daxil edilir.

*Siyasi fəaliyyət.* Dünyanın, demək olar ki, bütün iri şirkətlərinin kodeksi siyasi proseslərə qeyri-qanuni, yaxud qərəzli təsir etməkdən uzaq olmağı korporasiyalardan tələb edir. Siyasi yardım üçün nəzərdə tutulmuş hər bir maliyyələşmə ancaq rəhbərliyin icazəsi ilə həyata keçirilə bilər. Əlbəttə ki, işçilər özəl şəxs kimi siyasi prosesdə iştirak edə bilərlər, lakin onlar şirkətin iş vaxtını, mülkiyyətini və vasitələrini kiminsə şəxsi siyasi fəaliyyətini həyata keçirmək üçün istifadə edə bilməzlər!

*Hədiyyə və əyləncələrlə bağlı siyasət.* Kodekslər hansı əyləncə və hədiyyələrin qəbul edilməsini, hansıların isə rüşvət kimi baxılmasını dəqiq müəyyənləşdirir.

*İşdən kənar sahibkarlıq fəaliyyəti.* Bir qayda olaraq, kodekslər əməkdaşların işdən kənar fəaliyyətini dəqiq nizamlayır. Bir çox şirkətlər eyni sahədə çalışan sahibkara işləməyi qadağan edir. Lakin pedaqoji və elmi fəaliyyəti üçün istisnalar edilə bilər.

*Şəxsi və korporativ dəyərlər arasında münaqişə.* Hər bir şirkət, bəzi işçilərinin şəxsi maraqlarına zidd olmasına baxmayaraq, öz maraqlarına uyğun fəaliyyət göstərməlidir. Bəs maraqlar münaqişəsi nə vaxt meydana çıxır? Adətən, işçilər qərarlara təsir edə biləcək, yaxud bu mənada ehtimal olunan kənar əlaqələrə girəndə bu cür münaqişə meydana gəlir. Əməkdaşların bu cür şəraitdən necə yayınmalı və onun meydana gəldiyi təqdirdə bu dilemmaları necə həll etməli olduğuna dair təlimatlar kodeksə daxil edilməlidir.

Kodeksə işçilər, müştərilər, tərəfdaşlar, investorlar, yerli əhali və istənilən digər maraqlı tərəflər ilə münasibətlərə dair hər bir müddəə daxil edilə bilər, bir şərtlə ki, onlar qanuna zidd olmasın.

## 15. BİZNESİN DÖVLƏT TƏNZİMLƏNMƏSİ

Çoxlu müsbət cəhətlərinə baxmayaraq bazar iqtisadiyyatı bütün iqtisadi və sosial prosesləri avtomatik surətdə tənzimləmək imkanına malik deyildir. Dünya təcrübəsi göstərir ki, tək cə bazar mexanizmi cəmiyyətin ümumi tələbatını ödəyə bilməz. O, gəlirin sosial ədalət prinsipi əsasında bölgüsünü təmin etmir, ətraf mühitin mühafizəsinə və imkansız əhali təbəqəsinin mühafizəsinə yönəlməmişdir. Sahibkar kifayət qədər yüksək mənfəət gətirməyən sahələrə və layihələrə sərmayə qoymaq istəmir, hansı ki onlar cəmiyyət üçün olduqca zəruridir, dəyərlidir. Əslində, ideal bazar iqtisadiyyatı modeli də ölkənin müxtəlif iqtisadi və sosial problemlərinin həlli üçün dövlət tənzimlənməsi mexanizmindən istifadə olunmasını nəzərdə tutur.

Müasir iqtisadi fəaliyyət miqyasının genişlənməsi, daxili və beynəlxalq təsərrüfat əlaqələrinin çətinləşməsi ictimai istehsalın tənzimlənməsində dövlətin rolunun artmasına obyektiv zəmin yaradır. İstənilən ictimai-siyasi və sosial-iqtisadi sistemdə iqtisadiyyat bu və ya digər dərəcədə dövlət tərəfindən idarə olunur.

Bazar iqtisadiyyatlı ölkələrdə dövlətin biznes fəaliyyətinə və bütövlükdə iqtisadiyyata müdaxiləsi nisbətən azdır və əsasən dolayısı xarakter daşıyır. Bazar münasibətləri şəraitində dövlətin iqtisadiyyatda müdaxiləsinin məhdud çərçivəsində olması istehsal vasitələri üzərində müxtəlif mülkiyyət formalarının mövcudluğu ilə şərtlənir. İqtisadiyyatın dövlət tənzimlənməsinin başlıca məqsədi dövlətin, cəmiyyətin və əhəlinin mənafeyini müdafiə etməkdir.

Bazar iqtisadiyyatı şəraitində istehsalçı və istehlakçının hüquqlarının qorunması, ölkədə etibarlı qayda-qanunun və milli təhlükəsizliyin təmin edilməsi kimi ciddi vəzifələr dövlətə həvalə olunur. Bu işə milli iqtisadiyyatın dirçəldilməsi və azad sahibkarlığın inkişafı üçün əsasdır.

Mülkiyyət formalarından və sosial-iqtisadi inkişaf səviyyəsindən asılı olmayaraq dövlət öz tənzimləyici rol və funksiyalarından iqtisadiyyatda istifadə etməli, milli iqtisadiyyatın formalaşması üçün müvafiq şərait

yaratmalıdır. Bu obyektiv zəruriyyət bazar iqtisadiyyatının mahiyyətindən irəli gəlir. Amerika iqtisadçısı, nobel mükafatı laureatı V.İ. Leontyev iqtisadiyyatı yelkənli gəmiyə bənzədir. Yelkənli gəmini idarə etmək üçün külək və sükan lazımdır. İqtisadiyyatda külək funksiyasını maddi maraq, sükan funksiyasını isə dövlətin iqtisadi sistemi yerinə yetirir. Deməli, dövlət iqtisadiyyatının idarə edilməsində və tənzimlənməsində sadəcə olaraq seyrçi mövqeyi tutmamalı, istehsalın təşkili vəzifəsini yerinə yetirməli, öncül inkişaf istiqamətlərini müəyyənləşdirməli və səmərəli idarəetmə strukturu yaratmalıdır. Bazar iqtisadiyyatına keçid dövründə dövlət aşağıdakı əsas funksiyaları yerinə yetirməlidir:

1. Zəruri normativ-hüquqi baza yaratmalıdır.
2. Ölkədə lazımi qayda qanunu və milli təhlükəsizliyi təmin etməlidir.
3. Makroiqtisadi sabitliyi təmin etməlidir.
4. Əhalinin sosial müdafiəsini təmin etməlidir.
5. Sağlam rəqabəti qoruyub saxlamalıdır.

Rəqabət sferasının yaradılması və onun müdafiə edilməsi problemi Azərbaycan Respublikası üçün son dərəcə vacibdir. Çünki, istehsal müəssisələrinin əksəriyyəti dövlətin inhisarındadır və ölkədə kamil rəqabət üçün mühit hələ yaradılmayıb. Yaranmış vəziyyətdən çıxış yolu aydındır: iqtisadiyyatın inhisarsızlaşdırılması, rəqabət mühitinin yaradılması və rəqabət müdafiəsi. Bu və ya digər funksiyaları yerinə yetirmək üçün dövlət sərəncamında olan bütün iqtisadi rıçaqlardan və vəsaitdən istifadə etməlidir.

Dünya təcrübəsi göstərir ki, dövlət yalnız müəyyən şərait və zəmin olanda sahibkarlıq fəaliyyətinə və bütövlükdə iqtisadiyyata müdaxilə etməlidir. Şərait pozitiv və neqativ ola bilər.

Pozitiv şərait dedikdə sahibkarlıq fəaliyyətinə və bütövlükdə ölkənin iqtisadiyyatına müsbət təsir edən insan fəaliyyətinin müxtəlif sferalarındakı müxtəlif pozitiv təzahürlər və proseslər başa düşülür. Bu halda dövlətin rolu vaxtında həmin təzahürləri və prosesləri aşkara çıxarmaqdan və onların saxlanması üzrə müəyyən tədbirlər qəbul etməkdən ibarətdir.

Neqativ şərait – sahibkarlıq fəaliyyətinə və bütövlükdə ölkənin iqtisadiyyatına mənfi təsir edən insan fəaliyyətinin müxtəlif sferalarındakı hər cür neqativ təzahürlər və meyllərdir.

Şərtlər və zəminlərin öyrənilməsi dövlətin iqtisadiyyata müdaxiləsi üçün hələ kifayət deyil, dövlət onların meyarlarını, yəni onların kəmiyyət nisbətini qiymətləndirməyə imkan verən əlamətlərini bilməlidir. Məsələn, inflyasiya, işsizlik, istehsalın tənəzzülü, büdcə kəsiri və s. neqativ təzahürləri aradan qaldırmaq üçün dövlət onların meyarlarını öyrənməlidir.

Dövlət özünün tənzimləyici funksiyasını yerinə yetirmək üçün müvafiq qanunvericilik aktları və qərarlar qəbul edərək və eləcə də müəyyən iqtisadi siyasət həyata keçirərək sahibkarlıq fəaliyyətinə və ölkə iqtisadiyyatına iqtisadi (dolayı) və inzibati (birbaşa) təsir metodlarından istifadə edir. Bazar iqtisadiyyatlı ölkələrin təcrübəsi göstərir ki, iqtisadiyyatın reformasiyası şəraitində və iqtisadi tənəzzül vəziyyətində dövlətin tənzimləyici rolu artır, iqtisadi sabitlik və dirçəliş mərhələsində isə azalır. Ancaq bütün hallarda dövlət sahibkarlıq fəaliyyətinə və ölkə iqtisadiyyatına elə müdaxilə etməlidir ki, bazar münasibətlərinin formalaşmasına maneçilik törətməsin və böhran təzahürlərinə yol verməsin.

İqtisadiyyatın tənzimlənməsi üçün dövlətin istifadə etdiyi iqtisadi vasitələr həddindən ziyadə çoxdur, ancaq onlardan əsasları vergi, gəlirin və resursların yenidən bölgüsü, qiymətqoyma, dövlət sahibkarlıq fəaliyyəti, kredit-maliyyə mexanizmi və s. hesab edilir.

Sahibkarlıq fəaliyyətini və bütövlükdə iqtisadiyyatı inkişaf etdirmək üçün dövlət müvafiq iqtisadi siyasət həyata keçirməlidir. İqtisadi siyasət fiskal, elmi-texniki, investisiya, qiymət, ammortizasiya, kredit-pul və s. tədbirləri özündə əks etdirməlidir.

Bazar iqtisadiyyatlı ölkələrin təcrübəsi göstərir ki, xüsusi mülkiyyətlə dövlət mülkiyyəti yanaşı, lakin müxtəlif nisbətlərdə inkişaf etdirilə bilər. Dövlət sektorunun fəaliyyət miqyası konkret şərait və vəziyyətdən, bazar iqtisadiyyatının təşəkkül mərhələsindən asılı olaraq həyata keçirilir. Qərb dövlətlərinin dövlət sektorunda çoxlu sayda əhali məşğuldur. Məsələn,

Fransa, İtaliya, Almaniya, Belqiya və Hollandiyada ümumi işçilərin 8-11 faizi dövlət sektorunda çalışır. ABŞ-da dövlət mülkiyyəti ölkənin milli sərvətinin 20 faizindən çoxunu təşkil edir. Bu göstərici Yaponiyada daha yüksəkdir. Hazırda Yaponiyada 1125-dən çox iri müəssisə dövlət sektorunda fəaliyyətini davam etdirir.

Sahibkarlıq fəaliyyətinin inkişafı bazar münasibətlərinin tələbləri ilə ahəngdarlıq təşkil etməli və bu istiqamətdə formalaşan sivil rəqabət amilinə xüsusi diqqət yetirilməlidir. Məhz belə yanaşma, dünya təcrübəsində olduğu kimi, bazar iqtisadiyyatı yolu ilə inkişaf etməkdə olan Azərbaycan dövlətinin də qarşısına ciddi tələblər qoyur. Bu tələblər çərçivəsində istehlakçının seçimi və onun hüquqlarının qorunması xüsusi zərurətdən çıxış edir. Ölkədə istehlakçıların hüquqlarının müdafiəsinin qorunması ilə bağlı müvafiq qanunvericilik sənədləri qəbul edilsə də, iqtisadi inkişafın miqyaslarının genişlənməsi, dünya iqtisadiyyatına ciddi təsir göstərən qlobal proseslər bu sahənin qanunvericilik və hüquqi bazasının inkişafını zəruriləşdirir. Belə ki, məhsul növlərinin sertifikatlaşdırılması və standartlaşdırma qaydalarının təkmilləşdirilməsi, məhsulun keyfiyyətinə nəzarətin qayda və prosedurlarının müəyyənləşdirilməsi, bu istiqamətdə ictimai, istehlakçı nəzarət qiymətinin genişləndirilməsi xüsusilə üsütünlük verilməsi vacib amildir.

Sərbəst sahibkarlıq mühitinin və bazar mexanizminin funksional fəaliyyət şəraitinin hüquqi təminatının inkişafı da müasir iqtisadi inkişaf üçün vacib məsələdir. Məsələnin həllində bazar mexanizminin bütün həlqələrinin funksional fəaliyyəti üçün münbit şəraitin yaradılması xüsusilə vacibdir. Bu baxımdan bazar mühitində sərbəst və sağlam rəqabət şəraitinin təmin edilməsinə, azad sahibkarlıq və rəqabət qaydalarının tənzimlənməsinə, sərbəst bazar qiymətlərinin formalaşmasına zəruri şəraitin yaradılmasına, işçi qüvvəsinin, malların və xidmətlərin göstərilməsinin daxili və xarici bazarda sərbəst yerləşməsinin təkmilləşdirilməsinə kömək genişləndirilməkdədir.

Bazar iqtisadiyyatı şəraitində sahibkarlığın inkişafında müəssisədaxili proseslərin təhlilinə, bu istiqamətdə iqtisadi və maliyyə vəziyyətinin qiymətləndirilməsinə olan yanaşma sırf bazar tələblərinə uyğunlaşdırılmalıdır. Kartel təcrübəsinə nəzarətin müəyyənləşdirilməsi, birgə sahibkarlıq fəaliyyətinin inkişafı üçün əlverişli şəraitin təmin edilməsi, kapitalın sahələr üzrə yerdəyişməsinin, firmalar üzrə axınının və birləşməsinin genişləndirilməsi bu istiqamətdə xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Həmçinin sahibkarlıq fəaliyyətinə təsir edən hər cür bürokratik əngəllərin aradan qaldırılması, onların fəaliyyətinə təsirlərin heçə endirilməsi bu sahədə dövlət tənzimlənməsinin qarşısında duran ən vacib vəzifələrdən biridir.

Sahibkarlıq fəaliyyətinin inkişafı sivil bazar münasibətləri mexanizminin tətbiqi ilə sıx bağlıdır. Belə vasitələrin formalaşmasında və inkişafında sahibkarlıq subyektlərinin də rolu danılmazdır. İlk növbədə, sahibkarlıq fəaliyyəti üzrə etik-hüquqi normaların formalaşması azad və sivil bazar rəqabəti formalarının inkişafına, haqsız rəqabət meyillərinin aradan qaldırılmasına müsbət təsir göstərir. Bazar münasibətlərinin daha sivil üsullarla tənzimlənməsində bu amil xüsusi aktuallığı ilə səciyyələnir. Məsələyə belə yanaşma bazar münasibətlərinin tənzimlənməsində səmərəli metodlardan istifadəyə, bu sahədə sivil tənzimləmə qaydalarının tətbiqinə və hüquqi təminatının formalaşmasına əsaslı təkan vermiş olur. Xüsusilə, dünya təcrübəsində mövcud olan haqsız rəqabət meyillərinin aradan qaldırılmasında, məqsədyönlü antiinhisar siyasətinin aparılmasında belə vasitələrdən daha geniş istifadə edilir. Sahibkarlıq fəaliyyətində etik-hüquqi normaların gözlənilməsinin təminatı ilə bağlı zəruri tədbirlərin hazırlanması və qəbul edilməsində aşağıdakı istiqamətlərə xüsusi diqqət yetirilməlidir: inzibati, işgüzar etik norma və qaydaların müəyyən edilməsi və onların icarsına nəzarət; korrupsiya, dələduzluq və digər bu yönümlü hərəkətlərlə mübarizənin gücləndirilməsi; qeyri-qanuni sahibkarlıq fəaliyyətinin həyata keçirilməsinə qarşı mübarizənin aparılmasına nəzarət

və qeyri-qanuni biznes nəticəsində əldə olunan gəlirlərin müəyyənləşdirilməsi və onlara qarşı tədbirlərin görülməsi (çirkli pulların yuyulması prosesinin qarşısının alınması) və digər bu istiqamətli tədbirlərin həyata keçirilməsi.

Sahibkarlıq fəaliyyəti ilə məşğul olanlar tərəfindən kommersiya praktikası üzrə normalara vicdanla riayət edilməsini tənzimləyən təminatların olması artıq müasir dünya təcrübəsində daha ciddi qəbul edilməkdədir. Belə ki, sahibkarlıq fəaliyyəti üzrə məsuliyyətin daha geniş səpkidən müəyyənləşdirilməsi və bu sahədə məcburi hüquq normalalarının təmin edilməsi, sahibkarlıq fəaliyyətinin subyektləri arasında yaranmış mübahisələrin həllində daha sivil metodlardan istifadəyə üstünlük verilməsi vacib məsələlərdəndir. Bazar münasibətlərinin inkişafı zəruri və səmərəli tənzimləmə mexanizminin olmasını ön plana çəkir. Müasir iqtisadi münasibətlərin tənzimlənməsi dövlətin bu proseslərdə məqsədyönlü iştirakını aktuallaşdırır. Təbii ki, bazar münasibətlərinin tənzimlənməsinə dövlətin təsir mexanizmi səmərəli bazar tənzimləmə mexanizmi ilə uyğunluq təşkil etməli və bu istiqamətdə həyata keçirilən bütün tədbirlər ölkədə sosial-iqtisadi inkişafın yüksəldilməsinə yönəlməlidir. Azərbaycanda aparılan iqtisadi islahatların, sahibkarlıq fəaliyyətinin inkişafı üzrə həyata keçirilən tədbirlərin ən əsas istiqaməti də belə müsbət yönümlülüyü ilə səciyyələndirilə bilər. İqtisadi inkişafın qarşısında duran bütün çətinliklərin aradan qaldırılmasında sahibkarlar dövlətlə bir cəbhədən çıxış etməli, mövcud vəziyyətin tədqiqində, yaranmış problemlərin aradan qaldırılması prosesində daha fəallıq göstərməlidirlər. Müasir demokratik bazar münasibətlərinin qarşıya qoyduğu tələblər də məhz bu mühüm amillə uyğunluq təşkil edir.

İstənilən sahibkarlıq fəaliyyətini inkişaf etdirmək üçün müvafiq hüquqi baza yaradılmalıdır. Daha doğrusu, sahibkarlıq fəaliyyətini tənzimləyən, sahibkarlığın inkişafı üçün əlverişli şərait yaradan qanunlar olmalıdır. Həmin qanunlarda sahibkarların mülkiyyət hüquqlarının qorunması, hər cür bürokratik maneələrdən sahibkarların müdafiə olunması, müqavilə

öhdəliklərinə riayət edilməsi, əlverişli sahibkarlıq mühitinin yaradılması, istehsal sahibkarlığının üstün inkişafına yönəldilən vergi qanunvericiliyinin təkmilləşdirilməsi və s. məsələlər öz əksini tapmalıdır. Burada həmçinin sahibkarlıq fəaliyyətinin hüquqi təminatı məsələləri üzrə qanunvericilik təşəbbüsünün hazırlanması mühüm rol oynayır.

Sahibkarlıq fəaliyyətinin inkişafına və dövlət tənzimlənməsinə bir neçə lazımi hüquqi və normativ sənədlər işlənilib hazırlanmış və qəbul olunmuşdur. Bunlara aid etmək olar: «Sahibkarlıq fəaliyyəti haqqında» Azərbaycan Respublikasının qanunu (24 dekabr 1992-ci il), «Azərbaycan Respublikasında Sahibkarlığın inkişafı sahəsində dövlət siyasətinin əsas istiqamətləri» (Azərbaycan Respublikası Milli Məclisinin qərarı, 26 yanvar 1993-cü il), «Azərbaycan Respublikasında kiçik və orta sahibkarlığa dövlət köməyi proqramı» (1997-2000-ci illər) və s.

«Sahibkarlıq fəaliyyəti haqqında» qanun sahibkarlığın prinsiplərini, sahibkarlıq subyektlərinin hüquqlarını və vəzifələrini, onun dövlət tərəfindən müdafiə və təqdir olunmasının forma və üsullarını, sahibkarların dövlət orqanları ilə qarşılıqlı münasibətlərini müəyyənləşdirir. Bu qanun mülkiyyətin bütün formalarının bərabərliyi prinsipinin həyata keçirilməsi, müstəqil olaraq fəaliyyət sahələri seçilməsi və iqtisadi qərarlar qəbul edilməsi əsasında iqtisadi təşəbbüsü və işgüzarlığın geniş təzahür etməsi üçün şərait yaradılmasına yönəldilmişdir.

Sahibkarlıq fəaliyyətinin dövlət tənzimlənməsində müxtəlif formalara üstünlük verilə bilər. Hüquqi tənzimləmə forması sahənin inkişafı üçün xüsusi əhəmiyyət kəsb edir və bu məqsədlə hüquqi tənzimlənmənin müxtəlif istiqamətlərindən istifadə edilə bilər. Bazar iqtisadiyyatı şəraitində müxtəlif hüquqi tənzimləmə formaları bazar mexanizminin məhdudlaşdırılmasına deyil, əksinə, onun daha səmərəli şəkildə inkişafına şərait yaratmaqla, son nəticədə iqtisadi inkişaf prosesinə əsaslı surətdə təkan verməlidir. Məhz bu baxımdan müasir dövrün tələbləri nəzərə alınmaqla, hüquqi tənzimləmə formalarının təkmilləşdirilməsi ölkədə sahibkarlıq fəaliyyətinin inkişafı üçün xüsusilə zəruridir.



Sahibkarlıq fəaliyyətinin dövlət tənzimlənməsində normativ-hüquqi bazanın təkmilləşdirilməsi istiqamətlərinin bir-biri ilə əlaqəliyinə də diqqət yetirilməlidir. Sahibkarlığın təşkilati-hüquqi əsaslarının təmin edilməsi və tədricən genişləndirilməsi bu istiqamətdə atılan ilkin addımlardan sayıla bilər. Fəaliyyətin hüquqi və qanunvericilik əsaslarının təmin edilməsi və genişləndirilməsi ilə bağlı aşağıdakı istiqamətlər xüsusi əhəmiyyət kəsb edir: sahibkarlıq subyektlərinin hüquqi vəziyyətinin, əsaslarının qanunvericilik bazasında daha konkret baxımdan müəyyənləşdirilməsi, bu sahədə dəyişən zəruri tələblərin nəzərə alınması; təsərrüfat subyektlərinin təşkili və qeydiyyatı proseslərinin təkmilləşdirilməsi; müəssisələrin ləğv edilmə (müflisləşmə) prosedurlarının sırf bazar tələbləri ilə uyğunlaşdırılması, bu istiqamətdə daha səmərəli üsullardan istifadə edilməsi; təsərrüfat subyektlərinin fəaliyyətində istifadə olunan uçot və hesabatın beynəlxalq uçot və hesabat standartlarının tələblərinə uyğunlaşdırılması.

Ölkədə bu problemlərin daha tez həlli ilə bağlı artıq müəyyən konkret addımlar atılmaqdadır. Sahibkarlıq fəaliyyətinin inkişafı baxımından sahənin iqtisadi və hüquqi müdafiəsinin təminatı və təkmilləşdirilməsi xüsusilə diqqət mərkəzində olmalıdır. Bu məqsədlə mövcud qanunvericiliyin və normativ-hüquqi bazanın müasir və beynəlxalq tələblər baxımından inkişafı da aktual məsələlərdəndir. Xüsusi mülkiyyətin qorunması və onun iqtisadiyyat sahələri üzrə inkişafına zəmanətin artırılması, patent və nou-hau hüquqlarının verilməsi, əmtəə nişanının və reklamın hüquqi bazasının təkmilləşdirilməsi, onların beynəlxalq tələblərə uyğunlaşdırılması böyük dərəcədə kəsb edir.

Ölkədə kamil rəqabət mühitinin və sahibkarlar təbəqəsinin formalaşdırılması, sahibkarlıq fəaliyyətinin inkişaf etdirilməsi iqtisadiyyatın dövlət tənzimlənməsinə dair qanunlar sisteminin yaradılmasını, hüquqi bazanın möhkəmləndirilməsini qətiyyətlə tələb edir.

Ш.у.в., зкщауыщк Ф.И.Фиифыщм