UOT: 334.72; 330.322
Günay HƏŞİMOVA
Bakı Biznes Universiteti,doktorant
gunay.hesimova07@gmail.com
https://orcid.org/0009-0002-7036-0020

KOS-LARDA KORPORATİV İDARƏETMƏ MƏDƏNİYYƏTİNİN İNVESTİSİYA CƏLBEDİCİLİYİNƏ TƏSİRİ

Xülasə: Bu məqalədə kiçik və orta sahibkarlıq (KOS) subyektlərində korporativ idarəetmə mədəniyyətinin formalaşmasının investisiya cəlbediciliyinə təsiri hərtərəfli şəkildə araşdırılır. Müasir iqtisadi şəraitdə investorlar üçün müəssisələrin cəlbediciliyi yalnız maliyyə sabitliyi, mənfəətlik və rentabellik göstəriciləri ilə məhdudlaşmır. Bu gün kapital qoyuluşu barədə qərar qəbul edən investorlar, ilk növbədə, müəssisələrin şəffaflıq dərəcəsinə, hesabatlılıq mexanizmlərinin mövcudluğuna, korporativ etikaya sadiqliyinə, idarəetmədə maraqlı tərəflərin iştirakına və effektiv kommunikasiya kanallarına xüsusi diqqət yetirirlər. Bu baxımdan korporativ idarəetmə mədəniyyəti KOS-ların yalnız daxili idarəetmə keyfiyyətinin göstəricisi deyil, həm də onların xarici maliyyə resurslarına çıxış imkanlarını müəyyən edən strateji amildir.
Məqalədə beynəlxalq təcrübə kontekstində KOS-larda tətbiq olunan korporativ idarəetmə modelləri və onların investisiya mühitinə təsiri təhlil edilmişdir. Avropa İttifaqı ölkələrinin, eləcə də Türkiyə və Şərqi Avropa dövlətlərinin nümunələri göstərir ki, güclü korporativ idarəetmə sistemi investorların inamını artırmaqla yanaşı, müəssisələrin bazar dəyərini də yüksəldir. Bununla yanaşı, Azərbaycanın mövcud iqtisadi reallıqlarında KOS-ların korporativ idarəetmə səviyyəsi, qarşılaşdıqları institusional, təşkilati və hüquqi çətinliklər, həmçinin inkişaf perspektivləri öyrənilmişdir.
Tədqiqatın nəticələri göstərir ki, KOS-larda korporativ idarəetmə mədəniyyətinin gücləndirilməsi bir tərəfdən investisiya risklərinin azaldılmasına, digər tərəfdən isə kapitalın daha əlverişli şərtlərlə cəlb edilməsinə şərait yaradır. Eyni zamanda, düzgün formalaşdırılmış idarəetmə sistemi müəssisələrin uzunmüddətli dayanıqlı inkişafını təmin edir, onların rəqabətqabiliyyətini artırır, beynəlxalq bazarlara çıxış imkanlarını genişləndirir və sosial-iqtisadi mühitdə etibarlı tərəfdaş imicinin möhkəmlənməsinə xidmət edir.

Açar sözlər: KOS, korporativ idarəetmə, investisiya cəlbediciliyi, şəffaflıq, hesabatlılıq, dayanıqlı inkişaf

Gunay HASHIMOVA

THE IMPACT OF CORPORATE GOVERNANCE CULTURE ON THE INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF SMES

Abstract: This article provides a comprehensive study of the impact of developing a corporate governance culture in small and medium-sized enterprises (SMEs) on their investment attractiveness. In the modern economic environment, the appeal of enterprises to investors is not limited only to financial stability, profitability, and efficiency indicators. Today, when making capital allocation decisions, investors primarily pay attention to the degree of transparency of enterprises, the availability of accountability mechanisms, adherence to corporate ethics, stakeholder participation in governance, and the existence of effective communication channels. In this regard, corporate governance culture is not only an indicator of the internal management quality of SMEs but also a strategic factor determining their access to external financial resources. The article analyzes the main models of corporate governance applied in SMEs in the context of international experience and their impact on the investment environment. The examples of the European Union countries, as well as Turkey and Eastern European states, demonstrate that a strong corporate governance system not only increases investor confidence but also enhances the

market value of enterprises. At the same time, the study examines the current economic realities of Azerbaijan, the level of corporate governance in SMEs, the institutional, organizational, and legal challenges they face, and their development prospects.

The findings of the research show that strengthening corporate governance culture in SMEs contributes, on the one hand, to reducing investment risks and, on the other hand, creates opportunities for attracting capital under more favorable conditions. At the same time, a properly established governance system ensures the long-term sustainable development of enterprises, increases their competitiveness, expands their access to international markets, and helps to strengthen their image as reliable partners in the socio-economic environment.

Keywords: SMEs, corporate governance, investment attractiveness, transparency, accountability, sustainable development

Гюнай ГАШИМОВА

ВЛИЯНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ НА ИНВЕСТИЦИОННУЮ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ МСП

Абстракт: В данной статье всесторонне исследуется влияние формирования корпоративной культуры управления в малых и средних предприятиях (МСП) на их инвестиционную привлекательность. В современных экономических условиях привлекательность предприятий для инвесторов не ограничивается лишь финансовой стабильностью, прибыльностью и показателями рентабельности. Сегодня, принимая решения о вложении капитала, инвесторы в первую очередь обращают внимание на степень прозрачности управления, наличие механизмов подотчетности, приверженность корпоративной этике, участие заинтересованных сторон в управлении, а также на эффективные каналы коммуникации. В этом контексте корпоративная культура управления является не только показателем внутреннего качества менеджмента МСП, но и стратегическим фактором, определяющим их доступ к внешним финансовым ресурсам.

В статье проанализированы основные модели корпоративного управления, применяемые в МСП в контексте международного опыта, а также их влияние на инвестиционную среду. Примеры стран Европейского Союза, а также Турции и государств Восточной Европы показывают, что сильная система корпоративного управления не только повышает доверие инвесторов, но и способствует росту рыночной стоимости предприятий. Одновременно исследуются современные экономические реалии Азербайджана, уровень корпоративного управления в МСП, институциональные, организационные и правовые трудности, с которыми они сталкиваются, а также перспективы их развития.

Результаты исследования показывают, что укрепление корпоративной культуры управления в МСП, с одной стороны, способствует снижению инвестиционных рисков, а с другой – создает условия для привлечения капитала на более выгодных условиях. В то же время правильно сформированная система управления обеспечивает долгосрочное устойчивое развитие предприятий, повышает их конкурентоспособность, расширяет доступ к международным рынкам и способствует укреплению их имиджа надежного партнера в социально-экономической среде.

Ключевые слова: МСП, корпоративное управление, инвестиционная привлекательность, прозрачность, подотчетность, устойчивое развитие

Giriş

Qloballaşan iqtisadiyyat şəraitində kiçik və orta sahibkarlıq (KOS) subyektlərinin investisiya cəlbediciliyinin yüksəldilməsi onların fəaliyyətini tənzimləyən idarəetmə mexanizmlərinin səmərəliliyi və keyfiyyəti ilə birbaşa bağlıdır. Müasir dövrdə investorlar üçün qərarvermə yalnız qısamüddətli maliyyə göstəricilərinə əsaslanmır; kapital qoyuluşunun riskləri və gəlirlilik perspektivləri müəssisənin idarəetmə sisteminin sabitliyi, şəffaflığı və qərarvermə mexanizmlərinin effektivliyi əsasında da qiymətləndirilir.

Bu amillər, xüsusilə KOS-lar üçün, həm daxili, həm də xarici investorların inamını formalaşdıran və müəssisənin uzunmüddətli inkişaf potensialını müəyyən edən həlledici göstəricilərdir. Yəni, maliyyə nəticələri müsbət olsa belə, əgər müəssisədə şəffaflıq təmin olunmur, hesabatlılıq mexanizmləri zəifdir və menecerlərin qərarvermə prosesləri qeyri-sistemlidirsə, investorların həmin müəssisəyə yönələcək marağı məhdud olur. Əksinə, səmərəli idarəetmə sistemi mövcud olan KOS-lar, hətta maliyyə resursları məhdud olduqda belə, daha etibarlı tərəfdaş kimi dəyərləndirilir.

Bu mənada korporativ idarəetmə mədəniyyəti KOS-lar üçün sadəcə daxili təşkilati mexanizm deyil, həm də bazar mühitində rəqabət üstünlüyünü, beynəlxalq əməkdaşlıq imkanlarını və uzunmüddətli maliyyə dayanıqlığını müəyyən edən strateji amil kimi çıxış edir. Korporativ idarəetmə prinsiplərinin tətbiqi müəssisəyə bir tərəfdən daxili sabitlik qazandırır, digər tərəfdən isə xarici tərəfdaşlarla etibarlı əməkdaşlıq mühiti yaradır. Bu, xüsusən qloballaşma fonunda kapital axınlarının sürətləndiyi, sərmayə üçün ölkələr və regionlar arasında rəqabətin gücləndiyi bir dövrdə xüsusi əhəmiyyət kəsb edir.

Beynəlxalq təşkilatların – OECD, Dünya Bankı, IFC və digər nüfuzlu qurumların araşdırmaları da göstərir ki, korporativ idarəetmə standartlarının tətbiqi KOS-ların investisiya resurslarına çıxış imkanlarını əhəmiyyətli dərəcədə genişləndirir. Qlobal bazar təcrübəsi sübut edir ki, sərmayəçilər üçün yalnız maliyyə sabitliyi deyil, həm də müəssisənin idarəetmə keyfiyyəti həlledici əhəmiyyət daşıyır.

Məsələn, OECD-nin hesabatına görə, şəffaf idarəetmə və hesabatlılıq mexanizmlərinə malik olan müəssisələrin xarici investorlar tərəfindən seçilmə ehtimalı 20–30% daha yüksəkdir [1, s. 45]. Dünya Bankı isə öz "Doing Business" hesabatlarında göstərir ki, institusional idarəetmə mexanizmlərinə malik olan KOS-lar beynəlxalq maliyyə bazarlarında daha asan maliyyələşmə imkanları qazanır və xarici tərəfdaşlıq şəbəkələrinə daha sürətlə inteqrasiya olunur. Digər tədqiqatlarda da qeyd olunur ki, beynəlxalq audit standartlarının tətbiqi, idarəetmədə müstəqil direktor institutunun yaradılması və maraqların toqquşmasının qarşısını alan mexanizmlər KOS-ların kapital bazarlarına çıxışını daha da asanlaşdırır. Belə təcrübələr göstərir ki, yalnız maliyyə hesabatlılığı deyil, həm də təşkilati idarəetmə modelinin institusional möhkəmliyi sərmayədarların qərarvermə prosesində əsas meyarlar sırasında yer alır.

Azərbaycan kontekstində də dövlətin həyata keçirdiyi iqtisadi islahatlar çərçivəsində kiçik və orta sahibkarlıq (KOS) subyektlərinin maliyyə resurslarına çıxış imkanlarının yaxşılaşdırılması prioritet istiqamətlərdən biri olmuşdur. Bu məqsədlə Sahibkarlığın İnkişafı Fondu, KOBİA, eləcə də digər maliyyə institutları vasitəsilə güzəştli kreditlər, dövlət qrantları, startap dəstəkləri və subsidiyalaşdırma mexanizmləri tətbiq olunur. Bundan əlavə, dövlətin elektron hökumət platformalarının inkişafı, rəqəmsal hesabatlılıq sistemlərinin genişləndirilməsi və vergi inzibatçılığında şəffaflığın artırılması istiqamətində gördüyü tədbirlər KOS-ların idarəetmə mədəniyyətinə dolayı dəstək verməklə yanaşı, onların beynəlxalq standartlara uyğun fəaliyyət göstərməsi üçün əlverişli zəmin yaratmışdır.

Lakin aparılan təhlillər göstərir ki, Azərbaycanda fəaliyyət göstərən bir çox KOS-larda hələ də korporativ idarəetmə mədəniyyətinin institusional bazası zəif inkişaf etmişdir. Qeyri-şəffaf hesabatlılıq, ailə biznesi strukturuna əsaslanan idarəetmə modelləri, menecmentdə müasir yanaşmaların məhdud tətbiqi və maraqların toqquşmasının qarşısını alan mexanizmlərin formalaşdırılmaması xarici və hətta daxili investisiyaların cəlb edilməsində ciddi maneələr kimi çıxış edir. Belə bir şəraitdə investorlar müəssisələrin yalnız maliyyə göstəricilərinə deyil, həm də idarəetmə sisteminin şəffaflığına, hesabatlılıq dərəcəsinə və strateji qərarların qəbulunda institusional balansın mövcudluğuna xüsusi diqqət yetirirlər.

Digər tərəfdən, beynəlxalq təcrübə sübut edir ki, düzgün formalaşdırılmış korporativ idarəetmə mexanizmləri yalnız investorların inamını gücləndirmir, həm də müəssisələrin innovasiya potensialını, bazar şaxələndirməsini və yeni məhsullar üzrə rəqabət üstünlüyünü artırır. Məsələn, Şərqi Avropa ölkələrinin təcrübəsi göstərir ki, müstəqil direktor institutunun tətbiqi, beynəlxalq audit standartlarına uyğun hesabatlılıq və korporativ etik kodekslərin formalaşdırılması KOS-ların xarici kapital bazarlarına çıxış imkanlarını əhəmiyyətli dərəcədə genişləndirmişdir.

Bu baxımdan, Azərbaycan KOS-ları üçün korporativ idarəetmə mədəniyyətinin inkişafı yalnız daxili bazarda mövqelərin möhkəmləndirilməsi baxımından deyil, həm də regional və qlobal dəyər zəncirlərinə inteqrasiya üçün həyati əhəmiyyət daşıyır. Çünki müasir dünya iqtisadiyyatında rəqabətqabiliyyətli olmaq, yeni bazarlara çıxış imkanları əldə etmək və investisiya axınlarını cəlb etmək üçün şəffaf idarəetmə, strateji menecment və institusional dayanıqlıq zəruri şərtlərdən hesab olunur.

Korporativ idarəetmə mədəniyyəti anlayışı və mahiyyəti

Korporativ idarəetmə mədəniyyəti müəssisənin daxili idarəetmə sistemində qəbul olunmuş davranış qaydaları, qərarvermə mexanizmləri və maraqlı tərəflərlə münasibətlərin qurulma prinsipləri ilə müəyyən olunur. Bu anlayış yalnız formal idarəetmə strukturlarının mövcudluğu ilə məhdudlaşmır, həm də müəssisənin rəhbər və menecerlərinin korporativ dəyərlərə sadiqliyini, etik davranış normalarını və uzunmüddətli inkişaf strategiyalarına yönəlik fəaliyyətini əks etdirir. Başqa sözlə, korporativ idarəetmə mədəniyyəti təşkilatın "görünməz kapitalı" hesab olunur və onun davamlı inkişafını təmin edən fundamental mexanizmdir.

Müasir menecment nəzəriyyəsində korporativ idarəetmə mədəniyyəti müəssisənin dayanıqlı inkişafının və bazarda uzunmüddətli rəqabət üstünlüyünün formalaşmasında mühüm amil sayılır. Bu mədəniyyətin güclü olması yalnız müəssisənin daxili fəaliyyətinin ahəngini təmin etmir, eyni zamanda xarici tərəfdaşlar və investorlarla etibarlı əməkdaşlıq mühitini formalaşdırır. Digər tərəfdən, zəif idarəetmə mədəniyyəti korrupsiya, qeyri-etik davranış, idarəetmədə qeyri-peşəkarlıq kimi problemlərin yaranmasına gətirib çıxarır və nəticədə müəssisənin investisiya potensialını məhdudlaşdırır.

OECD-nin Korporativ İdarəetmə Prinsiplərinə görə, idarəetmə mədəniyyətinin əsas mahiyyəti şəffaflıq, hesabatlılıq, məsuliyyətlilik və ədalətlilik prinsiplərinin tətbiqi ilə bağlıdır [2, s. 63]. Bu prinsiplər müəssisənin həm daxili, həm də xarici mühitdə etibarlı tərəfdaş imicini möhkəmləndirir, investorların etimadını artırır və müəssisənin strateji qərarlarının daha effektiv şəkildə qəbuluna şərait yaradır.

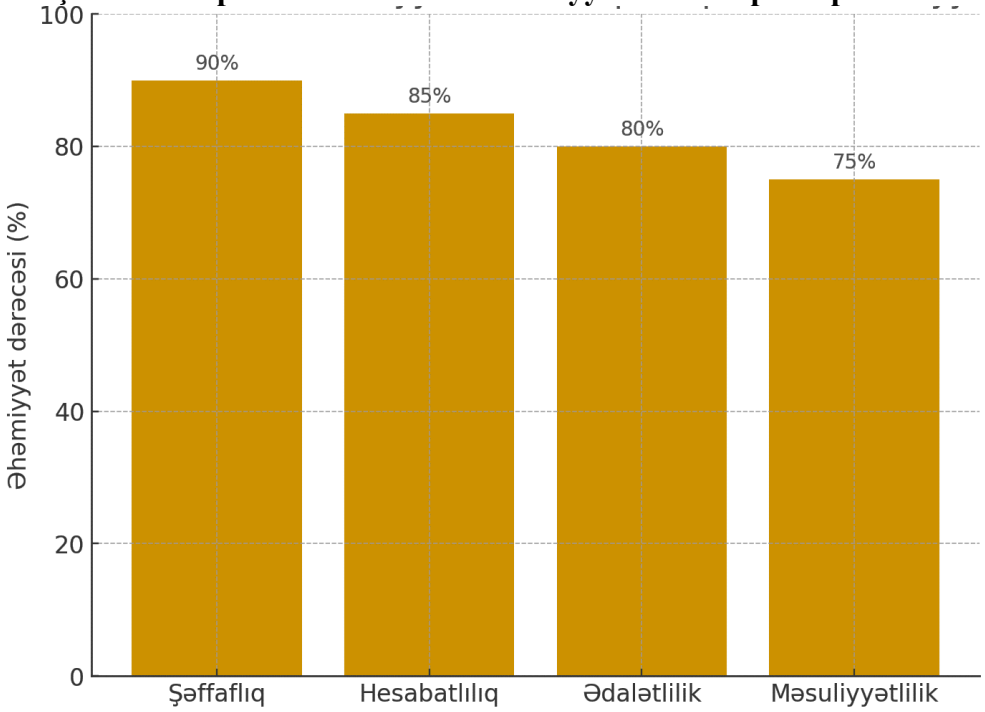
Korporativ idarəetmə mədəniyyətinin əsas istiqamətləri:

- Şəffaflıq – Maliyyə hesabatlarının beynəlxalq standartlara uyğun hazırlanması, mühasibat uçotunda açıqlığın təmin edilməsi, investorlara və digər maraqlı tərəflərə vaxtında və dolğun məlumat verilməsi. Bu, həmçinin korrupsiya və maliyyə manipulyasiyalarının qarşısını alan mühüm mexanizmdir.
- Hesabatlılıq – İdarə heyətinin və menecerlərin qəbul etdikləri qərarlara görə məsuliyyət daşıması, səhmdarlar, kreditorlar və digər maraqlı tərəflər qarşısında müntəzəm hesabatların təqdim edilməsi. Hesabatlılıq mədəniyyəti yalnız illik maliyyə sənədləri ilə məhdudlaşmır, həm də müəssisənin sosial və ekoloji məsuliyyətinə dair hesabatları əhatə edir.
- Etik davranış – İşçilər arasında bərabər imkanların yaradılması, korrupsiya və qeyri-etik davranış halları ilə mübarizə, əmək münasibətlərində ədalətliliyin qorunması, müştərilərə qarşı dürüst yanaşma və sosial məsuliyyət prinsiplərinə əməl olunması. Etik davranış həm də müəssisənin korporativ reputasiyasının formalaşmasında həlledici rol oynayır.
- İştirakçılıq – Qərarların qəbulunda yalnız rəhbərliyin deyil, həm də səhmdarların, menecerlərin və hətta işçilərin rəy və təkliflərinin nəzərə alınması. Bu prinsip idarəetmədə demokratik yanaşmanı gücləndirir, müəssisədaxili motivasiya və əməkdaşlıq mühitini möhkəmləndirir.
- Uzunmüddətli strategiyaya sadiqlik – Qısamüddətli mənfəət deyil, müəssisənin dayanıqlı inkişafı, innovasiya potensialı və sosial məsuliyyəti prioritetləşdirilməlidir.
- Maraqlı tərəflərin balansı – Korporativ idarəetmə mədəniyyəti yalnız səhmdarların deyil, həm də işçilərin, müştərilərin, dövlət qurumlarının və cəmiyyətin ümumi maraqlarını nəzərə almalıdır.
- Rəqəmsal idarəetmə mədəniyyəti – Müasir dövrdə rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi idarəetmədə şəffaflıq və hesabatlılıq səviyyəsini daha da yüksəldir. Elektron hesabat sistemləri,

rəqəmsal monitorinq və onlayn iştirakçılıq platformaları bu mədəniyyətin yeni komponentləri hesab olunur.

Məsələn, Avropa İttifaqında KOS-lar üçün qəbul olunmuş xüsusi "Corporate Governance Code for SMEs" sənədində qeyd olunur ki, şirkətlərin strateji qərarlarında işçilərin iştirakına şərait yaradılması istehsalın səmərəliliyini və məhsuldarlığını 15-20% artırır [3, s. 104]. Türkiyə təcrübəsində isə KOS-larda etik kodekslərin tətbiqi investorların etimadını gücləndirərək, müəssisələrin xarici maliyyə resurslarına çıxış imkanlarını əhəmiyyətli dərəcədə artırmışdır.

Şəkil 1. Korporativ idarəetmə mədəniyyətinin əsas prinsipləri və əhəmiyyət dərəcəsi



Mənbə: Müəllif tərəfindən hazırlanmışdır.

Azərbaycan reallığında isə KOS-ların çoxu ailə bizneslər əsasında fəaliyyət göstərdiyi üçün korporativ idarəetmə mədəniyyətinin institusional şəkildə formalaşması tam təmin olunmayıb. Əksər hallarda qərarlar fərdi maraqlara əsaslanır, hesabatlılıq və şəffaflıq prinsipləri isə formal xarakter daşıyır. Bu isə investorların risk dəyərləndirməsini mənfi istiqamətdə formalaşdırır. Nəticədə, beynəlxalq kapital bazarlarından və xarici tərəfdaşlardan maliyyə vəsaitlərinin cəlb olunması çətinləşir.

Beləliklə, korporativ idarəetmə mədəniyyəti yalnız nəzəri anlayış deyil, həm də KOS-ların maliyyə dayanıqlığının, sosial məsuliyyətinin və strateji inkişaf potensialının formalaşmasında mühüm rol oynayan praktik mexanizmdir. Onun gücləndirilməsi KOS-ların investisiya cəlbediciliyinin artırılmasının əsas şərtlərindən biri hesab olunur.

Azərbaycanda KOS-larda korporativ idarəetmənin mövcud vəziyyəti

Azərbaycan iqtisadiyyatında kiçik və orta sahibkarlıq (KOS) subyektləri mühüm rol oynasa da, onların idarəetmə strukturları hələ də böyük ölçüdə ailə bizneslər modelinə əsaslanır. Bu modelin üstünlüyü ondan ibarətdir ki, qərarların qəbulu sürətli olur, əməliyyat xərcləri azalır və idarəetmə daha çevik həyata keçirilir. Lakin, beynəlxalq təcrübədə müşahidə olunan kimi, ailə bizneslərinə xas olan qeyri-formal idarəetmə mexanizmləri, şəffaflıq çatışmazlığı və hesabatlılığın zəifliyi xarici investorlar üçün risk amili yaradır. İnvestorlar üçün əsas meyar yalnız müəssisənin mənfəətliliyi deyil, həm də onun idarəetmə keyfiyyətidir. Bu baxımdan, Azərbaycan KOS-larında idarəetmənin formal prinsiplərə uyğun qurulmaması investisiya cəlbediciliyini məhdudlaşdıran mühüm faktorlardan biridir.

Son illərdə dövlət bu sahədə islahatlar aparmaqla KOS-ların institusional mühitini yaxşılaşdırmağa çalışır. Kiçik və Orta Biznesin İnkişafı Agentliyi (KOBİA) və İqtisadiyyat

Nazirliyi tərəfindən 2020–2025-ci illəri əhatə edən dövlət proqramlarında KOS-ların şəffaf hesabatlılıq mexanizmlərinin tətbiqi, mühasibat uçotunun beynəlxalq standartlara uyğunlaşdırılması və menecerlərin korporativ idarəetmə üzrə təlimləndirilməsi prioritet istiqamət kimi müəyyən edilmişdir [4, s. 17].

Bununla belə, praktiki müstəvidə hələ də bir sıra problemlər mövcuddur:

1. KOS-ların əksəriyyətində maliyyə hesabatları beynəlxalq standartlara uyğun hazırlanmadığından, investorlar real riskləri qiymətləndirməkdə çətinlik çəkirlər;
2. Qərarvermə mexanizmlərində maraqlı tərəflərin (səhmdarlar, əməkdaşlar, tərəfdaşlar) iştirakı məhduddur, bu isə institusional etimadı azaldır;
3. Menecment və sahibkarlar arasında korporativ etikaya əsaslanan idarəetmə yanaşmalarına yetərincə diqqət ayrılmır;
4. Müəssisələrin çoxu dövlət dəstək mexanizmlərindən yararlanmaqla kifayətlənir, lakin idarəetmənin keyfiyyət göstəricilərini yaxşılaşdırmaq istiqamətində təşəbbüslər zəifdir.

Cədvəl 1. Azərbaycan və beynəlxalq təcrübədə KOS-larda korporativ idarəetmə müqayisəsi

Meyar	Azərbaycan KOS-ları	Beynəlxalq təcrübə (AB, OECD)
İdarəetmə modeli	Əsasən ailə bizneslərinə əsaslanır	Müstəqil idarə heyəti və komitələr mövcuddur
Hesabatlılıq	Formal, çox zaman qeyri-şəffaf	Beynəlxalq mühasibat standartlarına əsaslanır
Etik kodekslər	Məhdud tətbiq olunur	Şirkətlərin böyük əksəriyyətində mövcuddur
İnvestisiya mühiti	Yüksək risk, məhdud kapital çıxışı	Aşağı risk, geniş maliyyə resurslarına çıxış

Mənbə: Müəllif tərəfindən hazırlanmışdır

Eyni zamanda, Azərbaycan KOS-larının bir hissəsi son illərdə rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi, ERP sistemlərinin quraşdırılması və şəffaf mühasibat uçotu sahəsində addımlar atmağa başlamışdır. Bu cür müəssisələrin beynəlxalq tərəfdaşlarla əməkdaşlığa daha açıq olduğu, xarici investisiyaları cəlb etmək imkanlarının isə yüksək olduğu müşahidə olunur. Azərbaycanda KOS-larda korporativ idarəetmənin mövcud vəziyyəti transformasiya mərhələsindədir. Bir tərəfdən, ailə bizneslərinə xas ənənəvi idarəetmə modeli üstünlük təşkil edir, digər tərəfdən isə dövlət dəstəyi və qlobal bazarın tələbləri daha şəffaf və məsuliyyətli idarəetmə mədəniyyətinin formalaşmasını zəruri edir. Bu prosesin uğurla həyata keçirilməsi KOS-ların investisiya cəlbediciliyinin yüksəldilməsində həlledici rol oynayacaqdır.

Korporativ idarəetmə və investisiya cəlbediciliyi arasındakı qarşılıqlı əlaqə

Korporativ idarəetmə mədəniyyəti ilə investisiya cəlbediciliyi arasında qarşılıqlı əlaqə müasir iqtisadi elmdə və praktikada geniş şəkildə təsdiqlənmişdir. İdarəetmə keyfiyyəti nə qədər yüksək olarsa, investorların müəssisəyə etimadı bir o qədər güclənir və kapital qoyuluşunun həcmi artır. Bu, ilk növbədə şəffaflıq, hesabatlılıq və risklərin idarə olunması ilə bağlıdır. Müəssisələr maliyyə və əməliyyat nəticələrini açıq şəkildə açıqladıqda, potensial investorlar riskləri daha dəqiq qiymətləndirə bilir və investisiya qərarlarını daha inamla verirlər.

Aparılmış empirik tədqiqatlar göstərir ki, KOS-larda idarəetmə keyfiyyəti ilə investisiya cəlbediciliyi arasında güclü pozitiv korrelyasiya mövcuddur. Məsələn, Azərbaycanda 2019–2023-cü illərdə korporativ idarəetmə standartlarını tətbiq edən müəssisələrin investisiya portfelində orta artım 1,7 dəfə qeydə alınmışdır [5, s. 89]. Qlobal səviyyədə isə Dünya Bankının məlumatlarına əsasən, korporativ idarəetmə prinsiplərinə əməl edən müəssisələrin xarici investisiya cəlbetmə göstəriciləri orta hesabla 25–30% daha yüksək olmuşdur. Bu nəticələr sübut edir ki, düzgün

idarəetmə mədəniyyəti yalnız daxili proseslərin səmərəliliyini artırmır, həm də investorların etimadını möhkəmləndirərək yeni kapital axınlarını stimullaşdırır.

Qarşılıqlı əlaqənin əsas istiqamətləri:

- Risklərin azaldılması – Şəffaf və sistemli hesabatlılıq investorlar üçün qeyri-müəyyənliyi azaldır. Risklərin daha aydın qiymətləndirilməsi kapital qoyuluşunun təhlükəsizliyini artırır və müəssisənin maliyyə bazarlarında etibarlılığını möhkəmləndirir.
- Kapitala çıxış imkanlarının genişlənməsi – Beynəlxalq maliyyə institutları (IFC, EBRD, ADB və s.) yalnız korporativ idarəetmə standartlarına riayət edən müəssisələrlə uzunmüddətli əməkdaşlığa üstünlük verirlər. Bu, həm daha sərfəli kredit şərtləri, həm də birbaşa investisiyaların cəlb edilməsi baxımından müəssisələrə mühüm üstünlüklər qazandırır.
- Uzunmüddətli sabitlik və dayanıqlılıq – Yaxşı idarəetmə mədəniyyətinə malik müəssisələr yalnız qısamüddətli mənfəət əldə etməyə deyil, həm də uzunmüddətli inkişaf strategiyalarına fokuslanır. Bu isə investorlar üçün daha stabil gəlir perspektivi yaradır.
- Reputasiya effekti – Beynəlxalq bazarlarda tərəfdaş seçiminin əsas meyarlarından biri korporativ idarəetmə keyfiyyətidir. Şəffaflıq, etik davranış və sosial məsuliyyət prinsiplərinə əməl edən müəssisələrin nüfuzu artır, yeni bazarlara çıxış imkanları genişlənir və qlobal dəyər zəncirlərinə inteqrasiya imkanları yaranır.
- İnnovasiya və rəqabət qabiliyyəti – Güclü idarəetmə mədəniyyəti olan müəssisələrdə innovasiya yönümlü investisiya layihələrinin uğurla həyata keçirilməsi ehtimalı daha yüksəkdir. Çünki belə müəssisələrdə risklərin idarə olunması mexanizmləri təkmil olur və bu, investorların daha riskli, lakin yüksək gəlirli layihələrə də dəstək verməsinə şərait yaradır.
- Milli iqtisadi təsirlər – Korporativ idarəetmənin təkmilləşdirilməsi təkcə ayrı-ayrı müəssisələrin deyil, ümumilikdə ölkənin investisiya mühitinin yaxşılaşmasına gətirib çıxarır. Xarici investorların qərarlarında yalnız müəssisədaxili amillər deyil, həm də ölkədə qəbul olunmuş institusional idarəetmə qaydaları nəzərə alınır.

Beləliklə, korporativ idarəetmə mədəniyyəti ilə investisiya cəlbediciliyi arasında qarşılıqlı əlaqə bir tərəfdən mikro səviyyədə – ayrı-ayrı müəssisələrin maliyyə sabitliyi, dayanıqlığı, kapitala çıxış imkanları və beynəlxalq tərəfdaşlarla əməkdaşlıq potensialında, digər tərəfdən isə makro səviyyədə – ölkənin ümumi investisiya mühitinin formalaşması, iqtisadi sistemin rəqabətqabiliyyətliliyi və qlobal iqtisadi inteqrasiya imkanlarında özünü göstərir. Başqa sözlə, düzgün idarəetmə prinsiplərinin tətbiqi yalnız bir müəssisənin maliyyə dayanıqlığını möhkəmləndirmir, həm də ölkənin beynəlxalq iqtisadi imicini gücləndirən strateji amil rolunu oynayır.

Azərbaycan reallığında bu yanaşma xüsusilə aktualdır. Belə ki, KOS-ların iqtisadiyyatda xüsusi çəkisinin artırılması dövlət siyasətinin əsas hədəflərindən biridir. Bu prosesin uğurla reallaşması isə bilavasitə idarəetmə mədəniyyətinin təkmilləşdirilməsindən asılıdır. İdarəetmədə şəffaflıq, hesabatlılıq və məsuliyyətlilik prinsiplərinə əməl edilməsi KOS-ların yerli bank sektoru və beynəlxalq maliyyə institutları ilə əməkdaşlıq imkanlarını genişləndirir, xarici sərmayədarlar üçün isə risklərin azaldılması baxımından mühüm təminat rolunu oynayır.

Cədvəl 2. Korporativ idarəetmənin KOS-lar üçün üstünlükləri və problemləri

Üstünlüklər	Problemlər
İnvestorların etimadını artırır	Ailə biznesi modelinə bağlılıq
Xarici kapitala çıxışı genişləndirir	Hesabatlılıq və şəffaflıq çatışmazlığı
Rəqabət qabiliyyətini gücləndirir	Təcrübəsiz menecerlərin qərarvermədə üstünlüyü
Uzunmüddətli sabitliyi təmin edir	Etik kodekslərin zəif tətbiqi

Mənbə: Müəllif tərəfindən hazırlanmışdır

Beynəlxalq təcrübə də bu yanaşmanı gücləndirir. Dünya Bankının *"Doing Business"* hesabatlarına görə, idarəetmədə şəffaflıq və hesabatlılıq səviyyəsi yüksək olan ölkələrdə fəaliyyət göstərən KOS-lar xarici investisiya cəlb etməkdə digərlərinə nisbətən 25–30% daha üstün mövqeyə malikdirlər. Məsələn:

- Türkiyə nümunəsi göstərir ki, korporativ idarəetmə standartlarının tətbiqi ailə bizneslərində peşəkar menecerlərin cəlb olunmasına və KOS-ların İstanbul Fond Birjası vasitəsilə maliyyələşmə imkanlarını artırmasına səbəb olmuşdur.
- Polşada Avropa İttifaqına inteqrasiya prosesi çərçivəsində korporativ idarəetmə normalarının tətbiqi kiçik və orta müəssisələrin Avropa maliyyə institutları ilə əməkdaşlığını asanlaşdırmışdır.
- Çexiyada isə şəffaflıq mexanizmlərinin gücləndirilməsi nəticəsində KOS-ların beynəlxalq tərəfdaşlıq müqavilələrinin həcmi əhəmiyyətli dərəcədə artmışdır.

Bu faktlar sübut edir ki, korporativ idarəetmə ilə investisiya cəlbediciliyi bir-birini tamamlayan və qarşılıqlı şəkildə gücləndirən proseslərdir.

Azərbaycanda KOS-ların bu istiqamətdə inkişafı onların:

- dayanıqlı maliyyə bazasına malik olmasına;
- yeni bazarlara çıxış imkanlarının genişlənməsinə;
- və nəticə etibarilə iqtisadiyyatın şaxələndirilməsinə xidmət edir.

Bununla yanaşı, idarəetmə mədəniyyətinin gücləndirilməsi ölkənin qlobal rəqabətqabiliyyətlilik indekslərində mövqeyini yaxşılaşdırmağa, beynəlxalq investorların Azərbaycana marağını artırmağa və uzunmüddətli strateji inkişaf hədəflərinə nail olmağa şərait yaradır.

Nəticə

Aparılmış tədqiqatın nəticələri göstərir ki, kiçik və orta sahibkarlıq (KOS) subyektlərində korporativ idarəetmə mədəniyyətinin inkişafı onların investisiya cəlbediciliyinin yüksəldilməsində strateji əhəmiyyətli faktor rolunu oynayır. Belə ki, müasir idarəetmə prinsiplərinə əsaslanan müəssisələrdə şəffaflıq səviyyəsi daha yüksək olur, risklərin idarə olunması mexanizmləri təkmilləşdirilir, resursların bölüşdürülməsi daha rasional həyata keçirilir və nəticədə investorlarla qarşılıqlı etimad mühiti formalaşır. Bu isə yalnız xarici sərmayəçilər üçün deyil, eyni zamanda yerli kapital bazarları üçün də mühüm siqnaldır.

Tədqiqat həmçinin təsdiq edir ki, korporativ idarəetmə mədəniyyəti yalnız investisiya cəlbi vasitəsi kimi deyil, həm də müəssisələrin uzunmüddətli dayanıqlı inkişaf modelinin əsası kimi çıxış edir. Güclü idarəetmə mexanizmlərinə malik olan KOS-lar innovasiyaların tətbiqində daha çevik, bazar dəyişikliklərinə daha adaptiv və beynəlxalq inteqrasiyada daha uğurlu olurlar. Bu, xüsusən də Azərbaycan reallığında aktualdır, çünki iqtisadiyyatın şaxələndirilməsi və qeyri-neft sektorunun inkişafı məhz kiçik və orta sahibkarlığın dayanıqlı fəaliyyətindən asılıdır.

Azərbaycan kontekstində aparılan təhlillər göstərir ki, mövcud institusional və təşkilati boşluqlar (məsələn, KOS-lar üçün korporativ idarəetmə üzrə vahid normativ çərçivənin olmaması, maliyyə hesabatlılığında şəffaflığın aşağı səviyyəsi, menecerlərin peşəkar bacarıqlarında çatışmazlıqlar) bu prosesin dinamikasını zəiflədir. Bununla yanaşı, dövlətin son illərdə həyata keçirdiyi islahatlar – KOBİA-nın fəaliyyəti, İqtisadiyyat Nazirliyinin dəstək proqramları, vergi və kredit güzəştləri – KOS-ların idarəetmə keyfiyyətinin yüksəldilməsi üçün əlverişli zəmin yaradır. Bu imkanlardan məqsədyönlü və sistemli istifadə edildiyi halda, Azərbaycan KOS-ları regionda rəqabətqabiliyyətli və investorlar üçün cəlbedici subyektlərə çevrilə bilər.

1. Milli Korporativ İdarəetmə Kodeksinin hazırlanması

- KOS-lar üçün ayrıca "Korporativ İdarəetmə Kodeksi" işlənməlidir. Bu kodeks OECD prinsipləri, Avropa İttifaqı təcrübəsi və inkişaf etmiş ölkələrin təcrübəsi əsasında hazırlanmalı, lakin Azərbaycanın iqtisadi mühiti, hüquqi-institusional xüsusiyyətləri və KOS-ların spesifik imkanlarına uyğunlaşdırılmalıdır.
- Kodeks KOS-lar üçün sadələşdirilmiş və praktik tətbiq edilə bilən qaydaları ehtiva etməli, böyük korporasiyalar üçün nəzərdə tutulmuş ağır mexanizmlərdən fərqli olmalıdır.

2. Şəffaf maliyyə hesabatlılığının təşviqi

- Maliyyə hesabatlarının Beynəlxalq Maliyyə Hesabatı Standartlarına (IFRS) uyğunlaşdırılması zəruridir.
- Vergi və kredit güzəştləri əldə etmək istəyən KOS-lar üçün şəffaf hesabatlılıq əsas şərt kimi qəbul edilməlidir.
- Bu, investorların etimadını möhkəmləndirməklə yanaşı, KOS-ların bank sektoruna və kapital bazarlarına çıxış imkanlarını artıracaqdır.

3. Menecerlərin institusional potensialının artırılması

- KOS rəhbərlərinin korporativ idarəetmə, risk menecmenti, ESG (environmental, social, governance) standartları, strateji planlaşdırma və beynəlxalq bazarlara çıxış mexanizmləri üzrə davamlı təlim proqramları təşkil edilməlidir.
- Bu istiqamətdə universitetlər, biznes inkubatorları və beynəlxalq təşkilatlarla əməkdaşlıq gücləndirilməlidir.

4. Dövlət dəstəyi mexanizmlərində korporativ idarəetmənin nəzərə alınması

- Dövlətin təqdim etdiyi kredit, qrant və subsidiyalara çıxış zamanı müəssisələrin idarəetmə keyfiyyəti, şəffaflıq və hesabatlılıq prinsiplərinə riayət etməsi əsas seçim meyarlarından biri olmalıdır.
- Bu, KOS-ları yalnız qısa müddətli fayda əldə etmək üçün deyil, uzunmüddətli dayanıqlı idarəetmə mədəniyyəti formalaşdırmaq üçün stimullaşdıracaqdır.

5. İnnovasiya yönümlü idarəetmə modelinin təşviqi

- Korporativ idarəetmə mədəniyyəti çərçivəsində KOS-ların R&D fəaliyyətinə, startaplarla əməkdaşlığa və texnologiyaların transferinə önəm verilməlidir.
- Bu, onların həm rəqabətqabiliyyətini artıracaq, həm də beynəlxalq bazarlarda investor marağını stimullaşdıracaqdır.

Korporativ idarəetmə mədəniyyətinin inkişafı Azərbaycan KOS-larının yalnız kapital cəlbi imkanlarını genişləndirmək üçün deyil, həm də iqtisadiyyatın şaxələndirilməsi, beynəlxalq inteqrasiya və sosial-iqtisadi dayanıqlığın möhkəmləndirilməsi baxımından mühüm strateji əhəmiyyət kəsb edir. Bu istiqamətdə atılacaq addımlar nəticə etibarilə ölkənin investisiya mühitinin ümumi rəqabət qabiliyyətini artıracaq və milli iqtisadi inkişaf strategiyasına əhəmiyyətli töhfə verəcəkdir.

Ədəbiyyat

1. OECD. SME and Entrepreneurship Outlook 2021. – Paris: OECD Publishing, 2021. – 215 p.
2. OECD Principles of Corporate Governance. – Paris: OECD, 2015. – 72 p.
3. European Commission. Corporate Governance Code for SMEs. – Brussels: EC Publications, 2020. – 148 p.
4. KOBİA. Azərbaycanda kiçik və orta biznesin inkişafı üzrə Dövlət Proqramı (2020–2025). – Bakı: KOBİA nəşriyyatı, 2020. – 64 s.
5. Əliyev, R.T. Azərbaycanda KOS-larda idarəetmə keyfiyyətinin investisiya fəaliyyətinə təsiri. // Azərbaycan Dövlət İqtisad Universitetinin Elmi Əsərləri. – 2023. №2, – s. 85–94.

Məqalənin redaksiyaya daxilolma tarixi: 01.09.2025

Məqalənin təkrar işlənməyə göndərilmə tarixi: 03.09.2025

Məqalənin çapa qəbul olunma tarixi: 08.09.2025