

## Mövzu 1. Satışın idarə edilməsinin (menecment)məqsədi, vəzifələri və mahiyyəti

**Ticarət təşkilatının menecmenti və ya ticarət menecmenti** ticarət şirkəti fəaliyyətinin bütün əsas aspektlərinin idarəçiliyi prosesinə deyilir. Bu, konkret ticarət şirkətinin məsələləri üzrə daha rəşional idarəetmə qərarını formalaşdırmağa, onun fəaliyyətinin müxtəlif istiqamətlərini əlaqələndirməyə və bu fəaliyyətin son nəticələrinin yüksək səmərəliyini təmin etməyə xidmət göstərir. Ticarət menecmenti şirkət menecmentinin ümumi nəzəriyyəsinə əsaslanaraq özünə menecmentin çoxsaylı funksional növlərinin metod və üsullarını inteqrasiya edir ki, (istehsal, innovasiya, personal menecmenti, maliyyə və s.) bu da ticarət şirkətinin fəaliyyət xüsusiyyətlərinə uyğun gəlir.

Ticarət menecmentinin əsas xüsusiyyəti ticarət şirkətinin fəaliyyətinin müxtəlif tərəfləri ilə bağı bütün idarəetmə qərarlarının formalaşmasının kompleks xarakteridir. Bütün bu idarəçilik qərarları sıx şəkildə qarşılıqlı əlaqədədir və iqtisadi fəaliyyətin son səmərəliliyinə birbaşa və ya dolayısı yolla təsir göstərir. Belə ki, təşkilatın və ya ticarət prosesi texnologiyasının təkmilləşməsinə yönəlmiş ayrıca idarəçilik qərarları innovasiya menecmenti mövqeyindən nə qədər mütərəqqi olsa da, şirkətin iqtisadi fəaliyyətinin şərtləri baxımından səmərəli olmaya bilər və onun maliyyə durumu üçün neqativ nəticələrə gətirib çıxara bilər.

Beləliklə, ticarət menecmenti ticarət şirkətinin inkişafının strateji məqsədinə yönəlməlidir. Cari mərhələdə idarəetmə qərarlarının bu və ya digər layihəsi nə qədər faydalı olsa da, onlar kənarlaşdırılmalıdır. Əgər onlar şirkətin vəzifəsi, onun inkişafının strateji istiqamətləri ilə ziddiyyət təşkil edərsə, perspektiv mərhələdə onun fəaliyyətinin aşağı düşməsinə gətirib çıxarar.

Ticarət menecmentinin əsas xüsusiyyətləri ilə onun məqsəd və vəzifələri formalaşır. Ticarət menecmentinin əsas **məqsədi** strateji perspektivdə ticarət şirkətinin yüksək inkişaf sürətinin təmin olunması və istehlak bazarında onun rəqabət mövqeyinin yüksəldilməsidir.

**Bu məqsəddən çıxış edərək ticarət menecmenti aşağıdakı əsas vəzifələrin həlini qarşısına məqsəd qoyur:**

1. *İstehlak bazarının seçilmiş segmenti çərçivəsində məhsul alıcılarının tələbinin daha tam qane edilməsi şərtlərinin formalaşdırılması.* Bu vəzifə ticarət şirkətinin istehlak bazarında öz bazar pıştaxtasının axtarışı yolu; istehlak bazarının cari segmentində alıcıların tələbinin əsas parametrlərinin üzə çıxarılması; məhsula alıcı tələbinin qane edilməsi istiqamətində effektiv çeşid

siyasətinin formalaşdırılması; ticarət şirkətlərinin realizə etdiyi məhsulların çeşidinin möhkəmliyinin təmin edilməsi ilə həyata keçirilir.

2. *Yüksək səviyyədə ticarət xidmətinin təmin edilməsi.* Bu vəzifə alıcıların yüksək ticarət xidmətinin bütün əsas tələblərinin qane edilməsi yolu ilə həyata keçirilir. Belə ki, istehlak bazarının konkret segmentinin özünəməxsusluğu ona gətirib çıxarır ki, daha az vaxt itkisi və daha çox rahatlıqla ticarət şirkətində lazımi məhsullar əldə olunsun. Bu tələblər ticarət xidmətinin zəruri səviyyəsində formalaşan ümumi təşkilati-texnoloji tədbirlərlə təmin olunur.

3. *Şirkətdə ticarət-texnoloji və ticarət-iqtisadi proseslərin həyata keçirilməsinin kifayət qədər qənaətliliyinin təmini.* Bu vəzifə məhsulların hərəkəti və alıcılara xidmət; ayrı-ayrı kommersiya əməliyyatları və ümumilikdə kommersiya fəaliyyətinin gerçəkləşdirilməsi; ticarət şirkətlərinin idarəçiliyinin yerinə yetirilməsi ilə bağlı olan ayrı-ayrı texnoloji proses və əməliyyatların təşkilində əmək, maddi və maliyyə resurslarının itkisinin minimallaşdırılmasının təmini yolu ilə həyata keçir.

4. *Ticarət şirkətinin ixtiyarında qalan gəlir məbləğinin maksimalaşdırılması və ondan səmərəli istifadənin təmini.* Bu vəzifə şirkətin məhsul dövriyyəsinin həcmünün optimallaşdırılması; onun aktivlərinin səmərəli idarəsi, məqsədyönlü qiymət, amortizasiya və vergi siyasətinin keçirilməsi; gəlirin kapital və istehlak hissəsinin uyğunluğunun optimallaşdırılması yolu ilə həyata keçirilir.

5. *Ticarət şirkətinin fəaliyyəti ilə bağlı iqtisadi risklər səviyyəsinin minimallaşdırılması.* Bu vəzifə ticarət şirkətlərinin iqtisadi fəaliyyəti ilə bağlı müxtəlif kommersiya, maliyyə, investisiya və digər risklərin səmərəli idarəçiliyi yolu ilə həyata keçirilir. İqtisadi risklər səviyyəsinin minimallaşdırılması şirkət fəaliyyətinin maliyyə yekunlarının qabaqcadan söylənməsi və onun inkişafının stabilliyini təmin edir.

6. *Ticarət şirkətinin bazar qiymətinin daimi yüksəlişinin təmini.* Bu vəzifə hər şeydən əvvəl şirkətin yüksək investisiya fəallığı, aktivlərin bütün formalarının təmini məqsədilə öz maliyyə resurslarını səmərəli toplama qabiliyyəti, şirkətin maliyyə sabitliyinin yüksəlməsi hesabına həyata keçirilir. Bundan əlavə, ticarət şirkətinin bazar qiymətinin yüksəlməsinə onun istehlak bazarında marketinq məğvəyində qazandığı yüksək iş şöhrəti, iqtisadi fəaliyyət və idarəçiliyin icra texnologiyasının daxili işi, həmçinin ticarət şirkətinə əlavə gəlir gətirə bilən, necə deyirlər “qeyri- maddi” aktivlər təsir göstərir

Öz əsas məqsəd və vəzifələrini tam şəkildə həyata keçirən səmərəli ticarət menecmenti alıcılara yüksək xidmət səviyyəsini, strateji perspektivdə ticarət şirkətinin iqtisadi inkişafın zəruri sürətlərini, onun maliyyə vəziyyətinin möhkəmləndirilməsi və bazar qiymətinin yüksəldilməsini, istehlak bazarında ticarət şirkətinin rəqabət üstünlüyünün yaranmasını təmin edir. Daha ümumi formada hər hansı idarəçilik sisteminin funksiyası aşağıdakı alqoritmə gətirib çıxarır: təhlil – planlaşdırma – icranın təşkili – icraya nəzarət. Bununla yanaşı, hər idarə olunan sistemin, o cümlədən ticarət menecmentinin özünün konkret idarəçilik obyektləri və konkret vəzifələri vardır. **Ticarət menecmentinin yuxarıda göstərilən vəzifələrinə əsasən onun əsas funksiyaları aşağıdakı şəkildə müəyyən oluna bilər.**

1. *Ticarət şirkəti və onun struktur vahidlərinin daha səmərəli təşkilati fəaliyyət formalarının seçimi.* Ticarət menecmentinin bu kortəbii funksiyasının həyata keçirilməsi prosesində: yeni ticarət şirkətinin yaradılması mərhələsində və ya onun genişləndirilməsi prosesində fəaliyyətin təşkilati- hüquqi forması onun qurucuları nöqtəyi-nəzərindən daha məqbul sayılır; aşkar bazar piştaxtası ilə mağazanın (və ya əgər ticarət şirkəti bir sıra struktur vahidlərindən ibarətdirsə, ayrı-ayrı mağazaların) çeşidli profili (ixtisaslaşma forması) müəyyən olunur; mağazanın növü onun xarakteristikasını müəyyən edən əsaslarla formalaşır.

2. *Texnoloji proseslərin idarəçiliyi.* Bu funksiyanın həyata keçirilməsi hər şeydən əvvəl məhsul hərəkətinin texnoloji sxemini müəyyən edən seçim və mağazanın texnoloji planlaşdırılmasına uyğunluğu; zəruri texnoloji təchizat parkının formalaşması; məhsul təchizatının təşkilati əsaslarının işlənməsi, ticarət zalında məhsulların yerləşdirilmə sisteminin müəyyənliyi ilə məhsulların qəbulu, saxlanması və satışa hazırlanması. Ticarət-texnoloji proses və əməliyyatların formalaşması alıcıların ticarət xidməti səviyyəsindəki kimi, ticarət şirkəti fəaliyyətinin maliyyə- iqtisadi nəticələrində də əhəmiyyətli şəkildə özünü büruzə verir. Bu funksiyanın həyata keçirilməsi birbaşa şirkətdə innovasiya prosesi ilə əlaqədardır.

3. *Alıcılara xidmət prosesinin idarəçiliyi.* Bu funksiyanın həyata keçirilməsi ticarət şirkətinin missiyası ilə birbaşa bağlıdır və istehlak bazarında onun yüksək rəqabət mövqeyinin yaranmasını şərtlərini müəyyən edir. Alıcılara xidmət prosesinin idarəçiliyi hər şeydən əvvəl şirkətin istehlak bazarında seçdiyi segment çərçivəsində onların tələbinin daha tam ödənilməsi imkanının təmin edilməsini nəzərdə tutur ki, ticarət şirkətinin çeşid siyasətinə uyğun şəkildə həyata keçirməsini zəruri edir. Bundan əlavə, bu prosesin idarəçiliyi alıcılara alış-veriş üçün rahat şəraitin yaradılmasını

nəzərdə tutur ki, ticarət şirkətinin iş rejiminin onlar üçün optimal şəraitinin yaradılması, məhsulların satışının səmərəli metodlarının seçimi, əlavə xidmətlər kompleksinin təqdimi, reklamın təşkili və mağazadaxili məlumatlar, həmçinin digər texnoloji-təşkilati tədbirlərlə bağlıdır.

4. *Şəxsi həyatın idarəçiliyi.* Bu funksiyanın həyata keçirilməsində müəyyən çətinliklər vardır. Belə ki, bu sahədə həyata keçirilən idarəetmə qərarları birbaşa işçilərin maraqları ilə bağlıdır və alıcılara satış xidmətinin səviyyəsinə və şirkət fəaliyyətinin maliyyə- iqtisadi nəticələrinə əhəmiyyətli dərəcədə təsir göstərir. Bu funksiyanın həyata keçirilməsi prosesində birinci növbədə ticarət şirkətinin idarəçilik strukturunun təşkilat sxemi şəxsi həyatın işinin funksional əsası kimi götürülür. Bundan əlavə, bu funksiyanın həyata keçirilməsi şəxsi həyatın say və tərkibinin zəruri müəyyənliyi, işin səmərəli təşkili və onun məhsuldarlığının daimi idarəçiliyi, maddi stimullaşdırmanın təşkili, işçilərin hazırlığının təmini və ixtisasının yüksəldilməsini nəzərdə tutur.

5. *Məhsul dövriyyəsinin idarəçiliyi.* Bu funksiyanın həyata keçirilməsi ticarət şirkətinin bütün fəaliyyətinin iqtisadi əsasını təmin edir. Belə ki, məhsul dövriyyəsi bu fəaliyyətin əsas həcm göstəricisi və əldə olunmuş marketing mövqeyini xarakterizə edir. Bu funksiyanın həyata keçirilməsi prosesində təhlil aparılır, ticarət konyunkturası proqnozlaşdırılır, məhsul dövriyyəsinin həcm və tərkibi planlaşdırılır, məhsul ehtiyatları normallaşdırılır və planlaşdırılır, alışın və məhsulun daxil olmasının həcmi və tərkibi planlaşdırılır.

6. *Gəlirlərin idarəçiliyi.* Bu funksiyanın həyata keçirilməsi ticarət şirkətinin öz maliyyə inkişaf bazasının yaranması, fəaliyyətini özünümaliyyələşdirmə prinsipləri və ya ən azı özünütəmin prinsipləri əsasında gerçəkləşdirməsi ilə bağlıdır. Bu funksiyanın həyata keçirilməsi prosesində hər şeydən əvvəl şirkətin qiymət siyasəti işlənir və ticarət şirkətinin gəlirləri planlaşdırılır.

7. *Dövriyyə xərclərinin idarəçiliyi.* Bu funksiyanın həyata keçirilməsi məhsul dövriyyəsinin həcmi ilə bağlı cari itkilər (ticarətdə onlar “dövriyyə xərcləri” termini ilə müəyyən olunur) səviyyəsinin daim aşağı salınması şəraitinin formalaşması ilə bağlıdır. Bununla belə dövriyyə xərclərinin səviyyəsinin aşağı salınması alıcılara xidmət keyfiyyətinin aşağı düşməsinə gətirib çıxarmamalı, onların digər iqtisadi istiqamətləri hesabına reallaşdırılmalıdır. Bu funksiyanın reallaşması prosesində ticarət fəaliyyətinin həyata keçirilməsində əmək, maddi və maliyyə resurslarının zəruri cari itkilərinin həcmi müəyyən olunur, bu itkilərin mümkün iqtisadi ehtiyatları nə-

zərdən keçirilir və ayrı-ayrı vəsait xərclərində dövriyyə itkilərinin planlaşdırılması həyata keçirilir.

8. *Gəlirin idarəçiliyi*. Bu funksiyanın reallaşması ticarət şirkətinin özünümaliyyələşdirmə fəaliyyətinin əsas şərtini və onun bazar qiymətinin yüksəlmə imkanını təmin edir. Ticarət şirkəti gəlirlərinin idarəçiliyi iki əsas aspekti əhatə edir: gəlirin formalaşmasının idarəçiliyi və və gəlirdən istifadənin idarəçiliyi. Gəlirin formalaşmasının idarəçiliyi prosesi ticarət şirkəti dövriyyəsinin gəlirlərinin və xərclərinin idarəçiliyi, səmərəli vergi siyasətinin işlənməsi, məhsul alışıında kommersion fəaliyyətinin səmərəliliyinin təmini ilə bağlıdır. Gəlirlərdən istifadənin idarəçiliyi ticarət şirkətinin inkişaf vəzifələrinə bağlıdır və onun ayrı-ayrı istiqamətlər üzrə paylanması optimallaşdırılması yolu ilə həyata keçirilir.

9. *Aktivlərin idarəçiliyi*. Bu funksiyanın reallaşması ticarət şirkətinin məhsuldarlıq potensialından səmərəli istifadənin formalaşması və təmini ilə birbaşa bağlıdır. Bu funksiyanın reallaşması prosesində ticarət fəaliyyətinin planlı həcmindən çıxış edərək:

- ayrı-ayrı aktiv növlərində real tələbat aşkarlanır və onların ümumi məbləği müəyyən edilir;

- onlardan kompleks səmərəli istifadəsi mövqeyindən aktivlərin tərkibi, həmçinin daimi ödəniş qabiliyyətinin təmini üçün onların likvidliyinin zərurəti müəyyənləşdirilir;

- aktivlərin ayrı-ayrı növlərinin dövriyyəsinin sürətləndirilməsi təmin olunur, birinci növbədə məhsul ehtiyatları, material və konteyner ehtiyatları, debitor borcu və pul vəsaitləri.

Müxtəlif aktiv növlərinin maliyyə forma və mənbələri müəyyən olunur.

10. *Kapitalın idarəçiliyi*. Bu funksiyanın reallaşması prosesində şirkətin inkişaf strategiyasının reallaşması üçün kapitalla ümumi ehtiyac müəyyən edilir; onun optimal strukturu formalaşdırılır; öz mənbələri hesabına maliyyə resurslarının formalaşma imkanları axtarılır; qısamüddətli və uzunmüddətli əsasda kredit vəsaitlərinin cəlbinin zəruri həcmi müəyyən olunur; kredit vəsaitlərinin cəlbinin forma və mənbələri optimallaşdırılır.

11. *İnvestisiyaların idarəçiliyi*. Bu funksiyanın reallaşması strateji perspektiv və onun bazar qiymətinin yüksəldilməsində ticarət şirkətinin inkişafının təmini ilə bağlıdır. Bu funksiyanın reallaşması prosesində şirkətin investisiya fəaliyyətinin mühüm istiqaməti formalaşır; ayrı-ayrı real layihələr və maliyyə vasitələrinin investisiya cəlb ediciliyi həyata keçirilir və

onlardan daha səmərəlisi seçilir; şirkətin investisiya portfeli formalaşdırılır və onların operativ idarəçiliyi həyata keçirilir.

12. *İqtisadi risklərin idarəçiliyi.* Bu funksiyanın reallaşması pro se- sində ticarət şirkətinin iqtisadi fəaliyyətindən yaranmış əsas kommersiya, maliyyə, investisiya və digər risklər üzə çıxarılır; bu risklərin səviyyəsi və iqtisadi fəaliyyətin nəticələrinə mümkün mənfi təsirləri qiymətləndirilir; ayrı-ayrı iqtisadi risklərin profilaktikası və minimallaşdırılması, həmçinin onların daxili və xarici zəmanəti üzrə tədbirlər sistemi formalaşdırılır.

13. *Maliyyə vəziyyətinin idarəçiliyi.* Bu funksiyanın reallaşması şir- kət fəaliyyətinin bütün maliyyə istiqamətləri və bu fəaliyyətin yüksək son nəticələrinin qarşılıqlı əlaqələrinin təmini ilə bağlıdır.