

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ

AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ

BEYNƏLXALQ MAGİSTRATURA VƏ DOKTORANTURA MƏRKƏZİ

**“MÜƏSSİSƏNİN MALİYYƏ MENECMENTİNDƏ MALİYYƏ
NƏZARƏTİNİN ROLUNUN YÜKSƏLDİLMƏSİ İSTİQAMƏTLƏRİ”
mövzusunda**

MAGİSTR DİSSERTASİYASI

Sadıqova Gülbəs Mehman

BAKİ – 2021

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ
AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ
BEYNƏLXALQ MAGİSTRATURA VƏ DOKTORANTURA MƏRKƏZİ

BMDM-in direktoru

i.ü.f.d., dos. Əhmədov Fariz Saleh oğlu

_____ **imza**

“ ___ ” _____ **20__-ci il**

“MÜƏSSİSƏNİN MALİYYƏ MENECMENTİNDƏ MALİYYƏ
NƏZARƏTİNİN ROLUNUNYÜKSƏLDİLMƏSİ
İSTİQAMƏTLƏRİ”

mövzusunda

MAGİSTR DİSSERTASİYASI

İxtisasın şifri və adı: 060403 – Maliyyə

İxtisaslaşma: Maliyyə nəzarəti və audit

Qrup: 634

Magistrant:

Sadıqova Gülbəs Mehman qızı

_____ **imza**

Elmi rəhbər:

i.ü.f.d.,dos.Mütəllimova Vəfa Allahverən qızı

_____ **imza**

Program rəhbəri:

i.ü.f.d. Vəliyev Cəbrayıl Xəlil oğlu

_____ **imza**

Kafedra müdiri:

i.e.d., prof. Kəlbəyev Yaşar Atakişi oğlu

_____ **imza**

BAKİ – 2021

Elm andı

Mən, Sadıqova Gülbəs Mehman qızı and içirəm ki, “Müəssisənin maliyyə menecmentində maliyyə nəzarətinin rolunun yüksəldilməsi istiqamətləri” mövzusunda magistr dissertasiyasını elmi əxlaq normalarına və istinad qaydalarına tam riayət etməklə və istifadə etdiyim bütün mənbələri ədəbiyyat siyahısında əks etdirməklə yazmışam.

“MÜƏSSISƏNİN MALİYYƏ MENECMENTİNDƏ MALİYYƏ NƏZARƏTİNİN ROLUNUN YÜKSƏLDİLMƏSİ İSTİQAMƏTLƏRİ”

XÜLASƏ

Tədqiqatın aktuallığı: Azalan və artacağı qeyri-müəyyən olan tələb və pozulan tədarük zənciri müəssisələrdə nağd pul və dövriyyə problemləri yaradır. Müəssisələrin kifayət qədər nağd pulu olmayan müştərilərdən debitor borclarını vaxtında toplamaqda çətinliklər yaşanır. Qısamüddətli nağd pul axını, yəni qısamüddətli nağd pul vəsaitlərinin mədaxil məhdudluğu səbəbindən müəssisələrin təchizatçı və podratçılara olan ödəmələrində də gecikmələr baş verir.

Tədqiqatın məqsədi: Bu tədqiqat işində qarşıya qoyulmuş məqsəd odur ki, maliyyə menecmenti səmərəli və effektiv şəkildə həyata keçirilsin.

İstifadə olunmuş tədqiqat metodları: Dissertasiya işinin tədqiq edilməsində ümumiləşdirmə, müqayisə, təhlil, analiz, qiymətləndirmə və bir sıra metodlardan istifadə edilmişdir.

Tədqiqatın informasiya bazası: Tədqiqatda həm ana dilimizdə olan, həm də xarici elmi məqalələrdən, kitablardan, şirkətlərin hesabatlarından, vergi məcəlləsindən, internet resurlarından istifadə edilmişdir.

Tədqiqatın məhdudyyətləri: Həyata keçirilən nəzarət metodları və s. bəzən nəticə vermir. Bundan başqa istifadə olunan nəzarət vasitələrinin yaxşı olmasına baxmayaraq, maliyyə meneceri təcrübəsizliyindən, elmi biliyinin azlığından və başqa səbəblərdən öz fəaliyyətini uğurla həyata keçirə bilməz.

Tədqiqatın elmi yeniliyi və praktiki nəticələri: Düzgün maliyyə idarəetməsi və nəzarəti hər zaman diqqət mərkəzində olan mövzudur. Qısa və konkret olaraq qeyd edilə bilər ki, maliyyənin idarə olunmasında effektiv nəzarəti həyata keçirməklə menecmentin təkmilləşməsinə nail olmaq başlıca gözlənilən nəticədir.

Nəticələrin istifadə oluna biləcəyi sahələr: Tədqiqat əsasən özəl müəssisələr üzərində aparılmış, daha çox özəl müəssisələrə, buna bank, istehsal, satış və s. fəaliyyətlə məşğul olan müəssisələrə aiddir, lakin bütün müəssisələrdə maliyyə nəzarəti böyük əhəmiyyət kəsb etdiyi üçün əksər dövlət və özəl sektor müəssisələrində istifadə oluna bilər.

Açar sözlər: maliyyə menecmenti, maliyyə nəzarəti, nağd pul vəsaitləri, dövriyyə kapitalı

"DIRECTIONS OF INCREASING THE ROLE OF FINANCIAL CONTROL IN THE FINANCIAL MANAGEMENT OF ENTERPRISES"

SUMMARY

The actuality of the subject: Declining and uncertain demand and disrupted supply chains create cash and turnover problems in enterprises. Businesses have difficulty collecting receivables from customers who do not have enough cash. There are also delays in enterprises' payments to suppliers and contractors due to short-term cash flows, ie short-term cash inflows.

Purpose of the research: The aim of this research is to implement financial management effectively and efficiently.

Research methods used: Generalization, comparison, analysis, analysis, evaluation and a number of methods were used in the research of the dissertation.

Research database: The research used both native and foreign scientific articles, books, company reports, tax code, internet resources.

Limitations of the research: Control methods implemented, etc. sometimes it doesn't work. In addition, despite the good controls used, the financial manager is unable to carry out his activities successfully due to inexperience, lack of scientific knowledge and other reasons.

Scientific novelty and practical results of the research: Proper financial management and control is always a topic of focus. In short, it can be said that the main expected result is to achieve improved management through effective control over financial management.

Areas where the results can be used: The study was conducted mainly on private enterprises, mostly on private enterprises, including banking, production, sales, etc. but can be used in most public and private enterprises due to the importance of financial control in all enterprises.

Keywords: financial management, financial control, cash, working capital

MÜNDƏRİCAT

GİRİŞ	7
I FƏSİL MALİYYƏ MENECMENTİNİN TƏŞKİLİNİN NƏZƏRİ VƏ METODOLOJİ ƏSASLARI	
1.1 Maliyyə menecmentinin mahiyyəti, rolu, funksiyaları.....	10
1.2 Beynəlxalq təcrübədə maliyyə menecmentinin təkmilləşdirilməsi ilə bağlı mütərəqqi yanaşmalar.....	14
1.3 Maliyyə menecmentində nəzarətin növləri və aparılma metodları	20
II FƏSİL. MÜASİR DÖVRDƏ ÖLKƏMİZDƏ MALİYYƏ MENECMENTİNDƏ MALİYYƏ NƏZARƏTİNİN MAHIYYƏTİ VƏ VƏZİYYƏTİ	
2.1 Azərbaycan Respublikasında müəssisələrin maliyyə menecmentini və maliyyə nəzarətini tənzimləyən normativ-hüquqi aktlar.....	32
2.2 Azərbaycan Respublikasında müəssisələrdə maliyyə nəzarətinin təşkili ilə bağlı mövcud vəziyyət.....	38
III FƏSİL. AZƏRBAYCANDA MALİYYƏ NƏZARƏTİ VƏ AUDİTİN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ İSTİQAMƏTLƏRİ	
3.1 Ölkəmizdə müəssisələrin maliyyə menecmentinin təkmilləşdirilməsinə təsiredən faktorların qiymətləndirilməsi.....	50
3.2 Müəssisələrdə maliyyə nəzarətinin yaxşılaşdırılması yolları.....	65
NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR	76
İSTİFADƏ EDİLMİŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI	79
Cədvəllərin siyahısı.....	82
Şəkillərin siyahısı.....	82
Qrafiklərin siyahısı.....	82

GİRİŞ

Mövzunun aktuallığı: Müəssisələrin ümumi məqsədi bildiyimiz kimi qazanc əldə etmək və bununla yanaşı müəssisənin bazar dəyərini maksimum dərəcədə artırmaqdır. Buna görə də, Maliyyə İdarəetməsi üçün tələb olunan əsas qərarları 3 başlıq altında qruplaşdırmaq mümkündür: investisiya, yatırım qərarları; maliyyələşdirmə əməliyyatları qərarı; mənfəət bölgü qərarı;

Bu başlıqlara ayırmaqda səbəb isə müəssisə müəyyənləşdirə biləcək ki, maliyyə mənbələri nələr olacaq, haradan kifayət qədər maliyyələşə biləcək, həmçinin əldə olunan vəsaitlərin bölgüsü necə olacaq və s. Daha sadə dillə desək, müəssisənin aktivlərinin və onları formalaşma mənbələrinin idarə olunması funksiyasıdır maliyyə menecmenti. Bunların hər birinə isə diqqət yetirmək və nəzarətdə saxlamaq mütləqdır.

Ümumilikdə maliyyə nəzarəti dedikdə isə investisiya yatırımlarına, debitor və kreditorlarla olan hesablaşmalara, inzibati, kommersiya, istehsal xərclərinə və s. nəzarət başa düşülür. Bu həmçinin şirkətin fəaliyyətinin davamlılığı üçün də mühüm əhəmiyyət kəsb edir.

Problemin qoyuluşu və öyrənilmə səviyyəsi: Burada maliyyə sistemində inzibatçılığın mahiyyəti və rolu araşdırılacaq, bununla bağlı nəzəriyyələr gözdən keçiriləcək. Eyni zamanda, bu fəsilə müasir şəraitdə tətbiq edilən təcrübələr qruplaşdırılacaq və təhlil olunacaq, həmçinin, maliyyə nəzarətinin növləri, bu nəzarətin inzibatçılıqda rolu təhlil edilməklə nəzarətin aparılması üçün tətbiq olunan metodlar təsnifləşdiriləcək.

Maliyyə resurslarının düzgün istifadə olunmaması müəssisələri uğursuzluqlara gətirib çıxarır, buna görə də müəssisələr ya vaxtında ödəmələrini həyata keçirə bilmirlər, ya qarşıya çıxmış düzgün və qazanlı investisiya fərsətlərindən yararlanma bilmirlər və s. Hər bir halda, maliyyə menecmentinə nəzarət etmə zərurəti yaranır. Bəs o zaman maliyyə menecmentini düzgün həyata keçirmək üçün hansı metodlardan istifadə etmək lazımdır və bu maliyyə menecmentinə nəzarət necə olmalıdır ki, menecment daha effektiv olsun və təkmilləşməsi üçün hansı tədbirləri görməkdə fayda var?

Tədqiqatın məqsəd və vəzifələri: Bu tədqiqatda qarşıya qoyulmuş məqsəd, ümumilikdə, maliyyə menecmentinin nəzəri əsasını formalaşdırmaq və nəzarətin təkmilləşdirilməsi ilə bağlı təkliflər vermək, praktik olaraq da nəzarəti təmin etmək üçün istifadə olunan metodları dərinlən araşdırmaq, praktikada bunun üçün istər bank sektorunda, istərsə də digər müəssisələrdə bunun üçün nələr edildiyini öyrənmək və nəticəyə gəlməkdir. Sadaladığımız məqsədlərə nail olmaqçün görülməli işlər və yerinəyeterilməli olan vəzifələrə aşağıdakıları əlavə edə bilirik:

- Maliyyə menecmentindəki nəzəri biliklərə yiyələnmə;
- Maliyyə menecmentindəki yanaşmaların öyrənilməsi və incələnməsi;
- Maliyyə resurslarına nəzarət etmək üçün tətbiq edilən analizlər, təhlillər, digər metodların öyrənilməsi;
- Maliyyə resurslarına, şirkətin kapitalına bütövlükdə dövlət və şirkətdaxili nəzarətin araşdırılması;

Tədqiqatın obyektı və predmeti Tədqiqat işinin obyektini bank və istehsal sahəsində fəaliyyət göstərən müəssisələr və onların fəaliyyəti, predmetini isə maliyyə menecmentinin təkmilləşdirilməsi istiqamətində maliyyə menecmentində görülməli işlər, nəzarəti təmin etməkçün görülməli tədbirlər, tətbiq edilən metodlar təşkil edir.

Tədqiqat metodları: Dissertasiya işinin tədqiq edilməsində ümumiləşdirmə, müqayisə, təhlil, analiz, qiymətləndirmə və bir sıra metodlardan istifadə edilmişdir. Aydındır ki, maliyyə menecmenti və ona nəzarət həm maliyyə, həm də mühasibatlıq sahəsində təşəbbüslər, tədbirlər tələb edir. Belə ki, maliyyə sahəsində nisbətən nəzəri, qiymətləndirmə, mühasibatlıq yönündən isə hesabatların təhlili, likvidlik əmsallarının tətbiqi ilə vəziyyəti müəyyənləşdirmək və görülməli tədbirləri qərarlaşdırmaq mümkündür. Bundan başqa investisiya zamanı qiymətləndirmə metodları, praktikada qısa bir müzakirədən əldə edilən nəticələr və s. öz əskini tapmışdır.

Tədqiqatın informasiya bazası: Tədqiqatın yazılmasında nəinki elmi məqalə və jurnallar, internet resurları, qısa, şifahi formada müsahibə, şirkətlərin hesabatları, AR Vergi məcəlləsi və digərlərindən istifadəyə geniş yer verilmişdir.

Tədqiqatın məhdudiyyətləri: Ölkəmizdəki müəssisələrdə daxili nəzarətin

effektivliyinə dair məhdudiyətlər mövcuddur. Effektiv bir daxili nəzarət sistemi rəhbərliyə, nə qədər yaxşı dizayn edildiyindən və istifadə olunmasından asılı olmayaraq təşkilatın hədəflərinə çatacağına dair müəyyən bir səviyyədə təminat verə bilər. Eyni zamanda daxili nəzarət vasitələri pis bir meneceri yaxşı bir menecerə çevirə bilməz. Həmçinin, nəzarət özü də effektiv olmaya və nəticə verməyə bilər. Qeyd etdiyimiz kimi tətbiq olunan nəzarət metodu, bu metodu icra edən maliyyə meneceri, rəhbərliyin özü şirkətdə nəzarətin təmin edilməsinə mənfi təsir göstərə bilər. Ayrıca, dövlət siyasətləri, proqramları, demoqrafik və ya iqtisadi vəziyyətlər çox vaxt şirkət idarəçiliyinin nəzarəti xaricindədir və rəhbərlikdən nəzarəti dəyişdirməyi və ya məqbulrisk səviyyəsini tənzimləməyi tələb edə bilər.

Tədqiqatın elmi yeniliyi: Tədqiqat işinin mövzusu olan maliyyə menecmentindən nəzarət üsulları həm təkmilləşdiyi üçün dəyişiklik göstərir, həm də məsələn vergi məcəlləsində dəyişikliklər nəticəsində cüzi əlavələrə gətirib çıxarır. Belə ki, vergi hesablanmaları, hesabatlarda dəyişikliklər ümumilikdə maliyyə menecmentinə təsir göstərir. Ona görə də daim müzakirə olunan məsələdir şirkətin investisiya fəaliyyətinə nəzarət, dövriyyə kapitalından, ümumilikdə maliyyə resurslarından düzgün istifadə və nəzarət. Elmi yeniliyi belə sadalana bilər:

- Nağd pul vəsaitlərinin səmərəli istifadəsi
- Maliyyənin idarə olunmasında effektivliyin təmin olunması
- Mədaxil və məxariclərə nəzarətin praktiki yolları

Nəticələrin praktiki əhəmiyyəti və tətbiq sahələri: Tədqiqat əsasən özəl müəssisələr üzərində aparılmış, daha çox özəl müəssisələrə, buna bank, istehsal, satış və s. fəaliyyətlə məşğul olan müəssisələrə aiddir, lakin bütün müəssisələrdə maliyyə nəzarəti böyük əhəmiyyət kəsb etdiyi üçün əksər dövlət və özəl sektor müəssisələrində istifadə oluna bilər. Praktiki əhəmiyyəti onu göstərir ki, maliyyənin idarə olunmasında səmərə və effektivlik təşkil olunsun.

I FƏSİL. MALİYYƏ MENECMENTİNİN TƏŞKİLİNİN NƏZƏRİ VƏ METODOLOJİ ƏSASLARI

1.1 Maliyyə menecmentinin mahiyyəti, rolu, funksiyaları

Maliyyə menecmenti ümumi idarəetmənin ayrılmaz hissəsidir. Maliyyə idarəçiliyi termini amerikalı iqtisadçı Solomon tərəfindən "bu, mühüm iqtisadi mənbələrin, yəni kapital resurslarının səmərəli istifadəsi ilə əlaqəlidir" olaraq təyin edilmişdir. Daha dəqiq desək, məşhur iqtisadçı maliyyə menecmentini maddi resursların idarə olunması kimi qiymətləndirmişdir. S.C.Kuchal tərəfindən verilən maliyyə menecmentinin ən məşhur və qəbul edilə bilən tərifini bu şəkildədir: Maliyyə menecmenti maliyyə mənbələrinin, resurslarının satın alınması və bunların müəssisədə effektiv istifadəsi ilə məşğul olur. Weston və Brigham görə maliyyə menecmenti "fərdi motivasiyə və müəssisənin hədəflərini uyğunlaşdıran maliyyə qərar qəbul etmə sahəsidir". Bu şəxslərə görə maliyyə resursları rəhbərin hissləri ilə müəssisənin hədəfinə uyğun olacaq şəkildə idarə olunmalıdır. Bion Hovard və Miller Upton görə maliyyə menecmenti ümumi menecment prinsiplərinin maliyyənin qərar qəbul etmə sahəsində tətbiqidir. Joshep və Massie belə düşünür ki, Maliyyə menecmenti, səmərəli və gəlirli əməliyyatlar üçün lazımlı vəsaitlərin əldə edilməsindən həmçinin səmərəli və effektiv istifadəsindən məsul olan bir şirkətin əməliyyat fəaliyyətidir.(C.Paramasivan və T.Subramanian, 2008: s.3) Əslində bu fikirlərin hər biri düzgün yanaşmadır, hər biri ümumilikdə maliyyə resurslarının əldə olunması və düzgün istifadəsini ifadə edir. Sadəcə olaraq, hər birinin maliyyə menecmentinə yanaşma tərzləri fərqlidir. Ümumilikdə götürsək, maliyyə menecmenti, nəinki, müəssisədə lazımlı vəsaitlərin alınması, həmçinin, fondların yaradılması və də istifadəsi kimi maliyyə fəaliyyətlərində həm planlaşdırılması, təşkili, həm də yönləndirilməsi və nəzarəti deməkdir. Maliyyə menecmenti əsasən müəssisənin maliyyə mənbələri ilə təchiz olunması və onlara nəzarətlə bağlı məsələlərlə maraqlanır. (Saraç M., 2012) Maliyyə planlaşdırması ilə bağlı iki vacib məqam var:

1. Satışlar proqnozlaşdırılır.
2. Büdcələmə müddətinin uzunluğu. Başqa sözlə, büdcələmənin nə zamandan bir ediləcəyi müəyyənləşdirilir.

Nağd büdcə

1. Hər büdcə dövrünün sonunda proqnozlaşdırılan pul miqdarı,
2. Proqnozlaşdırılan nağd pul vəsaiti əskikliyi və ya artıqlığı,
3. Əlavə maliyyələşdirmənin lazım olub-olmaması,
4. Əlavə maliyyələşdirmə tələb olunarsa, nə vaxt və haradan əldə edilə bilər,
5. Əlavə vəsait üçün lazım olan vaxtı təyin edərək maliyyə rəhbərliyi üçün lazımlı və faydalı məlumat verir. (https://cdn-acikogretim.istanbul.edu.tr/auzefcontent/20_21_Guz/isletme_finansina_giris/9/index.html)

Maliyyə menecmentinin obyektinə aşağıdakılar ola bilər:

- Müəssisənin adekvat və müntəzəm olaraq resurslarla, fondlarla təchizatı;
- Səhmdarlara müəssisənin qazanc səviyyəsinə, səhmlərin bazar dəyərində və səhmdarların gözləntilərinə bağlı olaraq kifayət qədər gəlir qazandırmaq;
- Optimal səviyyədə resurslardan istifadə, başqa sözlə desək, fondlar təsis edildikdən sonra, minimum xərclə mümkün olan maksimum şəkildə resurslardan istifadə;
- İnvestisiya güvənirliyi təmin etmək. Bununla da, yetərincə qazanca sahib olma bilməsi üçün güvənli girişlərə investisiya yatırımı edilməlidir.
- Sağlam kapital strukturu planlaşdırılması. Borc və səhmdar kapitalı arasında balansın təmin edilməsi üçün sağlam və ədalətli sərmayə birləşimi olmalıdır.

Maliyyə menecmentinin funksiyaları:

Kapital tələblərinin qiymətləndirilməsi: Bir maliyyə meneceri şirkətin kapital tələblərinə dair qiymətləndirmə aparmalıdır. Bu, şirkətin gözlənilən xərclərdən və mənfəətdən, gələcək proqram və siyasətlərindən asılı olacaqdır. Təxminlər, qiymətləndirmələr müəssisənin qazanc potensialını artıran adekvat qaydada aparılmalıdır.

Kapital tərkibinin təyini: Qiymətləndirmə edildikdən sonra kapital quruluşuna qərar verilməlidir. Buraya qısamüddətli və uzunmüddətli borc kapitalının təhlili daxildir. Bu, bir şirkətin sahib olduğu kapital nisbətindən və kənar şəxslərdən toplanmalı olan əlavə vəsaitdən asılı olacaqdır.

Fond mənbələri seçimi. Əldə olunacaq əlavə fondlar üçün bir şirkətin aşağıdakı kimi bir çox seçimi var:

- Səhmlərin və borc sənədlərinin buraxılması;
- Banklardan və maliyyə təşkilatlarından alınacaq kreditlər;
- İstiqraz şəklində çəkiləcək dövlət depozitləri;

İnvestisiya fondları: Maliyyə meneceri investisiya təhlükəsizliyini təmin etmək və müntəzəm gəlir əldə etmək üçün qazanc gətirəcək müəssisələrə, işlərə vəsait ayırmağa qərar verməlidir.

Artıqlıqların (surplus) atılması: Xalis mənfəət qərarı maliyyə meneceri tərəfindən verilməlidir. Bu iki yolla edilə bilər:

Dividend bəyannaməsi - Dividend dərəcəsinin və bonus kimi digər faydaların müəyyənləşdirilməsini əhatə edir.

Bölüşdürülməmiş mənfəət - Həcmi şirkətin genişləndirici, yenilikçi, diversifikasiya planlarından asılı olacaq şəkildə qərar verilməlidir.

Nağd pulun idarə edilməsi: Maliyyə meneceri nağd pul idarəçiliyi ilə bağlı qərar verməlidir. Nağd pul əmək haqqının ödənilməsi, elektrik və su pullarının, ümumilikdə kommunal xərclərin ödənilməsi, kreditlərə ödəniş, cari borcların qarşılınması, kifayət qədər ehtiyatın saxlanılması, xammal alınması və s. kimi bir çox məqsədlər üçün tələb olunur.

Maliyyə nəzarəti: Maliyyə meneceri yalnız resurslarla bağlı planlaşdırmaq, satın almaq və istifadə etməklə kifayətlənmir, həm də maliyyə üzərində nəzarəti həyata keçirməlidir. Bu nisbət təhlili, maliyyə proqnozu, xərc və mənfəət nəzarəti və s. kimi bir çox üsulla edilə bilər. (<https://www.managementstudyguide.com/financial-management.htm>)

Maliyyə menecmentinin əsas məqsədi:

- Mənfəətin artırılması,
- Gəlirin artırılması,
- Xərclərin minimuma endirilməsi,
- Bazar payının artırılması,
- şirkətin mövcudluğunu davam etdirmək,

- Davamlı böyümə

Bütün bunları həyata keçirmək üçün isə maliyyə menecerlərinə ehtiyac duyulur. Maliyyə meneceri bir təşkilatın bütün vacib maliyyə funksiyalarının öhdəsindən gələn bir insandır. Maliyyə elmində maliyyə menecerinin əsas məqsədi firmanın bazar dəyərini maksimum dərəcədə artırmaqdır. Bu, mənfəətin artırılmasını da ehtiva edən bir anlayışdır. Müasir bir şirkətdə sözü gedən menecer; maliyyə təhlili və nəzarəti, maliyyə planlaşdırması, cari və əsas vəsaitlərin idarəedilməsi, kapital quruluşunun idarə edilməsi, dividend paylanması, maliyyələşdirmə mənbələrini tapılması və maliyyə siyasətlərinin müəyyənləşdirilməsi, həyata keçirilməsi fəaliyyətinə ümumi olaraq hakim olmalıdır. Məsul şəxs vəsaitlərin ən səmərəli şəkildə istifadə olunmasını təmin etmək üçün uzaqgörənlik göstərməlidir. Onun hərəkətləri birbaşa firmanın gəlirliliyinə, böyüməsinə və xoşməramlılığına, nüfuzuna, qudvilinə təsir göstərir. (Məlikov Ş.N., 2016)

Maliyyə menecerinin yeganə funksiyası müəssisəni maliyyələşdirmək kimi görünə bilər, amma bu, əlbəttə ki, natamam bir tərifdir. Əslində maliyyə menecerinin üç əsas funksiyası var:

1. Fond (Resurs) təmin etmə funksiyası: İqtisadi fəaliyyətin əsas mənbələrindən biri maliyyə mənbəyidir. İş yerlərinin, müəssisələrin böyüdüüyü və alternativ maliyyələşmənin artdığı müasir dünyada maliyyə qaynaqlarının harada, nə qədər, hansı qiymətə, necə və nə vaxtda alınması lazım olduğu sualları əhəmiyyət qazandı. Bununla da bu suallara ən dəqiq cavabları hazırlayacaq bir peşəkar menecerin mövcudluğunun əhəmiyyəti və zəruriliyi artdı.

2. İnvestisiya qərarları: Müəssisə lazımlı mənbədən, resurslardan lazımı yerdə istifadə etməlidir. Burada maliyyə menecerinin məqsədi ən yaxşı investisiya birləşməsinə yaratmaq, başqa sözlə, investisiya qərarlarında gözlənilən gəliri və riski birlikdə qiymətləndirərək və ödəmə vaxtı məbləği uyğunluğunu nəzərə alaraq investisiyanı həyata keçirmək, başqa bir sözlə desək, effektiv bir aktiv və onun yaranma mənbəyinin idarə edilməsini həyata keçirməkdir.

3. Dividend qərarları: Müəssisənin investisiyalardan qazandığı qazancın nə qədər avtomatik maliyyələşdirilmədə istifadə edəcəyini və nə qədər

səhmdarlara ödəniləcəyi ilə bağlı bir siyasət hazırlamalıdır. Müəssisənin böyüməsini və maliyyə strukturunun möhkəmlənməsini təmin etmək üçün qazancın müəyyən hissəsi və ya hamısı şirkətdə saxlanılmalı olduğu halda, səhmdarların da maraqları nəzərə alınmalıdır. (Saraç M., 2012)

1.2 Beynəlxalq təcrübədə maliyyə menecmentinin təkmilləşdirilməsi ilə bağlı mütərəqqi yanaşmalar

Maliyyə menecmentindəki yanaşmalar maliyyənin əsas məsələlərini özündə əks etdirən sahələrdə maliyyə menecmentinin əhatə dairəsini ölçür. Daha açıq desək, bu yanaşmalar onu göstərir ki, bir dövrdən digər dövrə maliyyə menecmentinin tərif, funksiyaları, əhəmiyyətini necə dəyişilmişdir. Nəzəri baxımdan, maliyyə menecmenti yanaşmasını əsasən 2 əsas hissəyə bölürlər. 3-cü olaraq likvidlik və mənfəətlilik qeyd etdik, baxmayaraq ki, bu konkret olaraq yanaşma sayılmır, lakin maliyyə menecmentinə bu baxımdan da yanaşmaq olar. Bu yanaşmaların hər birini daha detallı incələyə bilərik. Yanaşmalar bunlardır:

1. Ənənəvi Görüş
2. Müasir Görüş
3. Likvidlik və Mənfəətlilik.

Ənənəvi Görüş:

Ənənəvi yanaşma, 1920-1950-ci illərin əvvəllərində olan maliyyə idarəetməçiliyinin ilkin mərhələsidir. Bu yanaşma keçmiş təcrübəyə və ənənəvi olaraq qəbul edilmiş metodlara əsaslanır. Ənənəvi yanaşmanın əsas hissəsi bizneslə əlaqəli vəsaitlərin artırılmasıdır. Daha geniş ifadə etsək, maliyyə menecmenti, ilk növbədə müəssisə sahiblərinin, səhmdarların qazancını maksimum dərəcədə artırmaq üçün biznes ilə bağlı olan aktivlərin alınması, onların maliyyələşdirilməsi və idarə olunması ilə əlaqədardır. Maliyyə menecmentinin əsas vəzifəsi müəssisənin ehtiyac duyduğu vəsaiti əldə etmək və bu vəsaiti firmanın gəlirini maksimum dərəcədə artıracaq gəlirli müəssisələrə yatırım etməkdir.

Hər hansı bir firmanın uğurlu və ya uğursuz olması, əsasən maliyyə qərarlarının

keyfiyyəti ilə bağlıdır. Maliyyə menecmentinin əsas məqsədi firmanın istədiyi məqsədə çatmaq üçün mənbələrdən səmərəli və uyğun istifadədir.

Ənənəvi görüşdə hər şey daha sadə, daha bəsitdir. Konkret olaraq maliyyə menecmentinin məqsədi nədir və bunun üçün hansı mərhələlərdən keçir, qısacası o izah edilir.

Ənənəvi maliyyə menecmenti yanaşması bir şirkətin maliyyə menecerinin yerinə yetirəcəyi aşağıdakı funksiyalara baxır:

(a) maliyyə qurumlarından qısamüddətli və uzunmüddətli fondların (resursların) təşkili.

(b) Adi səhmlər, imtiyazlı səhmlər, istiqrazlar, və s. kimi maliyyə vasitələri ilə vəsaitlərin səfərbər edilməsi.

Müasir yanaşma:

Dünya iqtisadiyyatının qloballaşması və liberallaşması, ölkələrdə çoxşaxəli, səmərəli və rəqabətçil bir maliyyə sisteminin təşviqinə yönəlmiş maliyyə sektorunda nəhəng islahatlara, yenidənqurmaya (reformlara) səbəb oldu. İnformasiya texnologiyalarının maliyyə islahatlarına diffuziyası ilə maliyyə reformları rəqabət, birləşmə, xərclərin idarəedilməsi, keyfiyyətin yaxşılaşdırılması, maliyyə intizamı və s. artmağına səbəb olmuşdur.

İndiki maliyyə menecerlər, direktorlar maliyyə çətinliyi ilə qarşılaşırlar və bunun yenilikçi yollarla həllinə çalışırlar. Mövcud iqtisadi sistemdə maliyyə idarəetməsi daha da vacib hala gəlmişdir.

İndi məsələ maliyyə idarəetməsinin praqmatik yenidən qurulması yolu ilə iqtisadi fəaliyyətdəki aktivlərin mövudluğu ilə bağlıdır. İnformasiya əsri, hazırki dövr maliyyə menecmenti və maliyyə menecerlərinin roluna yeni bir perspektiv gətirdi. Paradiqmada baş verən dəyişikliklə Maliyyə Direktorunun (CFO) rolunun Kontrollerdən Fasilitatora yəni asanlaşdırın, rahatladan, vasitəçi roluna keçməsi vacibdir.

Müasir yanaşmada maliyyə menecerinin müəssisəni təhlil etməsi və aşağıdakıları müəyyən etməsi gözlənilir:

(i) müəssisənin ümumi fond (resurs) tələbi;

(ii) alınacaq aktivlər;

(iii) aktivləri necə maliyyələşdirmə şəkli;

Likvidlik və Mənfəətlilik

"Likvidlik bir şirkətin aktivlərinin genişləndirilməsi, öhdəliklərinin azaldılması və hər hansı bir əməliyyat zərərinin ödənilməsi üçün gözlənilən və gözlənilməz pul tələblərini ödəmə qabiliyyətini ölçür" deyir amerikalı iqtisadçı Ezra Solomon.

Likvidlik və mənfəətliliyin tarazlaşdırılması bir maliyyə menecerinin əsas hədəflərindən biridir. Maliyyə menecerinin üzləşdiyi əsas problemlərdən biri likvidlik və mənfəətlilik problemdir. Likvidlik firmanın qısa müddətli öhdəliklərini yerinə yetirmə qabiliyyətini təmin edir.

Likvidlik, firmanın vaxtı gələndə kommersiya kreditorlarına ödəmə qabiliyyəti, vaxtında ödəniləcək fakturaları ödəmə qabiliyyəti, vaxtı gələndə əmək haqqı ödəmək, gözlənilməz xərcləri və s. ödəmək bacarığıdır. Bu, eyni zamanda müəssisənin öz varlıqlarını nağd pul, pul ekvivalenti və digər ən likvid varlıqlara çevirmə qabiliyyətini əks etdirir.

Müəssisənin likvidliyi, təşkilatın aktivlərini pul dəyərində ani olaraq reallaşdırma qabiliyyətini və ödəməli olduğu öhdəlikləri nağd şəkildə ödəmə qabiliyyətini göstərir. Müəssisənin likvidliyini qorumaq üçün Maliyyə menecerinin bütün cari aktivlərini və likvid aktivlərini, xərclərini minimuma endirmək məqsədi ilə təsirini təmin edəcək şəkildə idarə etməsi gözlənilir. Gəlirlik məqsədi ilə, Maliyyə meneceri vəsaitləri ən yüksək gəliri təmin edəcək şəkildə istifadə etməlidir. Şirkətin likvidliyini qorumaq üçün maliyyə menecerinin bütün mövcud aktivləri və likvid aktivləri xərclərini minimuma endirmək məqsədi ilə səmərəli idarə etməsi gözlənilir. Mənfəətlilik hədəfi daxilində maliyyə meneceri vəsaitləri ən yüksək gəliri təmin edəcək şəkildə istifadə etməlidir. (<https://www.accountingnotes.net/financial-management/3-main-approaches-to-financial-management-management/10616>)

Bəs mənfəətlilik necə izah olunur? Mənfəətlilik konsepsiyası bir müəssisənin resurslarından, yəni insanlardan (əmək resursları), mal-materialdan, pul vəsaitləri (kapital resursu) və avadanlıqlardan istifadə edərək əlavə dəyər qataraq əməliyyat səmərəliliyini, məhsuldarlığını ifadə edir.

Mənfəətlilik və likvidlik arasında tərs bir əlaqə var. Likvidlik nə qədər yüksəkdirsə, mənfəətlilik də bir o qədər aşağı olur və yaxud da əksinə. Likvidlik və mənfəətlilik maliyyə meneceri üçün rəqabət edən hədəflərdir. Likvidlik idarəsi daxilində maliyyə menecerinin, nağd pul vəsaitləri də daxil olmaqla bütün cari aktivləri, xərcləri minimuma endirmək məqsədi ilə səmərəliliyini təmin edəcək şəkildə idarə etməsi gözlənilir. Bəzən, əməliyyatlardan əldə olunan mənfəət daha yüksək olsa da, mənfəəti təmsil edən məbləğ fabriklər və binalar kimi əsas fondlar şəklində və ya ehtiyatlar kimi cari aktivlər şəklində ola biləcəyi üçün likvidlik problemi ilə qarşılaşa bilər. Müəssisənin likvidlik problemi ilə qarşılaşdığı hallarda, müəssisə fəaliyyətinin qarşısını alaraq firmanın gəlirliyini azaldır. Müəssisənin əksər aktivləri yüksək likvidli aktivlər şəklində saxlanarsa, müəssisənin gəlirliliyi azalacaqdır. Likvidlik çatışmazlığı aşağı gəlirlilik dərəcələri, iş imkanlarının itirilməsi və başqalarına səbəb ola bilər.

Buradan belə nəticəyə gəlinir ki, likvid aktivlər arasında, qısa müddətdə nağd pul vəsaitlərinə çevrilib ödənişi həyata keçirə bilən aktivlərdir. Burada qısamüddətli adlandırdığımız müddət 1 ildir. Beləliklə, yaxın 1 ildə ödənişlərlə bağlı bir problemin olub-olmadığı başa düşmək istənilirsə, likvidlik əmsallarına və ya nisbətlərinə baxmaq lazım gəlir. Likvidlik əmsalları bunlardır:

- cari əmsal
- sürətli nisbət(quick ratio)
- nağd pul əmsalı

Cari əmsal = Cari Aktivlər / qısamüddətli öhdəliklər

Cari nisbət hesablanması və şərh etməsi ən sadə likvidlik nisbətidir. Hər kəs bir şirkətin balansında cari aktivləri və cari borcları asanlıqla tapa bilər. Cari aktivləri cari borclara bölün və cari əmsalı əldə edəcəksiniz. Burada cari aktivlərə pul vəsaitləri, səhmlər, debitor borcları, satıla bilən qiymətli kağızlar, depozitlər və s. daxildir. Cari borclara isə qısamüddətli borclar, əmək haqqı borcları, ödənilməmiş xərclər, kreditorlar, müxtəlif digər borclar və s. aiddir.

Bu hesablamaların nəticəsinin ümumiyyətlə "1" üzərindən olacağı gözlənilir. Çünki, nisbət 1-dən yuxarıdırsa, bu, "Cari Aktivlər" in "Qısamüddətli Öhdəliklər" öhdəliyini yerinə yetirməsi deməkdir. Bir başqa sözlə, cari aktivlər qısamüddətli

borcları ödəyə bilir. "1" -dən yuxarı olan nisbət müsbət bir göstəricidir, lakin bu, həmişə həqiqətən də, borcların ödənilə biləcəyi demək deyil, yəni cari aktivlərin keyfiyyətini göstərmir.

Sürətli nisbət bir şirkətin mövcud mövcud likvidliyini təyin edən başqa bir likvidlik nisbətidir. Sürətli nisbət hesablanarkən asanlıqla konvertasiya edilə bilən (nağd halında) qiymətli kağızlar və cari pul ehtiyatları nəzərə alınır. Bununla birlikdə, sürətli nisbət yalnız müəyyən cari aktivləri nəzərə alır. Nağd pul, debitor borcları və tez satıla bilən qiymətli kağızlar(pula rahatlıqla çevrilə bilən) kimi daha likvid aktivləri nəzərə alır. İkisi daha az likvid olduğundan, yəni ehtiyatlar və əvvəlcədən ödənilmiş xərclər kimi cari aktivləri istisna edirlər. Buna görə də, hesablama zamanı ehtiyatlar xaric olunur, çıxılır. Beləliklə, sürətli nisbət bir şirkətin qısamüddətli öhdəliklərini yerinə yetirmə qabiliyyətinin əsl sınağıdır və formulası belədir:

Sürətli nisbət = Cari Aktivlər - ehtiyatlar / qısamüddətli öhdəliklər

Nağd nisbət likvidlik testini daha da artırır. Bu nisbət yalnız bir şirkətin ən likvid aktivlərini - nağd pul və satıla bilən qiymətli kağızları nəzərə alır. Bunlar bir şirkətin qısa müddətli öhdəliklərini ödəmək üçün əldə edə biləcəyi ən asan varlıqlardır.

Nağd pul nisbəti = (Nağd pul + Qiymətli kağızlar) / Cari öhdəliklər

Nağd pul nisbətinin 0,20-dən aşağı düşməməsi istənilir. Əks təqdirdə, bu müəssisəni nağd pul vəsaiti qıtlığına salır, problemlər yaradır, həmçinin, yüksək nisbət də müəssisənin nağd pul vəsaitərini yaxşı planlaşdırmadığını və istifadə etmədiyinin göstəricisidir.

Likvidlik analizlərinin nə qədər sərt olduğu baxımından, cari əmsal, sürətli nisbət və nağd pul nisbətini asan, orta və sərt olaraq dəyərləndirmək mümkündür.

Likvidlik əmsalları investorların və kreditorlar üçün bir şirkətin qısa müddətli öhdəliklərini yerinə yetirə biləcəyini və nə dərəcədə həyata keçirdiyini müəyyənləşdirmək üçün vacibdir. Əmsalın 1-ə bərabər olması 1-dən kiçik olmasından yaxşıdır, lakin ideal deyil. Kreditorlar və investorlar 2 və ya 3 kimi daha yüksək likvidlik nisbətlərini görmək istəyərlər. Bu nisbət nə qədər yüksəkdirsə, şirkətin qısamüddətli borclarını ödəmək ehtimalı, qabiliyyəti də bir o qədər yüksəkdir deməkdir. 1-dən az olan nisbət şirkətin mənfi dövriyyə kapitalı ilə üzləşdiyini

və likvidlik böhranı yaşaya biləcəyini bildirir. (<https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/finance/liquidity-ratio/>)

Bildiyimiz kimi, müəssisələrin qısamüddətli və uzunmüddətli hədəfləri olur. Müəssisələrin hədəfi həm qısamüddətli dövrdə, həm də uzunmüddətli dövrdə maliyyə menecmentində maliyyə nəzarətini təmin etməkdir. Qısamüddətli dövrdə maliyyə menecmentində nəzarət dövriyyə kapitalı vasitəsilə həyata keçirilir. Qısamüddətli dövrdə maliyyə nəzarətini təmin etmək üçün dövriyyə kapitalının istifadə edirlər, buna işlək kapital da deyə bilərik. Bu dövriyyə kapitalı bir şirkətin likvidliyinin, əməliyyat səmərəliliyinin və qısamüddətli dövrdə maliyyə sağlamlığının (dayanıqlılığının) bir ölçüsüdür. Yuxarıda da adını çəkdiyimiz və nəzarəti həyata keçirməkdə vasitəçilik rolunu oynayan xalis dövriyyə kapitalı olaraq da bilinən dövriyyə kapitalı, bir şirkətin pul vəsaitləri, debitor borcları (müşətilərin ödənilməmiş borcları), xammal və hazır məhsul ehtiyatları kimi cari aktivləri ilə kreditor borcları kimi cari öhdəlikləri arasındakı fərkdir. Xalis əməliyyat kapitalı bir şirkətin likvidliyinin ölçüsüdür və əməliyyat cari aktivləri ilə əməliyyat cari öhdəlikləri arasındakı fərqə aiddir. Bir çox hallarda bu hesablamalar eynidir və şirkətin pulu üstəgəl debitor borcları və ehtiyatlar, borclar çıxılmaqla və hesablanmış xərcləri çıxmaqla əldə edilir.

➤ Cari aktivlərin öhdəliklərə nisbəti birdən az olduqda, şirkət mənfi dövriyyə kapitalına malikdir

➤ Müsbət dövriyyə kapitalı bir şirkətin cari fəaliyyətini maliyyələşdirə biləcəyini və gələcək fəaliyyətə və böyüməyə investisiya qoya biləcəyini göstərir.

➤ Yüksək dövriyyə kapitalı həmişə yaxşı bir şey deyil. Bu müəssisənin çox miqdarda ehtiyata sahib olduğunu və ya çox pul vəsaitlərini bir yerə yatırmadığını, investisiya etmədiyini göstərə bilər.

Keynsə görə nağd pul vəsaitlərini əlində tutmağın üç səbəbi var:

➤ Müəssisənin məqsədi

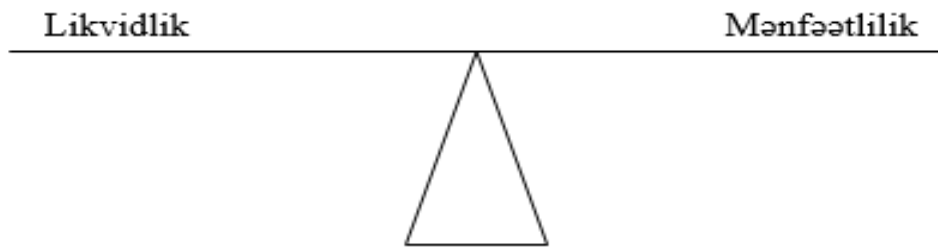
➤ Ehtiyat, tədbir məqsədli

➤ Spekulyasiya məqsədli

Maliyyə meneceri, müəssisənin aktivlərindən hansına və nə qədər investisiya qoyulmasına qərar verməkdə əsas rol oynayır. Ehtiyatlı bir yanaşma ilə likvid qalması

seçərkən qazanclı investisiya imkanları qaçırıla bilər və ya investisiyalar gəlirliliyə yönəldildikdə, yəni nağd pul vəsaitlərinin əksəriyyəti investisiya kimi qoyulsa, müəssisə likvidlik böhranı ilə qarşılaşa bilər.

Şəkil 1: Likvidlik və mənfəətlilik arasındakı tarazlıq



Mənbə: prof.dr. Saraç M., Finansal yönetim, Sakarya Yayınevi, 2012,
http://auzefkitap.istanbul.edu.tr/kitap/isletme_ue/finy%C3%B6netim.pdf

Nağd pul vəsaitlərinin idarə edilməsinin məqsədi budur: bu balansı, müəssisənin məqsədi olan şirkət dəyərinin maksimumlaşdırılmasını, həmçinin uzunmüddətli dövrdə mənfəətliliyi təmin edəcək şəkildə qurmaqdır. (Saraç M., 2012: s.189)

1.3 Maliyyə menecmentində nəzarətin növləri və aparılma metodları

Maliyyə nəzarəti müəyyən qruplar üzrə təsnifləşdirilir. Nəzarətin subyektı kimi isə maliyyə nəzarəti 2 qrupa parçalanır: dövlət və qeyri-dövlət. Qeyri dövlət maliyyə nəzarətini 3 hissəyə - audit nəzarəti, müəssisə adxili nəzarət və ictimai nəzarət olmaqla ayırmaq olar. (Ataşov B., Novruzov N., və İbrahimov E., 2014: s. 163)

Auditor nəzarəti - audit olunan müəssisənin mühasibat (maliyyə) hesabatlarının müstəqil yoxlanılması üzrə audit təşkilatları və ya fərdi fəaliyyət göstərən auditorlar vasitəsilə həyata keçirilən nəzarət fəaliyyətidir. Audit nəzarəti məcburi və könüllü olur, məcburi olan audit nəzarəti dövlət tərəfindən tələb olunur, könüllü isə şirkət tərəfindən

səhmdarlar, bir sıra həmin məlumat istifadəçiləri və s. üçün həyata keçirilir.

Audit yoxlamasının məqsədi budur ki, mühasibat (maliyyə) uçotunun düzgünlüyü, həqiqəti əks etdirməsiylə bağlı fikir əldə edilsin.

Dövlət maliyyəsi dedikdə isə dövlət hakimiyyət orqanları və onlar tərəfindən yaradılmış qurumlar tərəfindən həyata keçirilən nəzarət başa düşülür. Nəzarətin obyektinə görə isə maliyyə nəzarətini gömrük, sığorta, büdcə, vergi, kassa, pul-kredit kimi sahələrə bölmək mümkündür.

Həyata keçirilmə vaxtına görə 3 hissəyə ayrılır: ilkin nəzarət, cari nəzarət, sonrakı nəzarət.

İlkin nəzarət maliyyə vəsaitlərinin formalaşması, hansı layihələrə investisiya ediləcək və s. bu mərhələlərdə həyata keçirilən nəzarətdir. Cari nəzarət müəssisənin əməliyyat fəaliyyətini icra edən zaman olunan nəzarətdir. Cari nəzarət nəzarət obyektinin nə vəziyyətdə olduğunu müəyyənləşdirməyə imkan verən operativ məlumat əldə etmək və kənarlaşma hallarının olduğu təqdirdə yerində dəyişikliklərin, düzəlişlərin edilməsini təmin edir.

Sonrakı nəzarət isə əməliyyatlar başa çatdıqdan sonra həyata keçirilən və nəzarətin nəticəsi üzrə akt kimi sənədlər hazırlanılır. (Ataşov B., Novruzov N., və İbrahimov E., 2014)

Maliyyə nəzarəti həyata keçirilərkən də müəyyən metodlar tətbiq edilir ki, bunlara müayinə, təftiş, yoxlama, nəzarət, monitoring, müşahidə, təhlil və s. daxil edilir. Müayinə gələcəkdə detallı yoxlamanın məqsədəuyğun olub-olmadığını müəyyənləşdirmək məqsədiylə konkret bir məsələ ilə əlaqədar informasiyaların toplanması və onların ümumi təhlilini bildirir. Yoxlama müəssisələrin müəyyən maliyyə əməliyyatları üçün nəzərdə ayrıca nəzarət fəaliyyətidir. Təftiş isə maliyyə nəzarətində daha dərin və geniş həcmli metoddur. O, yoxlanılan dövrdə aparılan maliyyə əməliyyatlarının qanunauyğunluğu, məqsədyönlülüyü və səmərəliliyinin, həmçinin, vəzifəli şəxslərin (direktor, baş mühasib və s) fəaliyyətindəki qanunauyğunluğu və düzgünlüyünün sənədlər əsasında və fiziki yoxlamalar əsasında məcburi nəzarət fəaliyyətinin sistemidir. Yoxlamadan fərqi odurki, təftiş yoxlanılmış müəssisələrdə fəaliyyətin, işin vəziyyəti haqqında dolğun və daha düzgün informasiya

verir, çünki yoxlanılan sənədlərin bütünlüklə əhatə olunmasını nəzərə alır.(Dövlətov Ə. T., 2016)

Nağd pul və nağd ekvivalentlərini idarəetmə, xüsusilə istehsal müəssisələrində istehsalın davamlılığını təmin etmək üçün həyata keçirilməli olan fəaliyyətlərin (tədarük, istehsal funksiyaları və s.) həyata keçirilməsi üçün böyük əhəmiyyətə malikdir. (Galimidi B. V., 2010)

Maliyyə nəzarətini həyata keçirən maliyyə meneceri nağd pul idarəçiliyini yaxşılaşdırmaq üçün 2 məqsəd daxilində fəaliyyət göstərir. Bunlar;

- debitor borclarının toplanmasını sürətləndirmək,
- kreditor borclarının idarə olunması,

Müəssisənin nağd pula ehtiyacı, debitor borclarının toplanması üçün çəkilən vaxtdan ciddi şəkildə asılıdır. Debitor borclarının toplanma müddəti nə qədər qısa olarsa, firmaya o qədər az pul lazımdır. Xüsusilə istehsal müəssisələri baxımından, xammal və materialların alınması üçün müəssisənin satışından yaranan debitor borclarını ən qısa müddətdə toplamaq böyük əhəmiyyət kəsb edir. Vaxtında toplamaq üçün əsas tətbiqetmələr aşağıdakı kimi sıralana bilər:

- Debitor borcları üçün verilmiş hesab-fakturalar ödəmə şərtlərinə görə ayrılmalıdır,
- debitor borclarının toplanma müddətlərinin praktikada nə olduğunu müəyyənləşdirmək,
- Gec ödəniş edən müştərilərin izlənməsi,
- Ödəniş tarixində və ya ondan əvvəl həyata keçirən müştəriləri müəyyənləşdirmək,
- şirkətin debitor borcu və borc idarəetmə təcrübələrini təyin edərək, fərqli alternativlərin tətbiq olunduğu vəziyyətlərin işin nağd məbləğinə və pul vəsaitlərinin idarə edilməsinə təsirləri qiymətləndirmək.(Tanrıverdi M.,2019: s.36-37)

Müəssisələrdə kreditor borclarının idarəedilməsi sahəsində isə aşağıdakıları həyata keçirmək mümkündür:

- Fakturaların izlənməsi;
- Fakturaların mövcudluğunun yoxlanılması;

- Öhdəliklərin planlaşdırılması;
- Qanunlara və qaydalara istiqamətlənmə;
- Aylıq Maliyyə vəziyyəti haqqında hesabat baxış (Inhofer B., 2014)

Nağd pul tutma səviyyəsini təyin edərkən, müəssisələr pul vəsaitlərinin daxilolma və xaricəlmələrini tarazlaşdıracaq səviyyədə olmalıdır. Müəssisələr tərəfindən əldə saxlanılacaq nağd pul miqdarında və səviyyəsində optimal tarazlıq yaradılarkən, bu balans şirkət rəhbərlərinin münasibətləri ilə paraleldir. Məsələn, risk sevməyən bir menecer nağd pul səviyyəsini aşağı səviyyədə saxlamağı, lakin bu əməliyyatı həyata keçirərkən şirkətə gəlir gətirəcək sahələrdə bu fonddan istifadə edərək gəlirlərini yüksək səviyyədə saxlamağı hədəfləməlidir. Riski sevməyən şirkət meneceri, investisiya fərsətlərindən faydalana bilməyəcək və kassa səviyyəsini yüksək tutaraq lazımsız ehtiyatlılıq səbəbiylə tutacağı nağd pulun miqdarını saxlayaraq gəlirliliyi aşağı olacaq. (Saraç M., 2012)

Beləliklə, məqsəd "optimal" səviyyəsində nağd pul səviyyəsini təyin etməkdir. Burada 3 vacib sual yaranır:

1. Optimal səviyyə nədir?
2. Optimum kompozisiya nədir?
3. Nağd pul axınlarının girişi necə sürətləndirilir / çıxışı necə yavaşladılır?

Optimal nağd pul vəsaitləri səviyyəsini təyin etmək üçün iki əsas yanaşma mövcuddur:

1. Baumal-Arris & Tobin (BAT) modeli
2. Miller-Orr Model

Baumal-Arris və Tobin (BAT) modeli, nağd vəsaitləri saxlama və saxlamama xərclərini hesablayaraq ümumi dəyəri minimuma endirən nağd səviyyəsini hesablayan bir optimallaşdırma yanaşmasıdır. Başqa sözlə, Baumol-Tobin modeli, korporativ maliyyədə minimum əməliyyat xərci ilə alternativ dəyərini (qiymətli kağızlar üzrə itirilən faiz) təmin edən nağd pul balansının müəyyənləşdirilməsinə kömək etmək üçün nağd pulun idarə edilməsi texnikası kimi istifadə olunur. Bu model aşağıdakı fərziyyələrə əsaslanır:

- a) Nağd xərcləmə nisbəti sabitdir və ümumi nağd tələb əvvəlcədən bilinir.

- b) Fondlar(aktivlər) pul və ya qısamüddətli investisiyalar kimi saxlanıla bilər (məsələn, satıla bilən qiymətli kağızlar).
- c) Minimum pul balansı sıfırdır.
- d) Nağd pul saxlamanın alternativ dəyəri sabitdir.
- e) Artıq nağd pul vəsaitləri qiymətli kağızlara yatırılır.
- f) Qiymətli kağızlar nağd pula çevrildikdə əməliyyat xərci hər dəfə eynidir.
- g) Kredit limiti və ya overdraftları yoxdur.

Optimal nağd pul səviyyəsi (Optimal Cash Balance) Baumol-Tobin modelinin ümumi dəyər, xərc bərabərliyindən əldə edilir,

$$TC=C * K / 2 + T * F / C$$

Burada, nağd pul vəsaitləri balansına "C" deyək. K alternativ dəyəri, T şirkətin illik nağd pul vəsaitinə olan tələbi, ehtiyacı, F isə əməliyyat xərcini ifadə edir.

Minimum xərcli nağd pul vəsaiti qalığını tapmaq üçün bərabərliyin C dəyişəninə görə törəməsinə tapıb, digər dəyişənləri sabit qaldığını nəzərə alaraq toplam xərci 0 –a edirik.

$$0= (C * K / 2) ' + (T * F / C) '$$

$$0= K / 2 - T * F / C^2$$

$$C^2= 2*T*F / K$$

Bərabərliyi "C" dəyişəninə görə həll etmək optimal pul qalığını verəcəkdir.

$$OCB= \sqrt{2 * T * F / K}$$

Burada məqsəd qeyd etdiyimiz kimi optimal nağd pul səviyyəsinin müəyyənləşdirilməsidir. Bununla maliyyə nəzarətini həyata keçirmək mümkündür, çünki şirkət bu bərabərliklə əlində nə qədər nağd pul vəsaitini saxlamalı olduğunu biləcək və qalan vəsaiti düzgün bölüşdürəcəkdir (investisiya, dividend və s.) Təbii ki bütün bu hesablamalar 100 faiz düzgün nəticəni verməyə də bilər. Buna səbəb digər faktorlar ola bilər, məsələn şirkətdən asılı olmayan dəyişikliklər baş verə bilər, komissiya haqqı dəyişə bilər və s. Kənarlaşma çox cüzi, 0.01% belə olsa, həmişə vardır.

Nümunə ilə daha yaxşı anlamaq olar.

A Şirkətinin illik nağd ehtiyacı 2 000 000 manatdır. Şirkət illik faiz dərəcəsi sabit 3% olan depozit sertifikatı almaq imkanına malikdir, və ya başqa bir qiymətli kağıza yatırsa idi, illik ortalama gəliri 3 faiz olacaqdı, yəni alternativ dəyər 3 %-dir. Hər əməliyyat üçün isə komissiya haqqı 300 manatdır. Verilən məlumatların hamısını yuxarıdakı formulada yerinə qoysaq,

$$OCB = \sqrt{2 * 2000000 * 300 / 0.03} = 200000$$

Beləliklə, 200000 manat məbləğində optimal nağd pul qalığı alternativ xərc və əməliyyat dəyərinin minimum cəmini qarşılıyır. Bunu sübut etmək üçün aldığımız nəticədən yəni optimal nağd pul səviyyəsindən az (100000) və çox (250000) məbləğ götürüb ümumi xərc bərabərliyində yerinə qoya bilərik.

$$TC = C * K / 2 + T * F / C$$

$$TC = 100000 * 0.03 / 2 + 2000000 * 300 / 100000 = 7500 \quad (1)$$

$$TC = 250000 * 0.03 / 2 + 2000000 * 300 / 250000 = 6150 \quad (2)$$

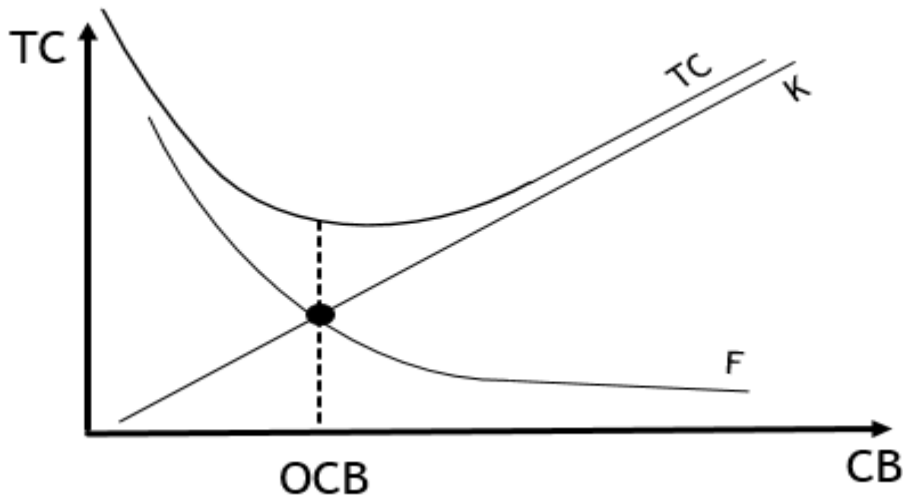
$$TC = 200000 * 0.03 / 2 + 2000000 * 300 / 200000 = 6000 \quad (3)$$

(3) bərabərliyində daha əvvəl əldə etdiyimiz OCB məbləğində pul saxlamağın xərci göstərilib. (1) bərabərliyində OCB məbləğindən az, (2) bərabərliyində isə OCB məbləğindən çox nağd pul vəsaiti saxladıqda baş verəcək xərclər göstərilmişdir. Şirkətin nağd pul vəsaitlərinin idarəsi üçün ödəyəcəyi ümumi xərc isə 6000 manatdır. Buradan da belə nəticəyə gəlinir ki, Baumal-Tobin modeli ilə aldığımız nəticə ən effektiv variantdır və optimal nağd pul vəsaitlərinin məbləği 200000 manatdır. Bu o deməkdir ki, toplam illik 2000000 manat nağd ehtiyacını il ərzində 200000 manat məbləğində tədarük edəcəkdir. Bu halda 1 ildə $2000000 / 200000 = 10$ dəfə təmin etməli olacaqdır. Ortalama nağd dövriyyəsi isə $365 / 10 = 36$ gün olacaqdır.

Alternativ dəyər və əməliyyat dəyəri tərs mütənasibdir. Əməliyyat dəyərini azaltmaq üçün əməliyyatların sayı azaldılmalıdır ki, bu da daha yüksək bir pul balansını saxlamaq deməkdir. Bu isə alternativ dəyərin artmasına gətirib çıxarır (bazar qiymətli kağızlarında itirilən faiz). Əksinə, alternativ dəyərin azaldılması daha az pul balansının

saxlanılmasını tələb edir, bu da əməliyyat sayının artmasına və beləliklə əməliyyat xərcinin artmasına səbəb olur. Həm də aşağı pul balansını bir şirkətin ödəmə qabiliyyətini mənfi təsir edə bilər. Alternativ dəyəri ilə əməliyyat dəyəri arasındakı bu əlaqə aşağıda qrafik 1-də göstərilir.

Qrafik 1: Xərclərlə pul balansını arasındakı əlaqə



Mənbə: Saraç M., Finansal yönetim, Sakarya Yayınevi, 2012, http://auzefkitap.istanbul.edu.tr/kitap/isletme_ue/finy%C3%B6netim.pdf

Burada, yuxarıda da qeyd etdiyimiz kimi, F əməliyyat xərcini, K alternativ dəyəri, TC ümumi xərci, CB isə nağd balansını ifadə edir. (Saraç M., 2012: s.192)

Baumol modeli klassik bir pul idarəçiliyi modeli olmasına baxmayaraq gündəlik həyatda tətbiq olunması çətinidir. Lakin bu modelin faydaları və üstün cəhətləri olduğu kimi məhdudiyyətləri də var. Əsas məhdudiyyət, şirkətin modelin işləməsi üçün ehtiyatlardan, resurslardan bərabər istifadə etməli olmasıdır. Praktikada bu, demək olar ki, mümkün deyil. Həm də bir digər çətinlik, müəssisədə maliyyə mənbələrinə olan tələbi dəqiq müəyyənləşdirməyin çətin olmasıdır, yəni əvvəlcədən dəqiq nə qədər nağd pul vəsaitinə ehtiyac olduğunu müəyyənləşdirmək çətinidir və şirkət tərəfindən edilən xərclərin bütün dövr ərzində bərabər şəkildə yayılmamasıdır. Modelin həyata keçirilməsindəki digər bir məhdudiyyət, vaxt keçdikcə dəyişən və tez-tez müzakirə edilə bilən, əməliyyatın ölçüsündən asılı olan əməliyyat komissiyasıdır, komissiya

xərçidir.

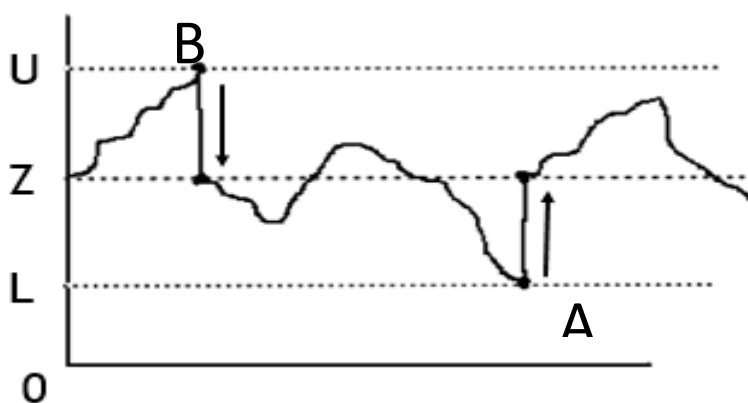
Miller-Orr nağd idarəetmə modeli qeyri-müəyyən nağd pul axını və çıxışı olan müəssisələr üçün hazırlanmışdır. Bu yanaşma nağd pul qalığının aşağı və yuxarı həddlərini müəyyənləşdirməyə və gəlir nöqtəsini (hədəf pul qalığı) müəyyən etməyə imkan verir. Bu, nağd xərcləmə nisbətinin sabit olduğu fərziyyəsinə əsaslanan Baumol-Tobin modelindən fərqlidir.

Aşağıdakı fərziyələr yerinə yetirildiyi təqdirdə Miller-Orr nağd pul idarəetmə modeli istifadə edilə bilər:

- a) Nağd pul və nağd pul axını stokastikdir. Başqa sözlə, bir işdə hər gün həm fərqli nağd ödənişlər, həm də fərqli nağd pul qəbzləri (mədaxilləri) ola bilər.
- b) Gündəlik nağd pul vəsaitləri normal olaraq paylanır, yəni təsadüfi baş verir.
- c) Nağd pulu satıla bilən qiymətli kağızlara qoymaq mümkündür.
- d) Qiymətli kağız alqı-satqısı zamanı əməliyyat haqqı, komissiya var.
- e) Şirkət aşağı limit adlanan minimum qəbul edilə bilən nağd pul qalığını özündə saxlayır. (<http://financialmanagementpro.com/miller-orr-model/>)

Bu model "Nəzarət limiti metodu" ilə işləyir. Başqa sözlə, nağd pul səviyyəsi yuxarı hədd (U) ilə aşağı hədd (L) arasında dəyişir. Nağd pul səviyyəsi U-ya çatdıqda, qiymətli kağızlar alaraq nağd səviyyəsini Z-ə endirməyə çalışır. Əks təqdirdə, nağd pul səviyyəsi L-ə düşərsə, qiymətli kağızları sataraq nağd pulu artırır. Beləliklə nağd pul vəsaitlərinə nəzarət edir və səviyyəsini tənzimləyir.

Qrafik 2: Nəzarət limiti (Miller-Orr) metodu



Mənbə: <http://financialmanagementpro.com/miller-orr-model/>

Yuxarıda qeyd edildiyi kimi, aşağı limit və ya təhlükəsizlik məqsədli nağd pul miqdarı şirkət rəhbərliyi tərəfindən müəyyən edilir, lakin həm yuxarı hədd, həm də qazanc nöqtəsi yayılmaya bağlıdır. Miller-Orr modelindəki qayıtma (gəlir) nöqtəsi, həqiqi nağd pul balansı aşağı və ya yuxarı həddə çatdıqda bərpa edilməli olan pul balansıdır. Qrafik 2-də A, həqiqi pul balansının aşağı həddə düşdüyü zamandır. Bir şirkət rəhbərliyi, satıla bilən qiymətli kağızları sataraq nağd pul vəsaitlərini toplayır və optimal nağd səviyyəsini təmin edir. B, həqiqi pul balansının yuxarı həddə toxunduğu zamandır. Belə hallarda qiymətli kağızlar satın almaq və nağd pul qalığını gəlir nöqtəsinə gətirmək lazımdır. İnvestisiya ediləcək məbləğ, yuxarı sərhəd ilə qayıtma (gəlir) nöqtəsi arasındakı fərkdir. Nəzarət edilən məbləğ, optimal nağd pul balansı Z səviyyəsində olmalıdır. Z səviyyəsi isə aşağıdakı kimi müəyyən edilir: (<http://financialmanagementpro.com/miller-orr-model/>)

$$Z = L + 1/3 * S$$

$$S = 3 * \sqrt[3]{3 * F * \sigma^2 / 4 * K}$$

$$Z = L + \sqrt[3]{3 * F * \sigma^2 / 4 * K}$$

Burada, F - əməliyyat xərci, K nağd pul vəsaiti saxlamanın alternativ dəyəri və σ^2 isə gündəlik nağd pul qalığının variansıdır. Yuxarı limit isə bu hesablamalarla müəyyənləşdirilir:

$$U = 3 * Z - 2 * L \text{ və ya } U = L + S$$

Miller-Orr nağd pul idarəetmə modelini tətbiq edərkən aşağıdakı məhdudiyyətləri nəzərə almalıyıq:

Əməliyyat xərclərindəki artım, yayılma artımı və daha yüksək gəlir səviyyəsi ilə nəticələnir. (Saraç M., 2012)

Gündəlik nağd pul balansının standart kənarlaşması (σ) nə qədər yüksəkdirsə, yayılma o qədər geniş olar və geri dönüş nöqtəsi də bir o qədər yüksək olar. Gündəlik nağd pul balansının daha yüksək dəyişkənliyi onun aşağı və ya yuxarı həddinə çatma ehtimalı daha yüksək olmasına gətirib çıxarır.

Effektiv bir nağd pul idarəçiliyi üçün nə etməli?

Pul daxilolmalarını sürətləndirmək üçün:

- Nağd satış mümkün qədər çox olmalıdır.
- Müştərilərin ödəmələri asanlaşdırılmalıdır
- Bir çox bank yerinə az sayda amma böyük və kifayət qədər filialı olan bankla

işləmək

- Debitor borcları hər il ödənilməlidir
- Debitor borcları üçün gecikmə faizinin tətbiqi
- Müəyyən dövrlərdə və ya məhsullarda kampaniyalar
- Yararsız, faydasız aktivlərin satışı
- Debitor borcların alınmasını şirkətin daha çox ödəniş etdiyi gündən bir neçə gün

əvvələ salmaq və s.

Nağd pul vəsaitlərinin çıxışına nəzarət etmək üçün:

- Satınalmalarda satıcı krediti / bank krediti müqayisə edilməlidir.
- Ödənişlər müəyyən günlərdə olmalıdır(məs. həftədə 1-çərşənbə)
- Ödəniş limitləri müəyyənləşdirilməlidir.
- Daha az sayda yüksək təhsilli, savadlı işçi işə götürülməlidir.
- Lazımsız investisiyalar təxirə salınmalıdır
- Nağd büdcələr hazırlanmalıdır (gündəlik, həftəlik, aylıq) (Saraç M., 2012: s.195)

Maliyyə nəzarətinə hesabatların dəqiqliyini təmin etmək, saxtakarlığın qarşısını almaq və təşkilatın həm fiziki, həm də qeyri-maddi qaynaqlarını qorumaq üçün istifadə etdiyimiz vasitələr aiddir. Bu daxili nəzarət prosedurları şirkətdə baş verəcək dəyişkənliyi azaltmağa və daha çox proqnozlaşdırılan nəticələr əldə etməyə imkan verir. Məqsədləri və faydalarını aşağıdakı kimi sadalamaq olar:

1. Əməliyyatın düzgün proseslər üzərində işləməsini təmin etmək

Maliyyə nəzarəti proseslərin düzgün həyata keçib-keçmədiyini yoxlayır. Gəlin burada bir əlavə qeyd edək. Şirkətlərdəki bütün əməliyyatlar əhəmiyyətli bir dəyişiklik edilmədən həyata keçirilməlidir. Deyə bilərik ki, maliyyə nəzarətini həyata keçirən müəssisələr bütün proseslərdə daha etibarlı və qərar qəbul etmə proseslərində daha güclü olurlar.

2. Səhvləri müəyyənləşdirmək və düzəltmək üçün imkanlar tapmaq

Şirkətin mühasibat və maliyyələşdirməsindəki pozuntular, müəssisənin ümumi

hədəflərinə çatmağı üçün təhlükə yarada bilər. Bu pozuntular rəqabət üstünlüyünü itirməyə səbəb ola bilər. Tutarsızlıqlar, uyğunsuzluqlar və pozuntular nəticədə şirkətin fəaliyyətinin davamlılığını təhlükə altına alır. Buna görə bu cür vəziyyətləri tez bir zamanda aşkarlamaq çox vacibdir.

Maliyyə nəzarəti, müəssisənin ciddi qüsurlardan və anormal vəziyyətlərdən təsirlənməsinin qarşısını alır. Şirkətin ümumi maraqları üçün nəzarət sahələrinin təyin edilməsi məqsədəuyğundur.

3. Digər məqsədlər üçün istifadə

Maliyyə nəzarəti aşağıdakı məqsədlərə də xidmət edə bilər:

Önləyici tədbirlər: Bəzən maliyyə nəzarəti ilə erkən aşkarlanan müəyyən səhvləri sonradan düzəltməyə ehtiyac olmadan qabaqlayıcı tədbirlər ilə problem yaratmadan önləmək mümkündür.

İşçilərlə ünsiyyət qurmaq və onları motivasiya etmək: şirkətin problemləri, səhvləri və ümumi vəziyyəti haqqında dəqiq məlumatlara sahib olmaq, yəni şirkət rəhbərliyi tərəfindən yuxarıda göstərilən məsələlərin düzgün həll edilməsi həm də işçilərlə yaxşı ünsiyyət qurmağa təşviq edir.

Lazım olduqda hərəkətə keçmək: Mənfi bir vəziyyət aşkarlanıb və onu yoluna qoymaq üçün hansı tədbirlərin görülməyi maliyyə nəzarəti ilə təmin edilən ən vacib vəzifədir. Maliyyə nəzarəti ilə təmin edilən ətraflı məlumat, lazım olduqda hərəkətə keçməyə imkan verir.

Maliyyə nəzarəti şirkət rəhbərləri tərəfindən yaxşı hazırlanmış strateji təməllər üzərində qurulmalıdır. Çünki maliyyə nəzarəti;

Büdcələrdə, balans hesabatlarında və digər maliyyə hesabatlarında anomaliyaları aşkar edə bilməlidir.

Gəlirlilik, satış həcmi, satınalma, maliyyə və digər proseslər kimi fərqli əməliyyatları test edə bilməlidir.

Bir çox müxtəlif növ və metod olmasına baxmayaraq, ümumi 4 addımla maliyyə nəzarəti tətbiqini müəyyənləşdirmək mümkündür:

ADDIM 1: İlkin vəziyyətin təhlili

İlk addım olaraq, şirkətin müxtəlif sahələrdəki proseslərinin, əməliyyatlarının

ətraflı təhlili tələb olunur. Bu proseslər, əməliyyatlar üçün lazım olan nağd pul vəsaitlərinin idarəsi, satış, anbar və alış kimi nümunələr sadalaya bilərik. Nağd pul vəsaitlərinin idarəsi haqqında yuxarıda ətraflı məlumat verildi. Digərləri də detallı şəkildə incələnməlidir.

ADDIM 2: Proqnoz və simulyasiyaların hazırlanması

İlkin vəziyyət təhlil olunduqdan sonra bir sıra dəyişənlər, parametrlər, göstəricilər haqqında məlumatlar əldə olunur. Bu göstəricilərin əsasında proqnoz və simulyasiyalar hazırlanır. Bu simulyasiyalar və proqnozlar investisiya, gəlirlilik, maliyyə, anbar və istehsal kimi əsas məsələlərlə bağlı qərarların qəbul edilməsində vacibdir. Eyni zamanda, daha sonra alınan həqiqi nəticələri bu proqnozlara və simulyasiyalara görə müqayisə etmək və plandan kənarlaşmalar olub-olmadığını müşahidə etmək lazımdır.

ADDIM 3: Əsas maliyyə hesabatlarının hazırlanması

İlin sonunda şirkət tərəfindən hazırlanan əsas maliyyə hesabatları həqiqəti əks etdirəcək şəkildə hazırlanmalıdır. Şirkətlərin maliyyə hesabatlarının həqiqəti əks etdirməsi üçün fərqli prosesləri əhatə edən təhlillər və edilən testlər maliyyə nəzarətinin əsas hissəsidir. İlk addımda müəyyən edilən proseslərə uyğun olaraq yaradılan yoxlama sisteminə uyğun olaraq edilən yoxlamalar səhvlərin aşkarlanmasını təmin edir.

Maliyyə nəzarəti ilə səhvlərə səbəb ola biləcək vəziyyətlər erkən aşkar edilə bildiyindən, maliyyə hesabatlarının düzgünlüyü əks etdirəcək şəkildə hazırlanmasının təmin olunduğunu deyə bilərik.

ADDIM 4: Düzəldici fəaliyyətlərin işlənməsi

Daxili təşkilatda şirkətin maliyyə vəziyyətini şirkətin strategiyasına uyğun şirkətin maliyyə vəziyyətini göstərəcək, şirkət hesablarına daima nəzarət edəcək və şirkətin fəaliyyətinin davamlılığını təmin edəcək bir maliyyə nəzarəti qurulmamışdırsa, maliyyə nəzarətinin şirkətə çox az töhfəsi olacaqdır. Buna görə meydana gələn səhvlərin düzəldici tədbirlər ilə sonradan aradan qaldırılması təmin edilməlidir.

II FƏSİL. MÜASİR DÖVRDƏ ÖLKƏMİZDƏ MALİYYƏ MENECMENTİNDƏ MALİYYƏ NƏZARƏTİNİN MAHİYYƏTİ VƏ VƏZİYYƏTİ

2.1 Azərbaycan Respublikasında müəssisələrin maliyyə menecmentini və maliyyə nəzarətini tənzimləyən normativ-hüquqi aktlar

Azərbaycan Respublikasındakı bütün müəssisələrdə maliyyə nəzarəti orqanlarının işləmə prinsipi, fəaliyyəti müəyyən edilmiş hüquqi normalar əsasında həyata keçirilir, bunların da əsas mənbəyi Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyası, AR Vergi Məcəlləsi, AR Mülki Məcəlləsi, ölkənin qanunları, Naxçıvan MR-nın qanunları və yerli özünüidarəetmə orqanlarının müəyyən qanunvericilik aktları, normativ-hüquqi aktlarından (AR Prezidentinin sərəncamları, AR NK-nın qərarları və s.) ibarətdir.

Daxili audit sistemi ümumilikdə daxili nəzarət sisteminin yaxşılaşdırılmasına və daha da təkmilləşdirilməsinə xidmət etməkdədir. Daxili audit, nəzarət sistemində ölkəmizdə yanaşmalar da fərqlidir. Məsələn, AR Auditorlar Palatası sədri, i.e.doktoru, professor Vahid Novruzova görə daxili audit ictimai həyatın mühüm və əhəmiyyətli bir elementidir. Bir digər professorumuz, həmçinin AMEA-nın müxbir üzvlərindən biri olan Akif Musayevə görə maliyyənin düzgün idarə edilməsi, nəzarəti, və daxili audit müəssisənin etibarını təmin edən əsas strukturdur. Azərbaycan İqtisadçılar İttifaqı sədr müavini, həmçinin iqtisadiyyat üzrə f.doktoru Elşad Səmədzadəyə görə isə ən güclü nəzarət vicdandır.

Hal-hazırda ölkəmizdə maliyyə-mühasibat hesabatlarının təkmilləşdirilməsi, həmçinin bu mövzuda şəffaflığın artırılması üçün cənab Prezidentimiz tərəfindən imzalanmış prezident fərman və sərəncamları əsasında həyata keçirilmiş və keçirilməkdə olan uğurlu islahatların nəticəsi kimi müasir maliyyəyə nəzarət sistemi yaradılıbdır. Bununla bağlı olaraq, köhnə və yararsız mövcud sistem ləğv olunmuş və lüzumsuz qurum və təşkilatların əvəzində yeni strukturlar yaradılmışdır, hansı ki, onlar da ölkəmizdə beynəlxalq standartlara uyğun fəaliyyət göstərirlər.

Subyektlərin maliyyələrini idarə etməsi, öz səlahiyyətlərini (funksiyalarını, hüquq və öhdəliklərini) lazımi dərəcədə yerinə yetirməsi, maliyyə siyasətini uğurla

aparması və həmçinin siyasəti maliyyə mexanizmləri vasitəsilə reallaşdırması dövlət, bələdiyyə, təsərrüfat subyektlərinin fəaliyyətlərinin müvafiq maliyyə - hüquq təminatları olmadan qeyri-mümkündür.

Sözgedən maliyyə hüququnu 2 sahəyə, yəni; ictimai (başqa sözlə, dövlət və bələdiyyə) və də xüsusi təsərrüfat maliyyə hüquqlarına bölmək mümkündür. Maliyyə hüquqi və ictimai-sosial inkişafın istənilən mərhələsində dövlətin funksiya və vəzifələrinin həyata keçirilməsini təmin etmək üçün maliyyə fəaliyyəti prosesində yaranan münasibətləri tənzimləyən hüquq normalarının məcmusundan ibarətdir. Maliyyə hüququ, müəyyən bir tənzimləmə metodu ilə müstəqil bir hüquq sahəsidir, burada dövlət iqtisadiyyatı müəyyən maliyyə mexanizmlərindən, vergi, sığorta, kredit və s. kimi, istifadə etməklə tənzimləyir.

İctimai-maliyyə hüququ özündə aşağıdakı sahələri ehtiva edir: pul sistemdə hüquqi əsaslar, valyuta hüququ, büdcə hüququ, büdcədən kənar hüquq, vergi hüququ, gömrük hüququ, bununla yanaşı konstitusiya, mülki, əmək, təsərrüfatçılıq, inzibati hüququn ayrı-ayrı normaları və həmçinin, yerli özünüidarəetmənin hüquqi normaları, bank sistemində hüquqi əsaslar. İctimai maliyyə hüququ məcburi bir xarakter daşıyır belə ki, hüquqi münasibətləri subyektlərinin hamısı tərəfindən onun normaları mütləq yerinə yetirilməlidir.

Xüsusi maliyyə hüququ isə müəssisələrin, ev təsərrüfatlarının gəlirlərinin və maliyyə resurslarının formalaşması və istifadəsi ilə bağlı müəyyən hüquq münasibətləri, maliyyə bazarındakı peşəkar iştirakçılar da daxil olmaqla, digər başqa mülkiyyət formalı müəssisələrin maliyyə quruculuğunun əsasları, onların idarə olunması üçün müəyyən orqanlara verilən səlahiyyətlər, maliyyə formaları, metodlar və alətləri, müəssisələrin və ev təsərrüfatlarının maliyyə bazarlarının peşəkar iştirakçıları ilə qarşılıqlı maliyyə münasibətlərini bir nizama salır. Xüsusi-maliyyə hüququ özünə uyğun konstitusiya, təsərrüfatçılıq, mülk, əmək və ailə hüquq normaları, həmçinin, inzibati hüquq normaları və habelə, xüsusi-maliyyə hüquq münasibətlərinə daxil edilən ictimai maliyyə hüququ sahələrindəki normaları da daxil edir.

Bununla bağlı qeyd edilən normativ aktlara ilk öncə AR Maliyyə Nazirliyi, Mərkəzi Bankın, Vergilər Nazirliyinin, Hesablama Palatasının, büdcədən kənar dövlət

fondlarının, idarəetmə orqanlarının verdiyi əmr və sərəncamlar, maliyyə fəaliyyətlərinə aid məktublar, təlimat və qaydaları daxildir. Müəssisələrin maliyyə sahəsində maliyyənin idarə edilməsində hüquqi əsasları AR-nın Mülki Məcəlləsi vasitəsilə təşkilati-hüquqi formalı bütün təsərrüfatçılıq subyektlərinin, müəssisələrin maliyyə-təsərrüfat fəaliyyətinin təşkil edilməsi qaydalarını müəyyənləşdirən səhmdar cəmiyyəti (ASC, QSC), məhdud məsuliyyətli cəmiyyət (MMC) haqqında qanunla; müəssisələrin maliyyə bazarlarında əlavə maliyyə resursları, mənbələri toplanması üzrə münasibətləri nizamlayan maliyyə qanunvericiliyi, həmçinin, idarə-normativ hüquqi aktlar vasitəsiylə tənzimlənir.

Hüquq ədəbiyyatlarında da qeyd edilən normativ-hüquqi normativlər sözügedən maliyyə hüququnun mənbəyi kimi də hesab edilir. Maliyyə hüquq normalarından danışarkən, eyni zamanda ölkədaxili çərçivədən kənara çıxan maliyyə hüquq aktları da qeyd olunmalıdır. Məsələn, müəssisələrdə xarici borclanma haqqında faiz ilə birgə borcalma və ödəniş şərtləri, bununla yanaşı, ölkələr arasında müəssisənin ikiqat vergiyə cəlb olunmasının qarşısının alınması ilə əlaqədar müqavilələri buna daxil etmək mümkündür. (Ataşov B., Novruzov N. və İbrahimov E., 2014: s.129-130)

Maliyyənin idarə edilməsi prosesində istifadə edilən maliyyə hüquqi aktları kifayət qədər çoxtərəflidir, habelə müxtəlif əlamətlərinə görə də tənzimlənir. Hüquq qüvvəsinə görə sözügedən aktları qanunlara, qanunaltı aktlara, daha sonra hakimiyyət səviyyəsinə görə də dövlət hakimiyyətinin və yerli özünüidarəetmə orqanları hüquqi aktlarına, həmçinin, maliyyə sisteminin sahələri və həlqələri üzrə isə maliyyə sisteminindəki hər bir sahədə maliyyə münasibətlərinin idarəsi üçün tətbiq edilib istifadə edilən Vergi Məcəlləsi, AR-nın Konsititusiyası, “Büdcə sistemi haqqında” Qanunu kimi maliyyə-hüquqi aktlarına, həmçinin maliyyə sisteminin ayrıca sahələrində və həlqələrində maliyyə münasibətləri üçün tənzimləyici hüquqi aktlara bölmək olar.

Respublikamızda maliyyənin idarə olunmasının bazasını təşkil edən qanun elə Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyasıdır. Burada əksər normalar birbaşa maliyyə - hüquqi yönümlüdür. Konstitusiyada respublikanın dövlət quruluşu unitar dövlət kimi təsbit edilmişdir. Unitar dövlətin maliyyə sisteminin, büdcə və vergi sisteminin,

maliyyə sistemini həyata keçirən dövlət orqanları sisteminin qurulmasında əsasən Konstitusiya prinsipləri durur. Beləliklə, Konstitusiyanın bir çox maddələri maliyyə hüququ üçün hüquqi mənbə hesab olunur. O, dövlətin maliyyə fəaliyyətinin hüquqi əsaslarını müəyyən edir və maliyyə qanunvericiliyi üçün hüquqi bazadır.

Maliyyə nəzarəti Azərbaycan Respublikasının qanunvericiliyindən başlayır. Qanun prinsipi - hərəkətlərin, əməliyyatların və ya fəaliyyətlərin qanuniliyi, onların normativ hüquqi aktlara-qanunvericilik müddəalarına uyğunluğunu tənzimləyir. Hüquq anlayışı cəmiyyətdə bir-biri ilə əlaqəli olan sosial-iqtisadi, siyasi və hüquqi tələblərin tətbiq edilməsidir və mövcud normativ-hüquqi aktların hamısının dövlətin real tələblərinə cavab vermədiyi nəzərə alınmalıdır. Bu o deməkdir ki, maliyyə nəzarəti orqanlarının fəaliyyəti (bu qurumlar tərəfindən görülən tədbirlər, onların metodologiyası və metodoloji təminatı da daxil olmaqla) qanun və digər normativ-hüquqi aktlarla ciddi şəkildə yerinə yetirilməli və yoxlanılanlarla bağlı hər hansı bir özbaşnalığa məruz qalmamalıdır. (Ataşov B., Novruzov N. və İbrahimov E., 2014)

Nəzarətin birbaşa (spesifik və ya xüsusi) metodik təminatı vardır ki, bu da bütün daxili işlərin ümumi tənzimlənməsi və ya sənədinin bir hissəsi kimi daxil olan maliyyə nəzarəti orqanının nəzarət fəaliyyətindəki daxili normativ sənədlər və ya qaydalardır. (funksiyalar bölgüsü, struktur bölmələrin funksiyaları və qarşılıqlı əlaqələr və s.). Bu metodoloji təminatlar dövlət nəzarətçilərinin müəyyən nəzarət tədbirlərində məqsəd və hədəflərinə çatmaq üçün izləmələri lazım olan bir sıra məqsədli hərəkətlərdən ibarətdir, yəni bütövlükdə bu metodoloji təminatlar birbaşa nəzarətin hazırlanması və həyata keçirilməsi üçün əsasdır.

Kommersiya təşkilatlarında, şirkətlərdə maliyyənin idarəsi idarəetmənin ali orqanı və ya direktoru tərəfindən (səhmdar cəmiyyətlərdə buna səhmdarların ümumi iclası aid edilir) həyata keçirilməkdədir ki, onlar da müəssisənin maliyyə strategiyasını müəyyənləşdirir, maliyyə planlarını hazırlayır və bunların icrası ilə bağlı hesabatı təsdiqləyir. Maliyyə axınları isə birbaşa şəkildə müəssisənin rəhbəri (məs, baş direktor, icraçı direktor, direktorlar şurası və b) və xüsusi yaradılan göstərilən maliyyə xidmətləri tərəfindən yönləndirilir, idarə edilir. Maliyyə xidmətləri maliyyə planlarına dair layihələri işləyib hazırlayır, daha sonra maliyyə resurslarından müxtəlif aktivlərə

yerləşdirilmədə istifadəyə aid qərar qəbul edir, sonra da maliyyə-kredit təşkilatlarıyla qarşılıqlı əlaqəni təmin edirlər. Xüsusi maliyyə xidmətləri olmayan kiçik müəssisələrdə onların yuxarıda qeyd etdiyimiz funksiyalarını mühasibatlıq şöbəsi həyata keçirir. Eyni zamanda, müəssisənin öz şirkətdaxili maliyyə nəzarəti ilə yanaşı, dövlət tərəfindən də nəzarət həyata keçirilir. Məsələn vergi sahəsində nəzarət əvvəllər AR-nın Vergilər Nazirliyi tərəfindən həyata keçirilirdisə, artıq AR-nın İqtisadiyyat Nazirliyi yanında Dövlət Vergi Xidməti (DVX) tərəfindən həyata keçirilir. Vergi yoxlamaları uyğun olaraq vergi məcəlləsinə əsasən həyata keçirilməkdədir. Əsas gətirdiyimiz vergi məcəlləsi isə ən sonuncu versiyada, yəni 20 noyabr 2019-cu ildə 1704-VQD nömrəli AR qanunu ilə yazılmış əlavə və müəyyən dəyişikliklərlə hazırlanmışdır.

Vergi orqanları tərəfindən həyata keçirilən yoxlamalar 2 formada ola bilər: kameral və səyyar yoxlamalar.

Vergi orqanı tərəfindən kameral vergi yoxlaması müəssisələrə getmədən və elektron qaydada bir sıra vergilərin hesablanması, ödənilməsini özündə ehtiva edən və vergi ödəyicilərinin fəaliyyətləri haqqında vergi orqanlarında mövcud olan digər sənədlər və mənbəyi məlum məlumatlar əsasında həyata keçirilir. Adətən son 3 ilin maliyyə nəticələri nəzərdən keçirilir. Kameral yoxlamanın aparılması üçün vergi ödəyicisi tərəfindən təqdim olunan bəyannamə ilə bağlı sənədlərdə (EQF, YGB və s.) olan məlumatlar arasında uyğunsuzluq və yaxud səhvlər aşkar ediləndə, vergi orqanı tərəfindən vergi ödəyicisindən bununla bağlı əlavə informasiya, sənəd və izahat (kameral vergi məktubuna cavab olaraq) tələb edilir.

Kameral yoxlamanın nəticəsindəysə, vergi ödəyicisi olmuş müəssisənin tərəfindən təqdim olunmuş vergi bəyannaməsində vergilərin bəzilərinin düzgün şəkildə hesablanmaması ucbatından (məsələn, vergi məbləğinin az, yaxud da artıq göstərilməsi) aşkar olunduqda, vergi orqanı tərəfdən sözügedən vergilərin hesablanmasıyla bağlı vergi orqanının qərarı vergi ödəyicisi olmuş müəssisəyə 5 iş günü ərzində müvafiq olan icra hakimiyyəti orqanları tərəfindən əvvəlcədən müəyyən edilən formalarda göndərilir. Vergi ödəyicisi olan müəssisələrin səyyar vergi yoxlamalarının keçirildiyi zamanlarda həmin yoxlama keçirilən zamana qədər vergi

orqanının təklifi ilə yol verdiyi və kameral yoxlama zamanı müəyyən edilən səhvləri (həmçinin, düzgün hesablanmış vergi məbləğləri, vergi məbləğlərinin azaldılmış olması və s.) 30 gün ərzində düzəltmək, yəni aradan qaldırmaq hüququ vardır ki, o, bu vaxt bitənədək yol verdiyi digər vergi qanunvericilik pozulmasına görə məsuliyyət daşımır, amma burada faizlərin ödənilməsi istisnadır. (AR vergi məəcəlləsi, 2020)

Səyyar vergi yoxlaması isə elektron audit vergi orqanı qərarı əsas götürülərək həyata keçirilir. Səyyar vergi yoxlamaları 2 formada, növbəti və növbədənkənar olur. Növbəti olan səyyar vergi yoxlamaları keçirildiyi zamansa, vergi ödəyicisi olan müəssisələrə vergi orqanlarının tərəfindən vergi yoxlamasının başlamasından ən azı 15 (on beş) gün əvvəl olmaqla yazılı formada bildiriş göndərilməkdədir. Növbəti olan səyyar vergi yoxlaması bir təqvim ili müddətində bir dəfədən də artıq olmamaq şərti ilə həyata keçirilir. Səyyar vergi yoxlanması 30 gün ərzində bitməlidir, 30 gündən çox davam edə bilməz. Bəzi müstəsna hallar nəzərə alınaraq, yuxarı vergi orqanının qərarına uyğun səyyar vergi yoxlamasının həyata keçirilmə müddəti 30 gündən 90 günədək artırıla bilər. Bu müstəsna hallara misal olaraq deyə bilərik ki, bəzi mallar idxal olunub və gömrükdə ekspertizaya verilib və ya laboratoriyaya göndərilib və hələ də bununla bağlı rəy, cavab gəlməmiş ola bilər. Vergi orqanı ilə yanaşı gömrük orqanları da müəssisələrin fəaliyyətlərini AR Gömrük Məcəlləsinə, Vergi Məcəlləsinə uyğun həyata keçirib-keçirmədiklərini nəzarətdə saxlayır, vergi və rüsumlar barədə digər qanunlara müvafiq malların ölkənin gömrük sərhədləri vasitəsiylə hərəkəti, idxal-ixracı zamanı vergi və rüsumların tutulması ilə bağlı vergi orqanının hüquqlarından istifadə edirlər və həmçinin, onların vəzifələrini də yerinə yetirirlər. (AR vergi məəcəlləsi, 2020)

Bundan başqa, vergi orqanı kassa-nəzarət texnikasına olan tələbə əməl edilməsinə, nəzarət kassa aparatlarının quraşdırılmasına, müəssisələrdə və fərdi sahibkarların fəaliyyətlərində pul vəsaitlərinin uçotunun düzgün aparılmasına, tamlığına nəzarəti həyata keçirir və yoxlayır. Beləliklə də, vergi baxımından dövlət bu üsullarla müəssisələrdə nəzarəti təmin edir.

Azərbaycan Respublikasında Valyuta Nəzarəti, valyuta orqanlarının vasitəsiylə AR-nın Mərkəzi Bankı və Azərbaycan Respublikası Hökuməti (dövlətin icra

hakimiyyəti orqanları sistemi, misal üçün, AR-nın Maliyyə Nazirliyi) tərəfindən icra edilir. Respublikamızda valyuta nəzarəti aşağıda göstərilən istiqamətdə həyata keçirilir: aparılan valyuta əməliyyatlarının (konvertasiyanın, xarici valyutada alqı-satqı əməliyyatları və s.) qüvvədə olan qanunvericiliyə uyğunluğu və onun üçün lazımlı olan lisenziya yaxud da icazənin mövcud olduğunun müəyyənləşdirilməsi; rezidentlərin xarici valyuta ilə dövlət qarşısında öhdəliklərinin və Respublikanın daxili bazarlarında xarici valyuta satışı üzrə öhdəliklərinin yerinə yetirilib-yetirilməməsinin yoxlanılması; xarici valyuta ilə ödənişlərin əsaslılığının, yəni nəyə görə edildiyinin yoxlanılması; valyuta əməliyyatları ilə bağlı həm uçot və hesabatlılığın tam olduğunun, həm də obyektivliyinin yoxlanılması. (Ataşov B., Novruzov N. və İbrahimov E., 2014: s. 179)

2.2 Azərbaycan Respublikasında müəssisələrdə maliyyə nəzarətinin təşkili ilə bağlı mövcud vəziyyət

Aparılan tədqiqatlar onu göstərir ki, müəssisələrdə beynəlxalq təcrübədə var olan maliyyə nəzarət forması hələ ki, tam formalaşmamışdır. Xüsusilə də, maliyyə nəzarətinin istiqamətlərinin və fəaliyyət çərçivəsinin müəyyənləşdirilməsiylə əlaqədar məsələlər də tam həllini tapmamışdır. Belə ki, müəssisələrin fəaliyyətlərinin hesabat dövrü üzrə ayrı auditin, hazır məhsul istehsalıyla bağlı əməliyyatlar üzrə audit fəaliyyətinin, kapital qoyuluşları, investisiya layihələri, dövlət yardımları, ayrılan dotasiyalar və onların istiqaməti, təyinatı və məqsədi üzrə istifadəsiylə bağlı auditin, yoxlanışın fərqləndirilməsi məsələsi də öz əhəmiyyəti ilə qalmaqdadır. Əksər müəssisələrdə yaradılmış daxili audit sistemi, daha çox əvvəllər mövcud olmuş bir növ maliyyə-təftiş idarələrinin fəaliyyətlərinə oxşayır.

Hal-hazırda da müəssisələrdə maliyyə nəzarətini həyata keçirmək üçün şirkət kifayət qədər iri şirkətdirsə, daxili audit şöbəsi yaradılır ya da daha kiçik müəssisələrdə daxili audit şöbəsinin saxlanma xərci baha başa gəldiyindən bu işləri ya mühasibatlıq şöbəsinə verirlər ya da maliyyə direktoru, maliyyə müşaviri və s. tərəfindən həyata keçirilir. Müəyyən müddətdən sonra isə ya könüllü şəkildə, ya da məcburi olaraq xarici audit tərəfindən yoxlama həyata keçirilir.

Müəssisədə maliyyənin təkmilləşdirilməsi, maliyyə nəzarətinin effektivliyini

artırılması və həmçinin təkmilləşdirməsi üçün sadalanacaq olan prinsiplərə əməl edilməsi daha məqsədə uyğun olardı:

1. Maliyyə nəzarəti müəssisədə tam aşkarlıq şəraitində həyata keçirilməli və ya aparılmalıdır - özəl şirkətlərə geniş işgüzar və iqtisadi təşəbbüs azadlığı verilən, dövlət nəzarətinin bir xeyli çətinləşdiyi hazırkı bazar iqtisadiyyatının var olduğu şəraitdə yaşayan bir cəmiyyət üçün bu prinsip mütləq prinsip kimi əsas götürülür və fəaliyyət göstərir; ona görə də müəssisələrin fəaliyyətində maliyyə nəzarətini təmin etmək üçün tam aşkarlıq olan mühitin yaranması bir tərəfdən dövlət maraqlarını gözləməkdə yardımcı olur, digər tərəfdən nəzarətin demokratikliyi və obyektivlik olmasını təmin edir. Bu zaman isə müəssisələrin kommersiya sirlərinin hərtərəfli qorunması kifayət qədər vacib bir məsələdir.

2. Müstəqillik prinsipi – təftiş komissiyaları, dövlət maliyyə nəzarəti orqanları, daxili nəzarət xidmətləri, həmçinin onların işçiləri və xidmətin üzvləri tərəfindən həyata keçirilən nəzarət tədbirlərinin müstəqilliyini aradan qaldıracaq olan müxtəlif müdaxilələr qəti olaraq yolverməzdir.

3. Obyektivlik prinsipi – bu prinsip, nəzarətin həm Azərbaycan Respublikasının qanunvericiliyinə, həm də dövlətin maliyyə nəzarət standartlarına müvafiq olaraq keçirilməsiylə yanaşı, maraqların münaqişəsinə gətirib çıxarmasına yol verilməməsi, aşkar olunmuş, rəsmi olaraq təsdiqlənmiş faktlar, dəlillər əsasında qərarların qəbul edilməsi ilə əlaqədardır. Peşəkar auditor qərəzliliyə və yaxud uzaqgörənliliyə, mənafelərin toqquşmasına, şəxsi peşə, ya da biznes mülahizəsinin dəyişdirilməsinə səbəb olacaq başqa şəxslərin ona bu və ya digər şəkildə təsir göstərməsinə qəti yol verməməlidir.

4. Nəzarətin nəticələrində etibarlılıq prinsipi – bu, nəzarətin nəticələrinin maliyyə mühasibat, bank və dövlətin maliyyə nəzarəti obyektinin digər sənədləri tərəfindən (məcəllə, qanun və aktlar və s) təsdiq edilməsi üçün bir prinsipdir. (Dövlətov Ə. T., 2016)

Müəssisədə maliyyənin təkmilləşdirilməsi, maliyyə nəzarətinin effektivliyini artırılması və həmçinin təkmilləşdirməsi üçün yuxarıda qeyd olunmuş prinsiplərə əməl edilməsi təşkilatın rəhbərliyindən və işçilərindən asılıdır.

İnsan nəzarəti daxili nəzarətin hərəkətverici qüvvəsidir. Bir təşkilat daxilindəki fərdlər etdikləri və söylədikləri vasitəsi ilə tətbiq olunur. Buna görə daxili nəzarət insanlar tərəfindən edilir. İnsanlar vəzifə və məsuliyyətlərinin yanında səlahiyyətlərinin həddini də bilməlidirlər. Təşkilatın heyətinə rəhbərlik və digər işçilər daxildir. Rəhbərlik ilk növbədə nəzarəti təmin edərkən, eyni zamanda təşkilatın hədəflərini müəyyənləşdirir və daxili nəzarət sistemi üçün ümumi məsuliyyət daşıyır. Daxili nəzarət təşkilatın hədəfləri kontekstində riskləri anlamaq üçün lazımı mexanizmləri təmin edir, rəhbərlik daxili nəzarət fəaliyyətləri sistemi qurur və izləyir və qiymətləndirir. Daxili nəzarətin həyata keçirilməsi rəhbərlik baxımından əhəmiyyətli proaktiv səylərin yanında rəhbərlik və digər işçilər arasında əhəmiyyətli dərəcədə təmas tələb edir. Buna görə daxili nəzarət rəhbərliyin istifadə etdiyi bir vasitədir və birbaşa təşkilatın hədəfləri ilə əlaqəlidir. Başqa sözlə, təşkilatın rəhbərliyi daxili nəzarət sisteminin vacib elementidir. Eyni zamanda, təşkilatın bütün işçiləri sistemin düzgün işləməsində vacib vəzifələri yerinə yetirirlər.

Bundan əlavə daxili nəzarət sistemi insan amilindən asılıdır. Daxili nəzarət qaydaları, insanların həmişə başa düşmədiklərini, ünsiyyət qurmadıqlarını və ardıcıl davranmadıqlarını qəbul edir. Hər bir fərd iş yerinə bənzərsiz xüsusiyyətlər və qabiliyyətlər gətirir və hər birinin xüsusi ehtiyacları və prioritetləri var. Bu şərtlər daxili nəzarət sistemini təsir edir və özləri də onun təsirinə tabedirlər.

Təşkilatın hədəflərinə çatmağa kömək edir.

Hər hansı bir təşkilat ilk növbədə missiyasını yerinə yetirməklə maraqlanır. Təşkilatlar müəyyən bir məqsəd üçün mövcuddur - dövlət sektorunda, əsasən hökumət tapşırığının icrası və ictimai maraqlar baxımından faydalı bir nəticənin əldə edilməsi ilə əlaqələndirilir.

Riskləri müəyyənləşdirir.

Təşkilatın hədəflərindən asılı olmayaraq, müvəffəqiyyəti müxtəlif risk növləri ilə əlaqələndirilir. Rəhbərliyin işi, təşkilatın hədəflərinə çatma ehtimalını maksimum dərəcədə artırmaq üçün bu riskləri müəyyənləşdirmək və onlara cavab verməkdir. Daxili nəzarət bu riskləri azaltmağa kömək edə bilsə də, yalnız təşkilatın əsas məqsəd və hədəflərinə çatacağına dair müvafiq səviyyədə təmin edə bilər.

Maliyyə hesabatlarının düzgünlüyünə dair əsaslı təminat verir.

Daxili nəzarətin planlaşdırılması və həyata keçirilməsinin nə qədər səriştəli həyata keçirilməsindən asılı olmayaraq, təşkilat rəhbərliyinə bu təşkilatın məqsədlərinə çatması barədə hesabatların etibarlılığının mütləq təsdiqini təmin edə bilməz. Bunun əvəzinə, təlimatların yalnız "ağlabatan" bir güvən səviyyəsinə nail ola biləcəyini təxminədir. (<https://www.eurosai.org/handle/404?exporturi=/export/sites/eurosai/.content/documents/others/ISSAI/ISSAI-9100-RU.pdf>, s. 11-14)

Ölkəmizdəki müəssisələrdə daxili nəzarətin effektivliyinə dair məhdudiyətlər mövcuddur. Effektiv bir daxili nəzarət sistemi rəhbərliyə, nə qədər yaxşı dizayn edildiyindən və istismar olunmasından asılı olmayaraq təşkilatın hədəflərinə çatacağına və ya yaşanacağına dair ağlabatan (mütləq deyil) bir səviyyədə təminat verə bilər. Sistem təşkilatın hədəflərinə doğru irəliləməsi və ya çatışmazlığı barədə idarəetmə məlumatı verə bilər. Eyni zamanda daxili nəzarət vasitələri pis bir meneceri yaxşı bir menecərə çevirə bilməz. Ayrıca, dövlət siyasətləri, proqramları, demoqrafik və ya iqtisadi vəziyyətlər çox vaxt iş idarəçiliyinin nəzarəti xaricindədir və rəhbərlikdən nəzarəti dəyişdirməyi və ya məqbul risk səviyyəsini tənzimləməyi tələb edə bilər.

Effektiv bir daxili nəzarət sistemi hədəflərin qaçırılma ehtimalını azaldır. Eyni zamanda, daxili nəzarət sisteminin və ya sistemin dizaynla uyğun gəlməməsinin pis dizaynı riski həmişə olacaqdır.

Daxili nəzarətlər insan amillərindən asılı olduğu üçün planlaşdırma qüsurlarına, qərar və ya şərhdəki səhvlərə meyillidirlər və rəhbərlikdəki anlaşılmazlıqlar, laqeydlik, yorğunluq, diqqət yayındırma, razılaşma, sui-istifadə və ya istismara məruz qalırlar.

Daxili nəzarət bir-biri ilə əlaqəli beş elementdən ibarətdir:

1. Nəzarət mühiti
2. risk qiymətləndirməsi
3. fəaliyyətlərə nəzarət
4. Məlumat və rabitə vasitələri
5. Monitoring (<https://www.iedunote.com/internal-control-system>)

Nəzarət mühiti bütün daxili nəzarət sisteminin əsasını təşkil edir. İntizam, quruluş

və daxili nəzarətin ümumi səviyyəsini təsir edən ümumi bir iqlim təmin edir. Ətraf mühit, strategiyaların və hədəflərin müəyyənləşdirilməsinə və nəzarətin strukturlaşdırılmasına hərtərəfli təsir göstərir.

Aydın hədəflər qoyulduqdan və təsirli bir nəzarət mühiti qurulduqdan sonra adekvat risk cavablarının inkişaf etdirilməsinin əsası təşkilatın hədəflərinə çatmaq və çatmaqda qarşılaşdığı riskləri qiymətləndirməkdir.

Əsas risk azaltma strategiyası daxili nəzarət tədbirlərinin həyata keçirilməsidir. Nəzarət fəaliyyətləri risklərin qarşısını almaq və / və ya müəyyənləşdirməyi hədəfləyə bilər. Bundan əlavə, daxili nəzarətin fəaliyyətinə və məqsədlərinə çatmaq üçün düzəldici tədbirlər görülməlidir. Nəzarət tədbirləri və düzəldici tədbirlər təmin etməlidir, məsələn, resurslardan səmərəli istifadə. Onların dəyəri onların köməyi ilə əldə edilən faydaları (gəlirliliyi) aşmamalıdır.

Effektiv məlumat və rabitə təşkilatın idarə olunması və nəzarəti üçün vacibdir.

Bir təşkilatın rəhbərliyi həm daxili, həm də xarici hadisələrə cavab vermək üçün müvafiq, tam, etibarlı, dəqiq və vaxtında məlumat əldə etməlidir. Məqsədlərinə çatmaq üçün bütün təşkilat üçün məlumat tələb olunur.

Nəhayət, daxili nəzarət təşkilatın üzləşdiyi risklərə və dəyişikliklərə davamlı olaraq düzəliş edilməsi lazım olan dinamik bir proses olduğundan daxili nəzarətlərin dəyişən hədəflərə, iqtisadi mühitə və mövcud mənbələrə uyğun olmasını təmin etmək üçün daxili nəzarətləri izləmək lazımdır.

Hazırkı vəziyyətdə bir müəssisə timsalında məsələyə baxmaq olar. Azərbaycanda xarici kapital qoyuluşunun köməyi ilə inkişaf etməyə başlamış müəssisələrdən biri də 1949-cu ildə yaradılmış “Qaradağ” Sement zavodu olmuşdur. 1999-cu ildə bu zavod özəlləşdirildi, zavodun adı isə dəyişərək “Qaradağ Sement” ASC olaraq fəaliyyət göstərdi, müəyyən vaxtdan sonra şirkətin səhmlərinin böyük bir hissəsi Holcim şirkəti tərəfindən alındı. 2012-ci ildə “Qaradağ Sement” ASC-nın adı dəyişdirildi və “Holcim (Azərbaycan) ASC olaraq adlandırıldı. Şirkətin əsas səhmdarı isə İsveçrəyə məxsus “Holcim” şirkətidir. (<https://www.holcim.az/az/haqqimizda/qaradag-sement-zavodunun-holcim-azrbaycan-asc-tarixi>)

Ölkənin iqtisadiyyatı üçün xüsusi əhəmiyyət kəsb edən bu istehsal sahəsinin

inkişafının tədqiqi, onun idarəetmə, daxili nəzarət, daxili audit sisteminin müasir vəziyyətinin qiymətləndirilməsi xüsusi aktualıq təşkil edir. Müəssisə (şirkət) öz fəaliyyətini Azərbaycan Respublikasının qanunlarına, tərəfindən qəbul edilmiş nizamnaməsinə, şirkətin tərəf, həmçinin, tabe olduğu müqavilələrdə, müvafiq idarəetmə orqanının öz yetkiləri daxilində qəbul etdiyi qərarlara müvafiq həyata keçirirdi. Bu proses müəssisədə sıx və qarılıqlı idarəetmə funksiyalarının yüksək səviyyədə koordinasiyası ilə özünü əks etdirir.

Müəssisədəki idarəetmə orqanı aşağıdakı kimi təşkil edilmişdir:

- səhmdarların ümumi yığıncağı;
- müşahidə şurası;
- idarə heyəti;
- təftiş komissiyası;
- zərurət yaranan zamanlarda səhmdarların ümumi yığıncağı tərəfindən yaradılan digər orqanlar.

Müəssisədə idarəetmə sisteminin ən əsas və aparıcı həlqələrindən biri inzibati-maliyyə strukturunun maliyyə-nəzarət sistemiylə təmasda olaraq və əlaqəli şəkildə tədqiq etmək daha məqsədəuyğundur. Müəssisədə maliyyə iqtisadi nəzarət sisteminin, və ya daxili audit strukturunun təşkil olunması bazar iqtisadiyyatının təbiətindən irəli gəlməkdədir. Bu da şirkətdə perspektiv və səmərəli maliyyə iqtisadi fəaliyyətində səmərəliliyin, mənfəətliyin, rentabelliyin təmin olunmasına xidmət edir.

Daha əvvəldə əmsallar haqqında məlumat verildi. Cari nisbət cari aktivləri cari borclarla müqayisə edir və cari aktivlərin cari borcları ödəmək üçün yetərli olub olmadığını bizə izah edir. Tək halda yaxşı cari nisbət yoxdur, çünki əmsallar şirkətin sənayesi və rəqibləri kontekstində təhlil edildikdə mənalı hal alır. Pərakəndə satış kimi bəzi sənaye sahələri ümumiyyətlə çox yüksək, xidmət firmaları kimi digərləri isə nisbətən aşağı cari dərəcələrə sahibdir. 2 şirkət götürək və onların cari əmsallarını müqayisə edək.

Cədvəl 1: Holcim (Azərbaycan) ASC, Maliyyə hesabatları, 31.12.2018-ci il tarixinə müstəqil auditor rəyi. (rəqəmlər `000 manat ilə göstərilib)

	2018	2017
Aktivlər		
Uzunmüddətli aktivlər		
Əmlak, qurğu və avadanlıq	261162	273486
Qeyri-maddi aktivlər	997	1157
Digər uzunmüddətli aktivlər	10535	10591
Təxirə salınmış vergi aktivləri	7006	11410
Cəmi uzunmüddətli aktivlər	279700	296644
Cari aktivlər		
Mal material ehtiyatları	12396	10022
Ticarətvə digər dt. borcları	9424	6981
Vergi üzrə dt. borcları	330	165
Əvvəlcədən ödəmələr, avanslar	2453	1435
Əlaqəli tərəflərdən alınacaq vəsaitlər	452	215
Pul vəsaitləri və ekvivalentləri	3631	5823
Cəmi cari aktivlər	28686	24641
Cəmi aktivlər	308386	321285
Kapital və öhdəliklər		
Kapital		
Nizamnamə kapitalı	31813	31813
Əlavə ödənilmiş kapital	3302	3302
Bölüşdürülmüş mənfəət	94880	87813
Cəmi kapital	129995	122928
Uzunmüddətli öhdəliklər		
Əlaqəli tərəflərə ödəniləcək kreditlər	148307	151754
Ehtiyatlar	4731	4618
Cəmi uzunmüddətli öhdəliklər	153038	156372
Cari öhdəliklər		
Ticarət kreditör borcları	4649	5638
Digər ödəniləcək qısam. kreditlər	2852	32
Əlaqəli tərəflərə ödəniləcək kreditlər	210	26479
Əlaqəli tərəflərə ödəniləcək hesablanmış öhdəliklər	1543	1525
Hesablanmış öhdəliklər	7959	1863
Ödəniləcək dividendlər	58	58
Müştərilərdən alınmış avanslar	1998	1121
Ehtiyatlar	6084	5269
Cəmi cari öhdəliklər	25353	41985
Cəmi kapital və öhdəliklər	308386	321285

Mənbə: https://www.holcim.az/sites/azerbaijan/files/atoms/files/holcim_azerbaijan_signed_audit_report_31.12_short_version_done.pdf

Cari əmsal 1 verirsə, etibarlıdır, çünki cari aktivlər cari öhdəliklərdən çoxdur və

şirkətdə likvidlik problemi olmamalıdır. Cari əmsal 1-dən aşağı olduqda, cari borcların cari aktivlərdən daha çox olmasını bildirir ki, bu da likvidlik probleminin mövcudluğu deməkdir. Ümumiyyətlə, cari əmsal nə qədər yüksək olsa, bir o qədər yaxşıdır.

Cədvəl 2: Cari aktiv və öhdəliklər

	2018	2017
Cari aktivlər	28686	24641
Cari öhdəliklər	25353	41985

Mənbə: https://www.holcim.az/sites/azerbaijan/files/atoms/files/holcim_azerbaijan_signed_audit_report_31.12_short_version_done.pdf - əsasında müəllif tərəfindən hazırlanmışdır

Cədvəldən qeyd olunduğu üzrə cari aktivlər 2018-ci il üzrə 28686 manatdır, cari öhdəliklər 25353 manatdır.

$$\text{Cari əmsal} = \text{cari aktivlər} / \text{cari öhdəliklər} = 28686 / 25353 = 1.13$$

2017-ci il üzrə isə;

$$\text{Cari əmsal} = 24641 / 41985 = 0.59$$

Cari əmsallardan görüldüyü kimi 2017-ci ilə nisbətə 2018-ci ildə əmsal daha yüksək olmuşdur və 1-in üzərindədir. Bu o deməkdir ki, keçən ilə nisbətən 2018-ci ildə şirkət qısamüddətli aktivlərlə qısamüddətli öhdəlikləri qarşılamaq üçün daha yaxşı vəziyyətdədir. Belə görsənir şirkət 2017-ci ildə qısamüddətli öhdəliklərini qarşılamaq bilməmişdir, çünki əmsal 1-in altındadır. Bu o deməkdir ki, firma inventar satmadan cari qısamüddətli borc öhdəliklərini yerinə yetirə bilməz. Ümumi götürsək, əmsalın 1 civarında olması qəbul ediləndir. Daha yüksək nisbət, məsələn, əmsalın 3-dən yuxarı olması, şirkətin cari öhdəliklərini üç dəfə ödəyə biləcəyini göstərir, eyni zamanda mövcud aktivlərindən səmərəli istifadə etmədiyini, maliyyəni çox yaxşı təmin etmədiyini və ya dövriyyə kapitalını idarə edə bilmədiyini göstərə bilər.

Cari əmsalları həm 1 şirkətdə illər üzrə, həm də eyni sektorda olan başqa bir şirkətlə müqayisə etməyə imkan verir. Məsələn, Holcim şirkəti ilə Norm şirkəti müqayisə oluna bilər. Norm MMC-nin 2017-ci ildə cari aktivləri 49038 (000 manatla) manat, 2018-ci ildə isə 57326 manat olmuşdur. Cari öhdəlikləri isə 2017-ci il üzrə 23051 manat, 2018-ci ildə isə 19466 manat təşkil etmişdir. Bu zaman cari əmsalı

hesablamaq olar:

2017-ci il üzrə cari əmsal = $49038/23051 = 2.13$

2018-ci il üzrə cari əmsal = $57326/19466 = 2.94$

Cədvəl 3: Şirkətlərin cari əmsalları

	2018	2017
Holcim	1,13	0,59
Norm	2,94	2,13

Mənbə: Müəllif tərəfindən hazırlanmışdır

Müqayisə nəticəsində cədvəl 3-dən də göründüyü Norm şirkəti 2017 və 2018-ci illər ərzində aktivlərin səmərəli istifadəsini təmin edə bilməmişdir. Belə ki, əmsal 2.13-dən təxminən 3-ə qalxmışdır. Bu da ona gətirib çıxarır ki, şirkət cari aktivlərindən və qısamüddətli maliyyə imkanlarından səmərli istifadə edə bilmir, bu həm də şirkətin dövriyyə kapitalının idarə edilməsində problemlərin olduğunu göstərir.

2016-cı ildə bəzi neqativ proseslərdən ciddi şəkildə təsirlənmiş Azərbaycanın bank sektorunda o dövr üçün milli valyutamız olan manatla likvidlik problemi yox idi. Azərbaycan Banklar Assosiasiyasının sədri Zakir Nuriyev ölkədə fəaliyyət göstərən banklarda manat likvidliyi problemi olmadığını bildirmişdi.

O dövr üçün daha çox xarici valyuta likvidliyi problemi yaşanmışdı. Belə ki, xarici valyuta çatışmazlığı və bankların xalqa dollar satmaqdan imtina etməsi ilə əlaqədar olaraq, sədr, bu məhdudlaşdırmanın bankların valyutanı xarici auksion və ya ixrac işləri ilə məşğul olan müştərilərdən alması halında sata bilməsi ilə əlaqəli olduğunu söyləmişdi. Bununla yanaşı, Maliyyə Bazarlarına Nəzarət Palatasının artıq bank sahəsi üzərində nəzarəti daha da gücləndirdiyini və bir sıra banklarda maliyyə alətləri çatışmazlığı ilə bağlı problemlərin həll olunduğunu qeyd etmişdi.

Aparılan bir sıra yoxlama problemlərin qarşısını almaq üçün tədbirlər görmək üçün stres testləri və vəziyyətin təhlilini nəzərdə tutulmuşdu. O zamanlar Nuriyev bank sektorundakı problemin maliyyə qurumlarının kreditləri idarə edə bilməməsi səbəbindən yarandığını söyləmişdi.

Ölkədə fəaliyyət göstərən maliyyə qurumlarının fəaliyyətlərini düzəldə

biləcəyinə, yaxşılaşdıracağına və ölkənin digər bankların bağlanma prosesinə şahid olmayacağına ümidvar olduğunu bildirmişdi. Bununla yanaşı, o, bu prosesin bütün dünyada adi bir şey olduğunu, düzəldilə biləcəyini qeyd etmişdi.

Bankların aktivləri qanuna görə təsnif edilməmiş, kifayət qədər ehtiyat yaratmamış və bu bankların məcmu kapitalı minimum 50 milyon manat (31,8 milyon dollar) tələblərinə cavab verməmişdir.

10 bankın lisenziyaları 2016-cı ildə müvafiq qanunvericilikdə göstərilən tələb olunan tələbləri yerinə yetirmədikləri üçün ləğv edilmişdi. Hazırkı dövrdə isə cəmi 23 bank və bank olmayak kredit təşkilatları bank lisenziyası ləğv olmuşdur, özləri də ləğv prosesindədir. Ən əsas səbəbi isə bankların nizamnamə kapitalını təşkil edən məbləğin mövcud olmaması ilə bağlı idi. (<https://www.azernews.az/business/105525.html>)

Azərbaycanda maliyyə bazarında iri həcmdə əməliyyatlar həyata keçirən komməriya təşkilatlarından biri də “Dəmirbank” Açıq Səhmdar Cəmiyyəti idi. “Dəmirbank” ASC kredit sistemi sektoruna daxil olur ki, bu sektor da ölkənin iqtisadi sisteminin bir tərkib hissəsidir. Bu isə o demək olur ki, bankların fəaliyyəti, həmçinin, inkişaf etməsi sıx şəkildə həm istehsal, həm də tədavül, material və də qeyri-material qiymətlilərin istehlak olunması ilə bağlıdır. Məhz, buna görə də bank sektorunun, eləcə də bu komməriya təşkilatının fəaliyyətinin təhlili ölkə iqtisadiyyatı üçün xüsusi əhəmiyyət kəsb edir. Digər komməriya bankları kimi “Dəmirbank” Açıq Səhmdar Cəmiyyətinin fəaliyyəti də “Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyası” ilə, “Azərbaycan Respublikasının Mərkəzi Bankı haqqında”, “Azərbaycan Respublikasının banklar və bank fəaliyyəti haqqında” qanunlarla, digər qanunvericilik aktları ilə və Mərkəzi Bankın normativ aktları ilə tənzimlənilir.

Ümumilikdə götürdükdə isə, bank sistemində maliyyə nəzarətinin həyata keçirilməsi biraz fərqlidir. Belə ki, ümumilikdə banklarda maliyyə nəzarətini Mərkəzi Bank həyata keçirir deyə, Mərkəzi Bank özü tələblər qoyur və maliyyə nəzarəti də, həmin tələblərə uyğun bankın fəaliyyət göstərib-göstərmədiyini yoxlayır. Məsələn, Mərkəzi Bank tələb qoyur ki, kapital 25%-dən aşağı düşməməlidir. Bank kredit verdikcə, onun aşağı düşmə ehtimalı artır, çünki kreditlər ödənmədikcə, bank öz kapitalından ödəyir, azalır kapitalı. MB bu prosesləri nəzarətdə saxlayır ki, bank ay

ərzində nə qədər kredit verib, nə qədəri bankın öz kapitalı hesabına silinmə olub, bunu yoxlayır. Ən əsası bankın qoyulmuş tələbləri nə dərəcədə yerinə yetirdiyinə nəzarət edir. Bu tələblərə əməl etməyən bankların sonu isə bank lisenziyalarının ləğv olunması, iflasa uğrama ilə nəticələnə bilər.

Bankda bir digər şöbə vardır ki, o maliyyə nəzarətini müştəri əsasında həyata keçirir. Bankın məxarici yox, daha çox banka qoyulan əmanətlər, hesaba qoyulan pullar, mədaxillərlə maraqlanır. Məsələn, 1 müştəri gəlir və banka böyük miqdarda pul vəsaiti yatıdırmaq istəyir. Məbləğ çox böyük olduqda artıq araşdırmalar edilir ki, müştəri bu pulu necə əldə edib. Müxtəlif variantlar var burada, ola bilsin ki, qanunsuz yolla, məsələn satışı leqal olmayan mal və ya məhsul satışından əldə olunmuş puldur, insan alveri, silah satışı ilə əldə olunmuş puldur və s. Əgər qeyri-qanuni yolla əldə edilmiş puldursa, həmin məbləğ bankdan müsadirə olunur və bank da bunun cəriməsini ödəyir. Ona görə nəzarəti həyata keçirirlər ki, bank həmin cəriməni ödəməsin.

Bəs özəl şirkətlərdə realda maliyyə nəzarəti necə həyata keçirilir? Bir sıra şirkətlərdə büdcə planlaması edilir, bu büdcələmə prosesi özü də maliyyə nəzarəti sisteminin tərkibinə daxildir. Büdcə planlamasını həyata keçirən şöbə proqnozlaşdırırlar ki, gələn il şirkətin xərci nə qədər olacaq, gəliri nə qədər olacaq. Hesablamalarla təxmini bir məbləğə gəlinir. Məsələn, ümumi şirkətin büdcəsi 3 milyondusa, hesablamalarla ortaya çıxır ki, şirkətin gələn il gəlirləri 160 milyon, xərcləri isə toplamda 120 milyon olacağı güman edilir. Sonra bu gəlir və xərcləri rüblərə və aylara bölürlər. Daha sonra şirkətin fəaliyyəti ərzində hər ay bu məbləğlərə baxılır ki, proqnoz edilən aylıq gəlir və xərc məbləğdən kənarlaşma var mı, kənarlaşma azdır mı və ya çoxdur mu. Fərq varsa, fərqi səbəbinin nə kimi səbəblərdən yarandığını müəyyənləşdirirlər. Məsələn, hansısa şirkət banka avans pul yatırmışsa, qalan hər şey sabitdirsə, proqnozlaşdırılan gəlirdən artıq ola bilər məbləğ. Başqa variantda hansısa xidmət fəaliyyəti göstərən bir şirkət müəyyən səbəblərə görə bu ay işləməmiş, beləliklə də, bank hesabına pul vəsaitinin mədaxili, ödəniş baş tutmamış ola bilər. Bu halda da, proqnozlaşdırılan gəlirdən az görsənəcək. Yəni proqnozlaşdırılan gəlir və xərc əsasında maliyyə nəzarətini həyata keçirirlər. Beləliklə də, ay ərzində proqnozlaşdırılan büdcədən kənarlaşmalara baxırlar ki, dövr ərzində nələr edilib, nəyə görə az və ya çox

pul vəsaitləri xərclənib, hansı əməliyyatlar baş tutub, hansılar baş tutmayıb, baş tutmama səbəbləri nələrdir və. Bu metoddan istifadə edən müəssisələrdə əsas olaraq sadaladıqlarımızı diqqətdə saxlayır və nəzarəti bu yolla həyata keçirirlər.

III FƏSİL. AZƏRBAYCANDA MALİYYƏ NƏZARƏTİ VƏ AUDİTİN TƏKMİLLƏŞDİRİLMƏSİ İSTİQAMƏTLƏRİ

3.1 Ölkəmizdə müəssisələrin maliyyə menecmentinin təkmilləşdirilməsinə təsir edən faktorların qiymətləndirilməsi

1-ci fəsildə də qeyd olunduğu kimi hər bir şirkət maliyyə sahəsində aşağıdakı üç əsas maliyyə qərarı verməlidir. Bunlardan 1-cisi investisiya qərarı idi. Resurslar azdır və alternativ istifadə üçün istifadə edilə bilər. Mümkün olan ən yüksək mənfəəti əldə etmək üçün bir firma hara investisiya edəcəyini düzgün seçməlidir. Ümumilikdə, investisiya qərarı, firmanın vəsaitlərinin fərqli varlıqlara necə yatırılacağına dair qərarlar, yəni fərqli investisiya təklifləri ilə əlaqədar qərarlardır.

İnvestisiya qərarları iki komponentdən ibarətdir:

✓ Dövriyyə kapitalı qərarları – Buna qısamüddətli investisiya qərarları da deyə bilərik.

✓ Kapital büdcə qərarları - uzunmüddətli investisiya qərarları sayılır.

Müəssisə çalışmalıdır ki, dövriyyə kapitalını çox dəqiq qiymətləndirsin, çünki artıq dövriyyə kapitalı lazımsız ehtiyat yığılmasına və sərmayə itkisinə səbəb olur, dövriyyə vəsaitlərinin çatışmazlığı isə müəssisənin iş fəaliyyəti dövrünün axışına təsir göstərir və şirkət öz öhdəliyini yerinə yetirməkdə uğursuz olur.

Beləliklə, maliyyə meneceri düzgün dövriyyə kapitalını qiymətləndirməlidir. Maliyyə meneceri dövriyyə kapitalını satın almadan əvvəl aşağıdakı amilləri nəzərə almalıdır:

1. İşləmə dövrü (əməliyyatların) uzunluğu

Dövriyyə kapitalının həcmi birbaşa iş dövrünün uzunluğundan asılıdır. İş dövrü istehsalatla əlaqəli vaxta aiddir. Xammalın alınması ilə başlayır və satış sonrası ödəniş alınana qədər bitir, buna əməliyyat dövrü, tsikli də deyə bilərik. Dövriyyə kapitalı, əməliyyat dövrünün rahat işləməsi üçün çox vacibdir. Bu dövr uzun olarsa, daha çox dövriyyə kapitalı tələb olunur, qısa əməliyyat dövrü olan şirkətlər isə daha az dövriyyə kapitalına ehtiyac duyurlar.

2. Biznesin təbiəti, sahəsi

Müəssisənin aid olduğu biznes sahəsi, dövriyyə kapitalı barədə qərar qəbul edərkən diqqət yetirilməli olan növbəti məsələdir. Əgər şirkət ticarət və ya pərakəndə satış mağazası olduqda, şirkətin əməliyyat dövriyyəsinin uzunluğu, əməliyyat dövriyyəsinin müddəti daha az olduğu üçün dövriyyə kapitalına olan tələb də az olacaqdır. Topdan satıcıların pərakəndə satış mağazasından daha çox dövriyyə kapitalına ehtiyacları vardır, çünki onlar malların böyük bir hissəsini ehtiyatlar kimi saxlamalı və tez-tez mallarını kreditlə satmalı olurlar ki, bu da əməliyyat dövrünün uzunluğunu artırır. İstehsalçı şirkətlərdə isə biraz fərqli olur, belə ki, onlara xam məhsulları hazır məhsula çevirmək, kreditlə satmaq, xammal və hazır məhsul ehtiyatlarını saxlamaq məcburiyyətində qaldıqları üçün çox sayda dövriyyə kapitalına ehtiyac duyurlar.

3. Mövsümi faktorlar

Mövsüm boyunca mal satan şirkətlər üçün dövriyyə kapitalına tələb sabitdir, mövsümi mal satan şirkətlər daha çox tələb olduğu üçün mövsüm ərzində çox miqdar dövriyyə kapitalı tələb edir, çünki bu zaman daha çox stok saxlanılmalı və sürətli tədarük tələb olunur, mövsüm xaricində mövsüm tələbi çox az olduğundan dövriyyə kapitalına daha az ehtiyac var və ya ona tələb zəifdir.

4. Texnologiya və istehsal dövrü

Bir şirkət zəhmət tələb edən istehsal texnikasından istifadə edərsə, şirkətin əmək haqqını ödəmək üçün kifayət qədər pul axını təmin etməsi lazım olduğu üçün daha çox dövriyyə kapitalı tələb olunur, halbuki şirkət maşın tələb edən istehsal texnikasından istifadə edərsə, maşın investisiyası əsas kapital tələb etdiyi üçün daha az dövriyyə kapitalı tələb olunur. və daha az əməliyyat xərcləri olacaqdır.

5. Əməliyyat səmərəliliyi

Yüksək əməliyyat səmərəliliyinə sahib olan firma, daha çox dövriyyə kapitalı tələb edən aşağı səmərəlilik dərəcəsi olan firma ilə müqayisədə daha az dövriyyə kapitalı tələb edir. Yüksək səmərəliliyi olan firmaların tullantıları, itkiləri də azdır və aşağı stok səviyyələri ilə idarə edə bilirlər və əməliyyat dövrü ərzində bu firmalar daha az xərc çəkirlər, beləliklə daha az dövriyyə kapitalı ilə idarə edə bilirlər.

<https://www.yourarticlelibrary.com/management/top-13-factors-affecting-the-working-capital-of-a-company/8742>)

Uzunmüddətli investisiya qərarlarına / Kapital büdcə qərarlarına təsir edən amillər:

1. Layihə pul vəsaitlərinin hərəkəti: Ən yaxşı təklifi seçmək üçün investisiya təklifinin həyata keçirildiyi müddət ərzində pul daxilolmaları və ödəmələrin ardıcılığı nəzərdən keçirilməli və təhlil edilməlidir.

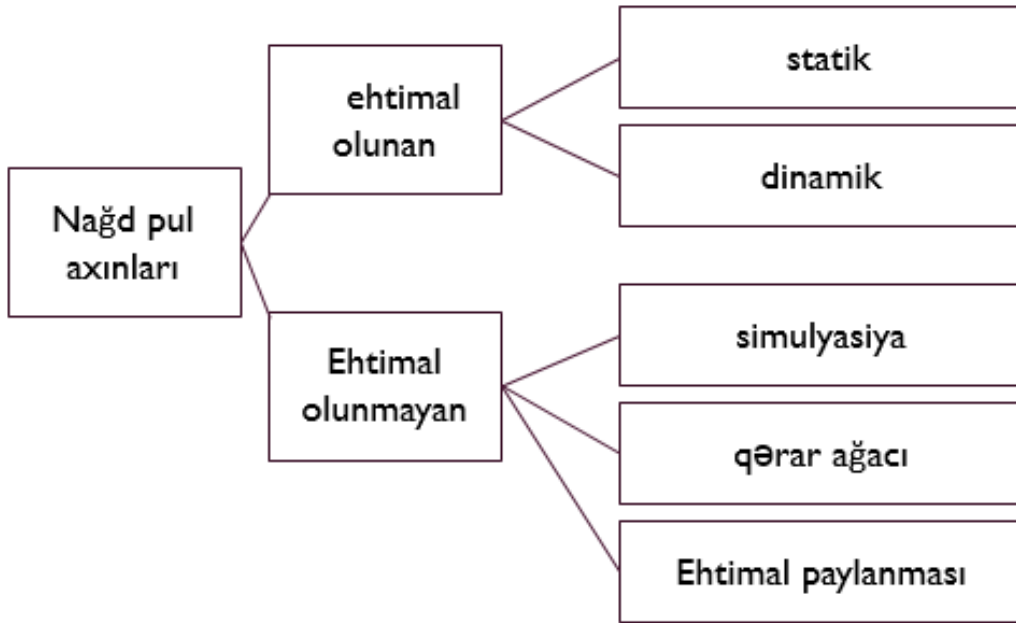
2. Gəlir nisbəti: Hər təklifdən gözlənilən gəlir və risk ən yaxşı təklifi seçmək üçün nəzərə alınmalıdır.

3. Müvafiq Investisiya Kriteriyaları: Müxtəlif investisiya təklifləri kapital büdcə metodları əsasında qiymətləndirilir. Bunlar kriteriyalara investisiya məbləği, faiz dərəcəsi, pul axını, gəlir dərəcəsi və s. əlaqəli hesablamalar daxildir.

İnvestisiya qərarının verilməsi prosesi mürəkkəb bir proses olaraq, olduqca mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Belə ki, yalnız investisiya qərarı böyük məbləğdə itkilərin baş verməsinə səbəb ola bilər. Ümumilikdə, hər hansı bir investisiya layihəsinə başlamazdan öncə, bir çox mərhələlərdən keçmək lazım gəlir. Bu mərhələlər arasında investisiya layihələrinin qiymətləndirilməsi xüsusi diqqət çəkir. Çünki investisiya qoyuluşlarının gəlirliliyi müəyyənləşir. Bildiyimiz kimi burada maliyyə menecerinin qarşısında iki əsas seçim mövcuddur: investisiya layihəsinə maliyyə qoyuluşunun olub-olmaması və alternativlər arasında ən optimal variantın seçilməsi. Bu seçimin vacib tərəflərindən biri şirkətin düzgün qiymətləndirmə metodundan istifadə etməsidir. (Popescu M.L., 2011)

İnvestisiya layihələrində qiymətləndirilmə prosesi ən məsuliyyətli mərhələdir. Belə ki, qoyulmuş kapitalın qayıtma müddəti, ondan istifadənin alternativ variantları, müəssisənin əldə edəcəyi əlavə mənfəətin məbləği bu qiymətləndirmənin obyektiv və düzgün aparılmasından asılıdır. Təcrübədə real investisiya layihələrinin qiymətləndirilməsi müxtəlif göstəricilər əsasında aparılır. İlk növbədə investisiya layihəsindən pul axınlarının ehtimal olunub-olunmadığı müəyyənləşir. Çünki pul axınlarının ehtimal olunub-olunmaması qiymətləndirmənin metodunu müəyyənləşdirməyə imkan verir. Beləliklə, qiymətləndirmə metodları 2 əsas qrupa ayrılır ki, bunu da aşağıdakı şəkildə də daha aydın şəkildə görmək olar:

Şəkil 2: Qiymətləndirmə metodlarının nağd pul axınlarına görə tipləri

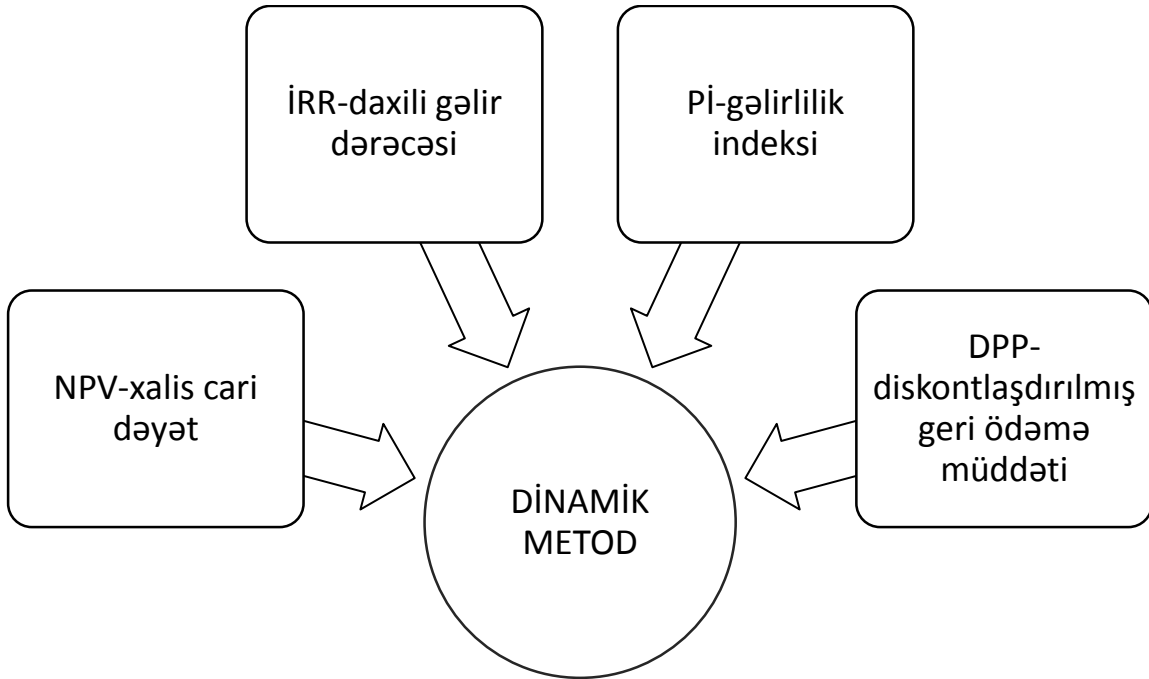


Mənbə: Müəllif tərəfindən hazırlanmışdır

Əgər şirkət tərəfindən pul axınları təxmin edilə bilirsə, bu zaman cədvəldə də qeyd olunduğu kimi statik və ya dinamik metoddan istifadə olunur. Dinamik və statik (mühasibat) metodlar investisiyaların həyata keçirilməsində vaxt amilinin nəzərə alınması metodu və alınan-qaytarılan investisiya axınından asılı olaraq bölünür. Yəni, bu iki metodu bir-birindən fərqləndirən əsas cəhət pulun zaman dəyərinin nəzərə alınb-alınmamasıdır. Real investisiya layihələrində dinamik metodla qiymətləndirilməsi ayrı-ayrı aralıqlar üzrə də investisiya xərcləriylə gəlirlərinin mütləq şəkildə diskontlaşdırılmasını nəzərdə tutmuşdur. Statik hesablama metoduysa, investisiya xərcləriylə, gəlirlərin mühasibat uçotunda zamana görə diskontlaşdırılmadan da istifadəsini nəzərdə tutmaqdadır.

Layihənin iqtisadi səmərəliliyinin hesablanması aşağıdakı nəzəri cəhətdən sübut edilmiş ümumiləşdirilmiş göstəricilərdən geniş istifadə olunur, şirkətlər tərəfindən investisiya ilə bağlı fürsətlərin qiymətləndirilməsinin 4 əsas metodu istifadə olunur, həmçinin qeyd olunan 4 göstərici həm də dinamik metodun tərkibinə daxil edilir. (Kuporov Iu. Iu., və Kudriavseva T.Iu., 2014: s.138)

Şəkil 3: Dinamik metodun növləri



Mənbə: Kuporov Iu. Iu., & Kudriavseva T.Iu, Theoretical aspects of evaluating social-economic efficiency of investments in public services. St.Petersburg State Polytechnical University Journal, Economics, № 5 (204), 2014-əsasında müəllif tərəfindən hazırlanmışdır

Statik metod isə 2 komponentdən ibarətdir:

- Ödəniş müddəti
- Orta gəlir dərəcəsi

Müasir investisiya təcrübəsində real layihələrin qiymətləndirilməsində dinamik hesablama metoduna üstünlük verilir. Lakin bu işdə hər bir metoda ayrı-ayrılıqda nəzər yetirəciyik.

1. Orta gəlir dərəcəsi - ARR

ARR metodu fəaliyyətdən (investisiyanın yatırılmış olduğu sahənin və ya obyektin fəaliyyəti nəticəsində daxil olacaq olan gəlir) olan orta illik gəlirin, investisiya layihəsi müddətində yatırılan məbləğin orta göstəricisinə olan nisbətinin faiz ilə ifadəsidir.

$$ARR = \frac{\text{Fəaliyyətdən əldə olunan orta illik gəlir}}{\text{Yatırılmış investisiya məbləğinin orta göstəricisi}} \times 100\%$$

Bərabərlikdən aydındır ki, ARR-i hesablamaq üçün layihə haqqında iki

məlumatı əldə etmək tələb olunur:

- Fəaliyyətdən əldə olunan orta illik gəlir;
- Orta investisiyanın miqdarı

ARR metodundan istifadə edənlər aşağıdakı qaydaları mütləq nəzərə almalıdırlar:

- İstənilən layihələr üçün nəzərdə tutulmuş ARR göstəricisi min. hədəf olaraq götürülməlidir.
- Bir neçə layihənin arasından seçim edərkən onlardan ən yüksək ARR göstəricisinə sahib olan layihə məqsədəuyğun qəbul edilir (əgər layihə qəbul edilən minimum səddi keçərsə).

Bir nümunə əsasında ARR necə hesablandığına nəzər yetirək. Aşağıdakı cədvəldə şirkətə təqdim olunan iki layihə qeyd olunmuşdur. Maliyyə meneceri tərəfindən göstərilmiş hər iki layihə qiymətləndirilərək ən optimal variant seçilməlidir.

Cədvəl 4: Investisiya layihələrinin xüsusiyyətləri

<i>Xüsusiyyətlər</i>	<i>Layihə A</i>	<i>Layihə B</i>
İlkin investisiya	11.000,00	10.000,00
Nağd pul axını		
1	6.000,00	1.000,00
2	2.000,00	1.000,00
3	1.000,00	2.000,00
4	5.000,00	10.000,00
5	1.000,00	1.000,00
Məcmu pul axını	15.000,00	15.000,00

Mənbə: Müəllif tərəfindən hazırlanmışdır

Yuxarıda qeyd olunan nağd pul axınları ehtimal olunmayan layihə qrafikində ARR, yəni orta gəlir dərəcəsini aşağıdakı kimi tapa bilərik:

$$ARR_A = \frac{\frac{15,000}{5}}{11,000} = \frac{3,000}{11,000} = 0.273 * 100\% = 27.3\%$$

$$ARR_B = \frac{\frac{15,000}{5}}{10,000} = \frac{3,000}{10,000} = 0.3 * 100\% = 30\%$$

ARR metoduna görə layihələr arasında ən yüksək ARR göstəricisinə malik olan layihəni seçməliyik ki, bizim nümunədə bu B layihəsidir.

Lakin ARR metodunun da bəzi çatışmazlıqları vardır. ARR metodu investisiya fərsətlərinin qiymətləndirilməsi prosesi zamanı ən əsas faktorlardan biri sayılan zaman faktorunu nəzərə almır.

2. *Geri ödənmə müddəti-PP*

Bu, yatırılan investisiyanın layihədən əldə olunan gəlirin hesabına ödənilməsi bir müddətdir. ARR-dən fərqli olaraq, bu qiymətləndirmə metodu əsas olan zaman faktorunu nəzərə aldığı üçün ARR-nin üzlaşmış olduğu zaman problemini aradan qaldırmış olur, və yaxud da ilk baxışdan elə görsənir.

Yuxarıda qeyd olunmuş cədvəldəki layihələrdə PP metodunu tətbiq edək. İlk öncə, A layihəsi üçün investisiya qoyuluşunun geri qayıtma müddətini təyin edək. Bu zaman cədvəldən görünür ki, ilk üç il ərzində 9,000 manat geri ödənməmiş olur və bizim bu məbləği 11,000 manata tamamlamaq üçün əlavə 2,000 manata ehtiyacımız var. Bu məbləği isə 4-cü il ərzində əldə etmək mümkündür. İndi bizim buradakı əsas məqsədimiz 4-cü ildə əldə olunacaq 5,000 manatın 2,000 manatının həmin il ərzində neçə günə geri qayıdacağını müəyyənləşdirməkdir:

$$PP_A = \frac{5000}{365} = 13,7; \quad \frac{2000}{13,7} = 146 \text{ gün}$$

Aydın oldu ki, 3 il 146 gündən və ya 3 il 5 aydan sonra yatırılmış investisiya məbləğinin əvəzi tam ödənilmiş olacaq.

Başqa bir nümunəyə baxaq. Alınan əsas vəsaitin nə zamandan sonra gəlir gətirəcəyini müəyyənləşdirək.

Cədvəl 5: İnvestisiyanın gətirəcəyi gəlir

Zaman		Dəyər (min manatla)
Dərhal	Cihazın qiyməti	-100
1-ci il	Fəaliyyətdən gəlir(amortizasiyadan öncə)	20
2-ci il	Fəaliyyətdən gəlir(amortizasiyadan öncə)	40
3-cü il	Fəaliyyətdən gəlir(amortizasiyadan öncə)	70
4-cü il	Fəaliyyətdən gəlir(amortizasiyadan öncə)	50
5-ci il	Fəaliyyətdən gəlir(amortizasiyadan öncə)	20
5-ci il	Cihazın qalıq dəyəri	20

Mənbə: Müəllif tərəfindən hazırlanmışdır

PP metoduna müvafiq olaraq layihəni qiymətləndirsək, o zaman görürük ki, əvvəlcədən yatırılmış investisiya 3 ilin ərzində tamamilə ödənilmiş olur.

Cədvəl 6: İnvestisiyadan əldə olunan gəlirin hesablanması

Zaman		Dəyər (min manatla)	Məcmu pul dövriyyəsi(min manatla)	Hesablanması
Dərhal	Cihazın qiyməti	-100	(100)	-100+20
I il	Fəaliyyətdən gəlir(amortizasiyadan öncə)	20	(80)	-80+40
II il	Fəaliyyətdən gəlir(amortizasiyadan öncə)	40	(40)	-40+70
III il	Fəaliyyətdən gəlir(amortizasiyadan öncə)	70	30	30+50
IV il	Fəaliyyətdən gəlir(amortizasiyadan öncə)	50	80	80+20
V il	Fəaliyyətdən gəlir(amortizasiyadan öncə)	20	100	100+20
VI il	Cihazın qalıq dəyəri	20	120	

Mənbə: Müəllif tərəfindən hazırlanmışdır

Aydın oldu ki 3-cu ilin sonunda, daha dəqiq desək;

$$2 \text{ il} + 40/70 \text{ il} = 2 \text{ il } 6 \text{ ay}$$

müddətinə yatırılmış investisiya məbləği tam ödənilmiş olur. Burada qeyd olunan 40 - III ilin başlanğıcında yatırılmış olan investisiya məbləğinin geri ödənilməsi üçün tələb olunan vəsaitin miqdarını, 70 isə III il üçün proqnozlaşdırılmış pul vəsaiti dövriyyəsidir.

(Abbasov N.R., 2016: s.31-32)

PP metod üstünlükləri

PP metodunun da öz üstünlükləri var. Belə ki, bu metodun hesablanması rahat və daha az zaman tələb edir və maliyyə menecerləri tərəfindən də asanlıqla anlaşılır. Geri ödəmə metodunun istifadəsindəki məntiq burdadır ki, geri ödənilmə müddəti daha qısa olan, başqa sözlə, likvidliyi daha yüksək layihəyə üstünlük verilir. Bu metod pul dövriyyəsinəki zaman faktorunun diqqətə alınması baxımından ARR etodunun daha da inkişaf etmiş versiyası sayılır.(Abbasov N.R., 2016: s.32)

Ümumiləşdirsək, aşağıdakıları sadalaya bilərik:

1. Bu metodu anlamaq, hesablamaq və tətbiq etmək çox asandır.
2. Bu üsula əsasən müəssisə fondlarının əlaqələndirilməsini və müxtəlif layihələr ilə əlaqəli risk müddətini qiymətləndirə bilər.
3. Bu metod erkən gəlirləri vurğulayır və sonrakı gəlirlərə laqeyd yanaşır.
4. Bu metod layihə təkliflərinin hesablanmasında daha az vaxt aparır ki, bu da analizin qiymətinin aşağı olmasını təmin edir.
5. İnvestisiya qərarlarında qeyri-müəyyənliyi düşündüyü üçün sürətlə dəyişən sənaye mühitində gələcək planlaşdırma üçün daha uyğun bir üsuldür.
6. Bu metod, firma risk almaq və ya sərmayə qoyuluşundan erkən gəlir götürmək istəmədikdə və ya köhnəlmə riskinin yüksək olduğu hallarda da faydalıdır.
(<https://www.economicsdiscussion.net/investment/analysis-investment/evaluating-profitability-of-investment-projects/18885>)

PP metodunun çatışmaz cəhətləri də mövcuddur, belə ki, əgər 4 layihə varsa və hər 4 layihə ilk 3 ildə tamamilə investisiya məbləğini qarşılıyarsa, hər biri üçün PP 3-ə bərabər olacaqdır və hər 4 layihə eyni səviyyədə qəbul oluna bilər bu metoda əsasən. Lakin bu düzgün deyil, çünki növbəti illərdə bu 4 layihədən hansının daha çox gəlir

gətirəcəyini nəzərə almır PP metodu. Bu layihələr arasından 3cü ildən sonra hansının daha çox gəlir gətirəcək olanı seçilməli və ona yatırım edilməlidir.

3. *Xalis cari dəyər (NPV)*

Xalis cari dəyər metodu bu günə qədər endirilən bir investisiyanın bütün ömrü boyu gətirəcək bütün pul axınlarının dəyəridir (müsbət və mənfi olmaqla). NPV analizi daxili qiymətləndirmə formasıdır və bir müəssisənin investisiya təhlükəsizliyini, kapital layihəsini, yeni yatırımlarını, xərclərin azaldılması proqramını və nağd pul axınını əhatə edən hər bir şeyin dəyərini müəyyənləşdirmək üçün maliyyə və mühasibat uçotunda geniş istifadə olunur. Bu metod da maliyyə menecmentinin investisiya qərarverməsində daha optimal, təkmil seçimin edilməsində mühüm rol oynayır.

NPV analizi, bir investisiyanın, layihənin və ya hər hansı bir pul axınının nə qədər dəyərli olduğunu müəyyənləşdirməyə kömək etmək üçün istifadə olunur. Sərbəst Nağd Pul Axınındakı (FCF) investisiya ilə əlaqəli bütün gəlirləri, xərcləri və kapital xərclərini nəzərə aldığı üçün hər şeyi əhatə edən bir modeldir.

Formulası, hesablanması aşağıdakı qaydadır:

$$NPV = \frac{Z1}{(1+r)} + \frac{Z2}{(1+r)^2} - X0$$

Burada;

Z1 = 1-ci zamandakı pul axını

Z2 = 2-ci zamandakı pul axını

r = endirim dərəcəsi (illik n faiz)

X0 = 0 vaxtında, yəni cari ildə pul çıxışı (yəni alış qiyməti / ilkin investisiya)

Xalis cari dəyər analizindəki pul axınları iki əsas səbəbə görə diskontlaşdırılır (1) investisiya imkanı riskini tənzimləmək və (2) pulun zaman dəyərini (TVM) nəzərə almaq üçün.

Birinci məqam, yəni investisiya imkanı riskini tənzimləmək zəruridir, çünki bütün müəssisələr, layihələr və ya investisiya imkanları eyni dərəcədə riskə malik deyil. Məsələn, istehsal sahəsində uzun müddətdir fəaliyyət göstərən müəssisəyə yatırım etmək və ondan gəlir əldə etmək yeni texnologiya startapında investisiya edib

gəlir əldə etmə imkanı daha çoxdur. Başqa sözlə yeni startap layihəyə investisiya edib riskə getmək mümkündür.

Riski nəzərə aldıqda, daha riskli investisiyalar üçün diskont (faiz) dərəcəsi daha yüksək, daha etibarlı olan investisiyalar üçün diskont dərəcəsi daha aşağıdır.

İkinci məqam, yəni pulun vaxt dəyərini nəzərə almaq üçün diskontlaşdırılma zəruridir, çünki inflyasiya, faiz dərəcələri və alternativ xərclər səbəbindən pul nə qədər tez alınarsa, bir o qədər dəyərlidir. Məsələn, bu gün 1 milyon dollar qazanmaq, beş il sonra qazanılacaq olan 1 milyon dollardan daha yaxşıdır. Bu gün pul alınarsa, sərmayə qoyula bilər və faiz qazana bilər, beləliklə beş ildə 1 milyon dollardan çox olacaqdır. (<https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/valuation/net-present-value-npv/>)

Beləliklə, NPV metodu ilə ediləcək investisiya qərarverməsində daha aydın olacaq ki, investisiyanın gələcək dövrdə gətirəcək qazancın indiki pulla dəyəri, alıcılıq qabiliyyəti nə qədər olacaqdır. Gəlin bir sıra pul axınlarının xalis cari dəyərinin hesablanmasına dair bir nümunəyə baxaq. Aşağıdakı cədvəldə də gördüyümüz kimi bir investisiya yatırımının 10 il ərzində hər ildə 10.000 manat qazanc gətirəcəyi və diskont dərəcəsinin 10% olduğu fərz olunur.

Cədvəl 7: NPV metoduyla qiymətləndirmə

diskont dərəcəsi - 10%											
İllər	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
diskont faktoru	0,91	0,83	0,75	0,68	0,62	0,56	0,51	0,47	0,42	0,39	
diskontlaşdırılmamış nağd pul axını	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	100000,00
Cari dəyər	9090,91	8264,46	7513,15	6830,13	6209,21	5644,74	5131,58	4665,07	4240,98	3855,43	61445,67

Mənbə:<https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/valuation/net-present-value-npv/>

Hər bir ildə gətirəcək qazancın indiki pulla dəyəri aşağıdakı kimi hesablanmışdır:

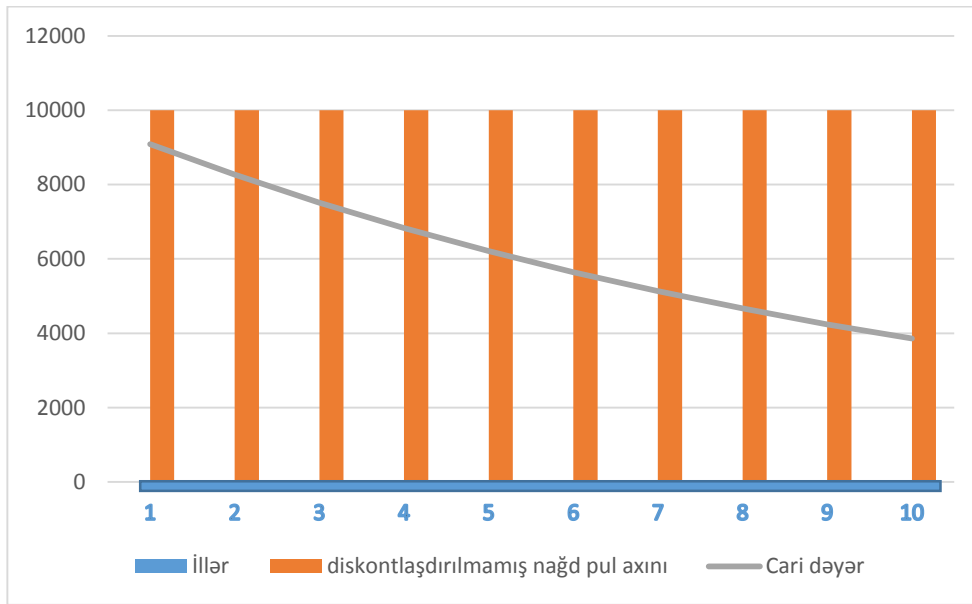
$$1\text{-ci ildə; NPV} = 10000 / (1+10\%) = 10000 / 1.1=9090.91$$

$$2\text{-ci ildə; NPV} = 10000 / (1+10\%)^2 = 10000/1.21=8264.46 \text{ və s. (Gündoğdu A., 2017)}$$

Növbəti illər də bu qaydada hesablanacaqdır, hesablanılan cədvələ əsasən 10 il ərzində qazanılacaq gəlir 100000 azn görsənir, 10 il sonra qazanılacaq toplam 100000

manatın indiki dəyəri 61445,67 azndir. Bu, rasiyal bir investozun, investisiya etmæk istæyæn þirkætn 10 il ærzindæ hær il 10.000 manat almaq un bu gn 61.466 manata qædær pul væsaiti ødæmæyæ hazır olacaęı demækdir. Ona græ dæ investisiya edilærkæn layihænn gætiræcæyi qazancn NPV metodu ilæ dæ qiymætlændirilmæsi daha mæqsædæuyęundur.

Qrafik 3: NPV metodu ilæ qiymætlændirmæ



Mænbæ: Mællif tæræfindæn hazırlandıdır

Yuxarıdakı qrafikdæn dæ grndy zræ hær sonrakı ildæ ældæ olunan gælirin indiki dæyæri azalır. Bæs næyæ græ bu ilki 10000 azn nvbæti ildæki 10000 azn-æ ekvivalent sayılmır? Çnki bunun sæbæbi odur ki, bugnk 10000 manat investisiyaya çevrildiği tæqdirdæ dærhal faiz qazana bilir. Maliyyænn æsas prinsipini aþaęıdaki kimi ifadæ etmæk olar:

"Bu gnn bir manatı sabahın bir manatından çoxdur."

mmilikdæ isæ NPV hesablamalarına, pulun cari dæyærinin dæyiþmæsine tæsir edæn drd æsas amil var:

1. Naęd pul axını

Cari naęd pul axını ilæ gælæcæk naęd pul axını arasında bir ælaqæ var. Hætta daha dæqqi desæk, cari naęd pul axını ilæ gælæcæk naęd pul axını arasında msbæt pozitiv ælaqæ vardır. Gælæcæk pul axınının miqdarı, investozun hazırda yatıracaęını gzlædiyi mæblægdæn asılıdır. Gælæcækdæ daha byk bir gælir ældæ etmæk un investoz væ ya

investisiya edəcək olan müəssisə layihənin icrası üçün daha yüksək məbləğdə yatırım etməlidir.

1. İnflyasiya

İnflyasiya zamanla pulun dəyərini təsir edir, yəni bugünkü 1 manat bir neçə il sonrakı bir manatdır çoxdur. Məsələn, bu günün 1 manatı 2023-ci ildə yalnız 0.90 manat alıcılıq gücünə sahib ola bilər. Pul vəsaitlərinin dəyərini aşağı düşməsi ilə də cari dəyər getdikcə azalır.

2. Layihə ilə bağlı risk səviyyəsi

Sürətlə dəyişən, rəqabətli biznes mühiti üçün yeni layihəyə böyük həcmdə investisiyalar etmək risklidir. Risk səviyyəsi isə investorun layihəyə yatırım edəcəyi məbləğdən asılıdır.

3. Investisiyanın zaman aralığı

Investisiya daha uzun bir müddət çəkirsə, pul axınının dəyərini azaldır. Uzunmüddətli investisiya qoyuluşu əvəzinə aşağıda göstəriləndiyi kimi başqa iki variant var:

a. Bu pul başqa bir layihəyə yatırılırsa, investor uzun müddət gözləmədən illik faiz qazana biləcək.

b. Müddəti çox uzun olarsa, gözlənilən gəliri qazanmaq və pulun dəyəri də zamanla dəyər itirdiyi vaxt ortaya çıxacaq olan bütün xərcləri qarşılamaq qabiliyyəti ilə bağlı böyük risk var. (<https://tr.weblogographic.com/how-calculate-present-value>)

4. Daxili gəlirlilik dərəcəsi (IRR)

Daxili gəlirlilik dərəcəsi (IRR) kapital qoyuluşlarının qiymətləndirilməsində istifadə olunan bir layihənin dəyərini və gələcək pul gəlirlərini bərabərliyə gətirən faiz nisbətidir. Gözlənilən xalis pul daxilolmalarının cari dəyərini ilkin xərclə bərabərləşdirən gəlir dərəcəsidir. Daxili dərəcə adlanır, çünki yalnız layihə ilə əlaqəli xərclərdən və gəlirlərdən asılıdır və investisiya xaricində müəyyən edilmiş hər hansı bir dərəcədən asılı deyil. (Goyat S. və Nain A., 2016: s.278)

IRR, eyni zamanda xalis cari dəyərin sıfır olduğu nisbət olaraq da təyin edilir. IRR həmçinin NPV metodu kimi diskontlaşdırma üsuluna əsaslanır. IRR-in hesablanması üçün tələb olunan faiz dərəcəsi çox vaxt "şəxsi diskont dərəcəsi" və ya "uçot dərəcəsi"

adlandırılan bankın borcvermə dərəcəsi və ya alternativ dəyərindən asılıdır. Bir layihənin gəlirliliyinin testi, layihənin IRR-i (%) ilə minimum qəbul edilən gəlirlilik dərəcəsi (%) arasındakı əlaqədir. (<https://www.businessmanagementideas.com/investment-proposals-investment/evaluation-of-investment-proposals-7-methods-financial-management/16523>)

IRR-nin arxasındakı əsas fikir həm mənfəət ölçüsünü, həm də vaxtını vahid bir modeldə birləşdirməkdir.

- Mənfəət anlayışı nisbətən sadədir: İnvestisiya yatırdığınız məbləğə nisbətən nə qədər pul qazanır.

- Pulun vaxt dəyəri biraz daha mürəkkəb bir anlayışdır: İnflyasiya zaman keçdikcə pulun dəyərində təsir göstərir, buna görə bu gün bir dollar beş il sonrakı bir dollardan çoxdur. Məsələn, bu gün 1 dollar 2022-ci ildə yalnız 0,90 dollar alıcılıq qabiliyyətinə sahib ola bilər.

- Eynilə, hər investisiyanın qarşılığı və ya alternativ dəyəri var. A layihəsinə investisiya qoymağı seçsəniz, bu, B layihəsinə investisiya qoymaq fürsətini itirdiyiniz anlamına gələ bilər. Və ya bu gün bir dollar alırsanız, bu dolları yatırıb bir gəlir əldə edə bilərsiniz; ancaq bu dolları indi yox, onun əvəzinə gələcəkdə alsanız, əslində potensial gəliri itirirsiniz. (<https://cadre.com/insights/mastering-irr-in-real-estate-investments/>)

IRR aşağıdakı kimi ölçülə bilər:

$$NPV=0;$$

$$0=A1 / (1+r) + A2 / (1+r)^2 + A3 / (1+r)^3 + \dots + An / (1+r)^a - C \text{ və ya}$$

$$C= A1 / (1+r) + A2 / (1+r)^2 + A3 / (1+r)^3 + \dots + An / (1+r)^a$$

Burada, A1, A2 A3 və s. müvafiq olaraq birinci, ikinci və üçüncü ilin sonundakı pul daxilolmalarını bildirir.

Bu metodda ehtimal olunur ki, rəhbərlik gələcək pul vəsaitlərinin hərəkətinin baş verəcəyi vaxtı haqqında məlumatlıdır, lakin diskont dərəcəsi haqqında yox. Məsələn, şirkətə bir layihəyə 1.000 manat sərmayə qoyulursa, birinci ilin sonunda 1.200 manat gəlir gətirəcəyi məlumdur. Bu zaman sadə variantda gəlirlilik dərəcəsi belə hesablanır:

$$1000=1200 / 1+r$$

$$r = 20\%$$

İRR, bir investisiya xərclərinin xalis cari dəyərinin, investisiyanın gələcək gözlənilən gəlirlərinin xalis cari dəyərinə bərabər olduğu nisbətdir. Rəhbərlik bu gəlirlilik dərəcəsini digər investisiyaları müqayisə etmək və hansı investisiya layihələrinin maliyyələşdirilməli və hansının ləğv edilməsinə qərar vermək üçün istifadə edə bilər.

İndi isə şirkət sadəcə bir il deyil, uzunmüddət gəlir gətirəcək yeni bir maşın, makina və ya avadanlıq almağı düşünür, amma şirkətin vəsaitlərini bu anda ən yaxşı şəkildə istifadə etdiyinə, yəni investisiyanın düzgün seçim olduğundan əmin deyil. Şirkət 100.000 manatlıq yeni avadanlığın istehsalda istifadəsi ilə 20.000, 30.000, 40.000 və 40.000 manat gəlir əldə edə biləcək yeni bir sifariş ala biləcək.

İlk öncə şirkətin minimum gəlirlilik dərəcəsini hesablayaq. Excel İRR kalkulyatoru istifadə edilmədiyi təqdirdə diskont dərəcəsini təcrid etmək çətin olduğundan təxmin edilərək diskont dərəcəsi müəyyənləşdirilir. Təxminən bir dərəcə ilə başlamaq və oradan yuxarı-aşağı tənzimləmək mümkündür. Gəlin yüzdə 8, yəni ortalama təxmini 8% və daha sonra da 10% götürüb başlayaq.

Cədvəl 8: İRR metodu ilə qiymətləndirmə

0	İlkin investisiya	-100000	İRR		
			8%	10%	10,14%
1	Nağd pul axını	20000	18519	18182	18159
2	Nağd pul axını	30000	25720	24793	24730
3	Nağd pul axını	40000	31753	30053	29938
4	Nağd pul axını	40000	29401	27321	27182
	Cəmi		105393	100348	100009

Mənbə: Müəllif tərəfindən hazırlanmışdır

Biz bu metodla investisiyaya yatırılan məbləğin xalis cari dəyərini onun gələcəkdə gətirməsi gözlənilən gəlirin xalis cari dəyərinə bərabər edəcək olan faiz dərəcəsini tapmağa çalışırıq. Başqa sözlə, NPV-ni 0-a bərabər edən faiz dərəcəsini əldə etməyə çalışırıq.

İlk öncə, 8% götürüldüyü təqdirdə, ilkin investisiya ilə gələcəkdə gətirməsi

gözlənilən gəlirin xalis cari dəyəri arasındakı fərq 5393 manat oldu. Gördüyünüz kimi, nəticə olaraq NPV sifirə bərabər deyil. Müsbət rəqəm olduğu üçün təxmin edilən faiz dərəcəsinə artırmalıyıq. Gəlirin yüzdə 10-a çatdıraq və layihəni yenidən hesablayaq. Bu zaman da 348 azn fərq verdi, çox cüzi artırdıqda isə 9 azn, demək olar ki, artıq layihəyə yatırılan məbləğin xalis cari dəyəri onun gələcəkdə gətirməsi gözlənilən gəlirin xalis cari dəyərində bərabər olur. (<https://www.myaccountingcourse.com/financial-ratios/internal-rate-return-irr>)

Şirkət bu layihədən əldə etdiyi 10% daxili gəlirlilik dərəcəsi ilə istifadə edərək, alternativ layihələri və s. investisiya obyektlərini qiymətləndirərək ən optimal, səmərəli, effektiv investisiya obyektini seçə və investisiya qərarverməsində uğur əldə edə biləcəkdir.

Ümumiləşdirsək, əlavə qeyd etmək olar ki, əgər bir şirkətin 2 və ya daha çox investisiya etmək üçün layihələri və s. kimi investisiya obyekti varsa, hər birini ayrıca dəyərləndirməli və düzgün və optimal investisiya qərarverməsi üçün u layihələr arasında İRR-i ən böyük olanı seçməlidir. Ən yüksək İRR-yə sahib olan ən yaxşı investisiya ola bilər.

Hər bir qiymətləndirmə metodlarında istifadə olunan nağd pul axınları başqa sözlə, gələcək pul axınları şübhəsiz ki, həmişə gələcəkdə əldə olunan faktiki pula bərabər deyil, lakin bu, rəhbərliyin satınalma və investisiya qərarlarının əsasını qoymaq üçün başlanğıc nöqtəsini təmsil edir.

3.2 Müəssisələrdə maliyyə nəzarətinin yaxşılaşdırılması yolları

Əməliyyat proseslərini daha səmərəli etmək və maliyyə hədəflərinə çatmaq üçün şirkətlərdə maliyyə nəzarəti sistemi tətbiq olunur. Maliyyə nəzarətinin əsas məqsədi həqiqi nəticələrini təhlil etmək və qısa, orta və uzunmüddətli perspektivdə şirkətin hədəflərinə çatmaqdır və bu gün hər bir şirkət tərəfindən tətbiq olunan bir sistemdir.

Maliyyə nəzarəti ilə mühasibat-maliyyə şöbəsində həyata keçirilən nəzarəti və sonrakı düzəlişləri izləmək mümkündür. Beləliklə, anomaliyaları, uyğunsuzluqları, pozuntuları və ya proqnozlaşdırılmamış, gözlənilməz dəyişiklikləri aşkar etmək mümkündür. Bu sistemlə, həmçinin, vergi hesabatları, statistika hesabatları və s.

hesabatların doğruluğunu yoxlamaq, fiziki və maddi qaynaqları qorumaq və saxtakarlığın qarşısını almaq olar. Bir sözlə, sadə şəkildə desək, maliyyə nəzarəti daxili audit prosedurudur. Bu yoxlamalar gözlənilməz uğursuzluqları azaldır və maliyyə hədəfləri ilə onun nəticələrini daha tutarlı, etibarlı edir.

Maliyyə nəzarəti yoxlamalar və planlaşdırma ilə birlikdə şirkətin böyüməsində və gəlirliliyində də böyük rol oynayır. Planlı, nəzarət edilən, yoxlanılan və hədəfə yaxın olan maliyyə və təşkilat şirkətin uğurlu olmasını təmin edir və böyüməsinə səbəb olur. (<https://blog.aegon.com.tr/finansal-kontrol-yaptirmanin-gereklilikleri-nelerdir/>)

Xarici ölkələrdə bu nəzarəti həyata keçirən maliyyə nəzarət uzmanlar, mütəxəssisləri vardır ki, onların həyata keçirdikləri prosedurları yerli şirkət və müəssisələrimizdə maliyyə meneceri və ya daxili auditor yerinə yetirir, yəni onların vəzifə öhdəlikləridir. Maliyyə nəzarəti mütəxəssisi həmin biznes sahəsində fəal işləyən və şirkətin maliyyə və mühasibat şöbələrinin minimum səhvlərlə işləməsinə təmin edən bir şəxsdir. Əsas məqsədi şirkətin gəlirli olması, yəni gəlirliliyi, prosedura uyğun olaraq hesabatın verilməsi və düzgün sənədləşmə və mümkünləşə biləcək zərərlərin qarşısını almaqdır.

Maliyyə nəzarəti mütəxəssisinin əsas vəzifələri bunlardır:

- ✓ Şirkətin bütün investisiyalarına və hesablarına nəzarət etmək.
- ✓ Aylıq, rüblük və illik hesabatlar yaradaraq şirkətin maliyyə meyllərini və nəticələrini proqnozlaşdırmaq.
- ✓ Mühasibat və maliyyə şöbəsinin hərəkətlərini izləmək və daxili hesabatları nəzərdən keçirmək.
- ✓ Nağd pul axınıni düzgün istiqamətləndirmək.
- ✓ Təcrübəçi və köməkçilər də daxil olmaqla, mühasibat və maliyyə şöbələrindəki bütün işçiləri idarə etmək və nəzarət etmək.
- ✓ Maliyyə komandasını menecer kimi motivasiya etmək və sağlam iş axını üçün rəhbərlik etmək.
- ✓ Mühasibat sistemindəki təkmilləşdirmə metodlarına əməl etmək və onu şirkətə daxil etmək.

✓ Məlumat toplama, hesabat və hesablamalardakı səhvlərin qarşısını almaq üçün metodlar hazırlamaq.

✓ Bütün maliyyə əməliyyatlarına nəzarət. Sənəd, qeyd və hesabat sistemini səhvsiz etmək.

✓ Dövlət qaydalarına və qanunvericiliyə uyğun olaraq hesabat sistemlərinin tətbiqi. (<https://blog.aegon.com.tr/finansal-kontrol-yaptirmanin-gereklilikleri-nelerdir/>)

Əlbətdə yaxşı maliyyə nəzarəti tətbiq olunandan daha asan müzakirə olunur. Bu proses mürəkkəbdir, çox şöbəlidir və bəzən də kəskin dəyişikliklər edilməsini tələb edir. Aşağıdakı tövsiyələr, şirkətlərə maliyyə qaynaqları üzərində daha yaxşı nəzarət əldə etməyə kömək edəcəkdir:

1. Aydın bir iş planı

İş planları, işin gələcəyini müəyyənləşdirməyə kömək edir. Bir CEO, maliyyə direktoru və ya maliyyə meneceri olaraq işi səmərəli idarə etmək üçün aydın və inteqrasiya edilmiş bir iş planına sahib olmanız çox vacibdir.

Bir plana sahib olmaqla, əməliyyatları yaxşılaşdırmaq və qarşıya qoyulmuş məqsəd və hədəflərə çatmaq üçün müəyyən xarici və ya daxili amillər tərəfindən tətiklənən müəyyən vaxtlarda həyata keçirilməli olan xüsusi tədbirlər planı, cədvəli yarada bilərsiniz.

2. Əməliyyat xərclərini bilmək

İcarə və əmək haqqı kimi gündəlik xərcləri ödəmək üçün kifayət qədər nağd pul olmadığı təqdirdə, ən çox qazanan şirkətlər belə nağd pul axınında çətinliklərlə üzləşə bilər. Nağd pul axınının müntəzəm olmaması və ya müəyyən ödənişlərin təxirə salınması halında əməliyyatları davam etdirmək üçün lazım olan xərclərdən xəbərdar olmalısınız. (<https://www.performancecanvas.com/5-tips-improve-corporate-financial-control/>)

Kiçik müəssisə sahibləri hər zaman təkliflərinin keyfiyyətinə zərər vermədən və işçilərinin həyatını çətinləşdirmədən əməliyyat xərclərini azaltmaq üçün yollar axtarmalıdırlar.

Bəs əməliyyat xərclərini azaltmaq üçün ən yaxşı yollar hansılardır? Aşağıda, işinizin əməliyyat xərclərini azaltmağa və əlavə xərcləri azaltmağa və daha çox gəlir əldə etməyə kömək edə biləcək bir neçə fikir verilmişdir.

Texnologiyanın tətbiqi

Kiçik sahibkarlıq funksiyalarını avtomatlaşdırma və asanlaşdırma biləcək onlarla onlayn sistem və proqram təminatı mövcuddur. Bu sistemlər mühasibat, veb hosting, marketing kommunikasiyaları, əmək haqqı və s. daxil olmaqla bir sıra sahələri əhatə edə bilər.

Texnologiya faydalıdır, çünki səmərəliliyi artırır. Robotlar və süni intellekt daha az səhvlər ilə insanlardan daha sürətli işləyə bilər. Texnologiya, həmçinin tədarük zənciri proseslərini yaxşılaşdırmaq və xammalların daşınma xərci kimi şeyləri azaltmaq üçün yollar tapa bilər.

Autsorsinq

Səmərəliliyi artırmaq üçün başqa bir seçim də müəyyən iş təcrübələrini, iş bölgələrini üçüncü tərəf mütəxəssisinə verməkdir. Məsələn, bir əmlak və ya vergi hüququ ilə əlaqəli bir məlumatınız yoxdursa, icarə ödənişlərinizi və ya əmlak vergilərinizi azaltmağın yollarını təyin etmək çətin ola bilər. Bu sahədə açıq şəkildə təlim keçmiş biri kömək edə bilər.

Xarici işdən, outsorsinqdən faydalanan sahələrdən biri də reklam və marketingdir. Bir çox sahibkar üçün bu ağır nöqtəsidir. Bununla bağlı reklam və marketing və müəssisədə daxili audit şöbələrinin yaradılması və onların fəaliyyəti nəzərə çarpır. Belə ki, bu iki departament bütün şirkətlərdə olmur, bunun da müəyyən səbəbləri vardır, ola bilsin ki, şirkət ümumiyyətlə reklama vaxt və pul ayırmaq istəmir, həmin şöbələrin saxlanma xərci müəssisə üçün baha başa gəlir və s. Reklam və marketingə sərf edilən vaxtın investisiya gəliri ilə əlaqəli olduğu sübut edilmişdir. Yəni, məsələn şirkətin və ya onun məhsulunun reklamı nə qədər yayılmış olarsa, həm televizorda, radio və sosial şəbəkələrdə və s., o zaman müştərilər həmin məhsula daha da maraq göstərər. Ancaq marketing kampaniyasına həsr etmək üçün şirkətlərin nifayət qədər maliyyə vəsaitləri və vaxtları yoxdur. (<https://quickbooks.intuit.com/r/expenses/8-ways-reduce-operating-costs/>)

Telekommunikasiya

Ofis yerlərini icarəyə götürmək, kommunal xərcləri ödəmək və fiziki ofisi idarə etmək maliyyə qaynaqlarına mane ola bilər. Ümumi xərcləri azaltmaq üçün bir yol kimi komandanın, işçi heyətinin telekommunikasiya etməsinə imkan yaradır.

Məsələn, ABŞ-da şirkətlər ofisə getmədən evdən işləməyə başlamışlar əməliyyat xərclərini azaltmaq üçün, beləliklə, 10 ildən artıqdır ki, ABŞ-da telekommunikasiya artmaqdadır. 2005-ci ildə 1.8 milyon ABŞ işçisi həftənin yarısı telekommunikasiya ilə əlaqə saxlayın işlədiklərini söyləmişlər. 2015-ci ildən bu rəqəm 3.9 milyona yüksəlib və o vaxtdan bəri artmaqda davam edir. Yalnızca ABŞ şirkətləri deyil, 2020-ci ildən etibarən respublikamızda da həm dövlət, həm də özəl sektor müəssisələri də bu metoda keçiblər.

Bu gün mövcud olan əlaqələrdə bir ofisdə oturan bir işçi ilə evdən işləyən işçi arasındakı fərq, demək olar ki, nəzərə çarpmır. İşçilər, adətən, iş vaxtlarını və xərclərini azalda bildikləri üçün bunu da sərfəli hesab edirlər.

Fakturaları erkən və ya vaxtında ödəmək

Fakturanı erkən ödəsəniz, bir çox satıcı endirim edəcəkdir. 2-3% qənaət belə həqiqətən dəyərli hesab edilə bilər. Deyək ki, illik əməliyyat xərcləri 50.000 manatdır. Fakturaları erkən ödəməkdən faydalanırsınız və 2% qənaət edirsiniz. Bunu etməklə ildə 1000 manat qənaət edə bilərsiniz.

Heç olmasa, gecikmiş ödənişlərdən və ya digər cəzalardan qaçmaq üçün fakturaları, invoysları vaxtında ödədiyinizdən əmin olun. Eyni şey kreditlər və ya götürdüyünüz borclar üçün də tətbiq olunur. Gecikmiş olsanız və ya ödənişlərin vaxtını qaçıрмаğa başlasanız, faiz xərcləriniz, cərimələrinin günbəgün arta bilər.

Əvəzləmə, alternativ variant

Bir ofisiniz varsa, onu mümkün qədər yaşıllaşdırmağı, yəni ətraf mühitə zərərsiz, daha qənaətcil etməyi düşünün. Enerji istifadəsini azaltmaq üçün müntəzəm lampaları kompakt floresan işıqlandırma, daha bilinən adıyla spiral lampalar ilə əvəz edin. İstilik və soyutma xərclərini azaltmaq və fiziki tullantıları azaltmaq üçün işə izolyasiyanı və pəncərələrinizi yaxşılaşdırın. Məsələn, isti havalarda istini, soyuq havalardaysa soyuğu keçirtməyən plastik pəncərə profillərindən istifadə edə bilərsiniz. Bu yollarla yalnız kommunal xərclərə deyil, aylıq ofis satınalma xərclərinizə də qənaət etmiş olacaqsınız. (<https://quickbooks.intuit.com/r/expenses/8-ways-reduce-operating-costs/>)

3. Düzgün və müasir, aktual mühasibat uçotunu aparın.

Ümumilikdə maliyyə qeydlərinin, mühasibat uçotunun dəqiqliyinin və

yenilənməsinin əsas səbəbləri bunlardır:

- Qərar vermə üçün dəqiq məlumat
- Dələduzluq riskini minimuma endirmək
- Sürətli və dəqiq fakturalandırma

Düzgün mühasibat uçotunun aparılması vacibdir, çünki maliyyə direktoru və ya icraçı direktorun qərar vermə prosesində vasitədir. Bununla birlikdə, rəqəmlər də yenilənməsə, bugünə uyğun olmasa, uçot nə qədər dəqiq olsa da, əhəmiyyət daşımır, buna görə də həm dəqiqlik, həm də bugünə, hazırki vəziyyətə uyğun olmaq prinsipi əl-ələ verməlidir. Səhv və ya natamam məlumatlar səbəbindən təxirə salınmış qərarlar, şirkət üçün əhəmiyyətli dərəcədə mənfi maliyyə təsiri yarada biləcək gecikmiş və ya səhv qərarlarla nəticələnə bilər.

Buna aşağıdakılar daxil ola bilər:

- Vəkillərin və ya işçilərin işə götürülməsi və ya işdən çıxarılması.
- Bəzi xərclər nəzarətdən çıxdıqda xəbərdar olmamaq.
- Tərəfdaşlar üçün gəlir vergisi üçün rüblük təxmin edilən ödənişlərin hesablanması və s.

Daxili nəzarəti təmin etmək üçün ən uyğun nəzarətlər üç kateqoriyaya bölünür: fiziki giriş nəzarəti, iş təsvirləri və mühasibat uçotu və təhlil. Bu nəzarətin ən tanınmış formaları hər halda cüzi görünə bilər, lakin saxtakarlıqdan qorunmaq üçün digərlərindən daha çox kömək edir. Burada siyahıya ala bilərik: qorunan sənədləri olan kilidli qapılar və boşluqlar, kompüterləşdirilmiş təhlükəsizlik sistemləri (giriş və çıxma vaxtlarını qeyd edən giriş kartı), elektron nəzarət sistemləri, şirkətin ödəyə biləcəyi sərmayəni nəzərə alaraq daha mürəkkəb sistemlər, məsələn, səs və ya üz tanıma sistemi və s.

Şübhəsiz ki, bu fiziki giriş məhdudiyyəti saxtakarlıq riskinin tamamilə aradan qaldırılmasını təmin etməyəcək, lakin bu riski xeyli azaldacaqdır.

Həmçinin iş təsvirləri və ya vəzifə öhdəlikləri də əhəmiyyət daşıyır. Məsələn bütün işçilər bank hesablarının çıxarışlarını görə bilməməlidir şirkətdə və yaxud ödənişlər birbaşa ya mühasibatlıq şöbəsi ya da direktor tərəfindən həyata keçirilməlidir. Bu da dələduzluq halını minimuma endirmək üçün vacib məsələdir.

Daxili nəzarət sisteminin saxtakarlığın qarşısının alınması baxımından son səviyyəsi həm daxili, həm də xarici audittir. Daxili auditorlar şirkət rəhbərliyinin ən yüksək səviyyələri tərəfindən təyin olunan fəaliyyətləri həyata keçirirlər. Xüsusi vəzifələrə aşağıdakılar daxil ola bilər: saxtakarlığı aşkar etmək və saxtakarlığın qarşısını almaq üçün mexanizmlərin hazırlanması. Bu baxımdan qeyd etmək lazımdır ki, bütün daxili auditor təşkilatları saxtakarlıq halının qarşısının alınması qaydalarını hazırlayırlar. Daxili auditorlardan fərqli olaraq, xarici auditorlar müstəqildirlər, yeni firmanın işçiləri deyillər. Xoşbəxtlikdən, xarici auditorların roluna saxtakarlığın aşkarlanması məqsədləri də daxil edilərək inkişaf etmişdir, baxmayaraq ki, bu, yalnız sübutların əldə edildiyi testlərdən alınan proses kimidir. (Chersan İ.C, 2009: s.39)

Sürətli və düzgün fakturalandırmada isə arxa ofis işçilərinin ən vacib vəzifələrindən biri sürətli və dəqiq fakturalandırmadır. Faktura kəsilməsə, ödənişləri toplamaq mümkün olmaz və ya problem olar.

Bununla əlaqədar olan şöbələr, müvafiq qaydada qəbul edilmiş mal və ya xidmətlər üzrə bütün hesab-fakturaların faktura alındıqdan sonra 30 gün ərzində ödənilməsini təmin etməlidirlər. (<https://www.fa.ufl.edu/directives/prompt-payments-and-payment-terms/>)

4. Problemləri gözləyin və həll yollarını proqnozlaşdırın

Büdcədən başqa hər bir şirkət üçün ən vacib maliyyə fəaliyyətlərindən biri proqnozlaşdırmaq və ssenarilər hazırlamaqdır. Başlanğıc, yeni yaradılan və ya qurulmuş bütün müəssisələr satış və mənfəəti proqnozlaşdırmağı bacarmalıdır. Problemləri qabaqcadan görməli, təxmin etməli, nə baş verəyəcəni təhlil etməli və həmin problemlərin daha sonra ortaya çıxacaqları təqdirdə bu potensial problemləri necə həll edəcəyinizə dair bir çıxış planı tərtib etməlidir. (<https://www.performancecanvas.com/5-tips-improve-corporate-financial-control/>)

5. Yaxşı və etibarlı mühasibat texnologiyasına investisiya qoyun

Müəyyən bir uğursuzluq dərəcəsinə səbəb olan və daha az rəqabətli edən bir çox müəssisənin səhvlərindən biri də yaxşı bir texnologiyaya investisiya yatırmamaqdır. Ətrafda yaxşı, effektiv mühasibat texnologiyasına (məsələn, proqram) erkən investisiya qoysaydı, daha yaxşı nəticə əldə edə biləcək bir çox müəssisə var.

Bu çox köklü və ənənəvi şirkətlərdən bəziləri hələ də bütün mühasibat fəaliyyətlərini Excel elektron cədvəllərində edirlər ki, başqa sözlə uçotu, balansı Excel proqramında qururlar, bu da səhvlərə çox meyilli olur və maliyyə işçilərinin dəyərli vaxtlarını itirməsinə gətirib çıxarır. Dərin bir araşdırma aparmaqdan çox, cədvəllərdəki səhv linkləri, ad xətalalarını, rəqəmləri mətn kimi oxuma səhvlərini və s. düzəltməyə çox vaxt sərf edirlər. Şirkətinizin maliyyəsini daha yaxşı başa düşməyinizə və uçotu, balansı düzgün qurmağa kömək edəcək yaxşı mühasibat texnologiyasına investisiya qoyun. Bunun üçün müxtəlif mühasibat proqramları mövcuddur, hər bir proqram dəyəri də müxtəlifdir. Hal – hazırda istifadə olunan mühasibat proqramlarında ən geniş yayılanları 1C, LOGO, Micro, SAP və digərləridir. Bu proqramlar vasitəsilə borclara, avanslara, balansa nəzarət etmək daha asandır, həmçinin nəticə daha düzgündür.

Sadaladıqlarımız ümumilikdə maliyyə nəzarətinin yaxşılaşdırılması üçün tələb olunan fəaliyyətlərdir. Bununla yanaşı maliyyə nəzarətinin təmin olunması yollarına ayrı-ayrı fəaliyyətlərdə, əməliyyatlarda da baxmaq olar. Ayrı ayrı fəaliyyət və əməliyyat dedikdə, nağd pul vəsaitlərinin idarə olunmasında, debitor borclarında və s. daxili nəzarəti təmin etmək və yaxşılaşdırmaq üçün görüləcək tədbirlər nəzərdə tutulur.

Debitor borclarının idarə edilməsi üçün güclü daxili nəzarət prosedurları pul axınının yaxşılaşdırılması, maliyyə məlumatlarının etibarlılığının təmin edilməsi və fırıldaqçılıq, səhvlərin və aktivlərin itirilməsi riskinə qarşı mübarizə üçün vacibdir. Doğru vasitələr və aydın məlumatlar debitor borclarının idarəetmə prosesləri üzərində güclü bir daxili nəzarət yaratmağa kömək edə bilər. Bu alətlər və məlumatlar hesab-faktura yazılmasını necə standartlaşdırdığınız, debitorlarla hesablaşmaları necə apardığınız və hesabat, üzləşmə verdiyiniz, faktura ödənişlərini necə topladığınız və qeyd etdiyiniz barədə məlumat verə bilər.

Aşağıdakılar ən çox yayılmış debitor borclarına nəzarət metodlarından bəziləri, hərtərəfli debitor borclarının yoxlanılması siyahısı və debitor borclarında riskin azaldılması üçün əlavə mənbələrdir.

1) Debitor borcları üzrə vəzifələrin ayrılması

Debitor borclarının idarə edilməsi üzrə vəzifələrin bölgüsü daxili nəzarətin mühüm üsuludur. Debitor borclarının idarə olunması üzrə vəzifələri müxtəlif əməkdaşlar

arasında bölüşdürməklə siz nəzarəti gücləndirə və dələduzluq ehtimalını azalda bilərsiniz. Debitor borclarının idarə edilməsi üzrə vəzifələrin bölgüsü o deməkdir ki, heç bir şəxs debitor borcunun idarə edilməsinin dörd əsas funksiyasından birindən artığına görə təkbaşına məsuliyyət daşımır:

- Debitor borclarının saxlanması/fakturalandırma
- Debitor borclarının alınması üçün icazə
- Debitor borclarının uçotu
- Debitor borcları üzrə hesabatların tərtib edilməsi

Debitor borcları üzərində daxili nəzarət çox vaxt alış sifarişinin qəbulu ilə başlayır. Bir müştərinin satınalma sifarişi alındıqda, debitor borclarının ən yaxşı təcrübəsi sayılan alış sifarişini nəzərdən keçirməkdir:

- Qiymətləndirmə, şərt və şərtlərin satış şərtləri və kredit şərtləri üçün şirkət siyasəti ilə uzlaşdığını yoxlayın;

- Sifarişin müvafiq şəxs tərəfindən təsdiqlənməsini təmin edin;
- Ticarət kreditini uzatmadan əvvəl müştərinin kredit reytingini nəzərdən keçirin;
- Cari hesab balansını balans limitləri ilə yoxlayın.
- Satış Sifarişini yaradın

Satış sifarişini verməzdən əvvəl, debitor borcları üçün bu nəzarət prosedurlarının mövcud olduğundan əmin olun:

- Satınalma sifarişindəki təfərrüatların satış sifarişindəki ilə uyğun olduğunu yoxlayın;

- Satış sifarişinin müvafiq qaydada təsdiqləndiyini və ya təsdiqlənməsini təmin edin.

Növbəti mərhələ satış fakturasını hazırlanmasıdır.

- Satış vərəqəsində müştəriyə göstərilən xidmət və ya mallar, mallar və ya xidmətlər üçün borc məbləği və ödəmə tarixinin təfərrüatları göstərilir. Bu prosesin diqqətlə idarə olunmasına aşağıdakılar daxildir.

- Markalı, müəssisənin rekvizitləri olan şirkətin firmenni şablon blankında nömrələnmiş fakturanın hazırlanması;

- Faktura məlumatlarını satış sifarişi ilə uzlaşdırmaq;

- Faktura hesablamalarının dəqiqlik baxımından araşdırılması;
- Müştərinin ünvanı və əlaqə quran şəxsin düzgün olub-olmadığını yoxlamaq;
- Fakturanın vaxtında müştəriyə çatdırılması.

Satış jurnalını göndərin

Satış jurnalı, hər bir satış əməliyyatının dəqiq bir görünüşünü təqdim edir, müştərilərin nə aldıklarını, kreditin uzatılmasını və alınan ödənişi özündə əks etdirir. Alacaqlar üzərində diqqətli daxili nəzarət aşağıdakı satış jurnalının addımlarını əhatə edir:

- Hər əməliyyat üçün satış jurnalına tez bir zamanda göndərmək üçün bir faktura surətindən istifadə etmək;
- Dəqiqliyi təmin etmək üçün jurnal sənədlərini fakturalara qarşı nəzərdən keçirmək;
- Faktura nüsxələrini faktura nömrəsi ilə təqdim etmək;
- Satış jurnalının ümumi kitabdakı debitor borclarına nəzarət hesabına göndərilməsi.

Daha sonra debitor borcları dəftərində qeyd edin.

Debitor borcları dəftəri, bir müəssisə tərəfindən edilən kommersiya kredit satışlarının bir qeydidir. Dəftər bütün müştərilərin hesab-faktura məbləğlərini qeyd etdiyindən, ödənilməmiş debitor borclarının məbləğinə aydın bir baxışı təmin edir. Debitor borcları dəftərini idarə etmək, faktura toplamaqdan ayrı bir vəzifədir.

Debitor borcu dəftəri üçün tövsiyə olunan daxili nəzarət prosedurlarına aşağıdakılar daxildir:

- Bir hesab-faktura çıxan kimi debitor borcları dəftərini sürətlə göndərmək üçün hesab-fakturanın surətindən istifadə etmək;
- Dəqiqliyi təmin etmək üçün jurnal sənədlərini fakturalara qarşı nəzərdən keçirmək;
- Ödənilməmiş faktura nüsxələrini hesab-faktura tarixinə görə təqdim etmək;
- Hər hansı bir qeyri-adi qanunauyğunluğu müəyyən etmək üçün müştəri satış fəaliyyətinin təsadüfi yoxlanışlarının aparılması;
- Hər bir müştəri üçün mütəmadi olaraq kredit qalığının nəzərdən keçirilməsi;

- Qalıqları nəzərdən keçirmək və böyük və vaxtı keçmiş hesabları qeyd etmək;
- Nağd hesablaşma endirimlərinin qeyd edilməsi;
- Debitor borcları dəftəri ilə ümumi kitabdakı debitor borclarına nəzarət hesabı ilə tutuşdurma.

Bir sıra debitor borclarının daxili nəzarətini həyata keçirmək və istifadə etməklə bir müəssisə saxtakarlıq və səhv riskinin azaldılmasını və bu mühasibat məlumatlarının dəqiq və tam olmasını təmin edə bilər. Bu şəkildə, müəssisə əməliyyat qərarlarını qəbul etmək üçün əsas kimi mühasibat sistemi tərəfindən hazırlanan gəlir hesabatları, balans və pul vəsaitlərinin hərəkəti hesabatlarını istifadə etməkdə əmin ola bilər. (https://www.eulerhermes.com/en_US/insights/accounts-receivable-control-methods.html)

Müəssisədə maliyyə nəzarətinin önəmi təkcə şirkət üçün deyil, həm də müştərilər üçün də önəmlidir, belə ki, müştərilərin həm daxili işçi oğurluğundan, həm də xarici oğurluqdan, fırıldaqşılıqdan qorunması üçün daxili nəzarətlərin bir siyahısı var:

1) Vəzifələrin bölüşdürülməsi - debitor borcları tərəfində, nağd pulu alan şəxslə eyni şəxsin pulu banka qoymamasını və mühasibat qeydlərində qeyd etməməsini təmin edin. Kreditor borcları üçün ödənişləri təsdiqləyən şəxslə çekləri yazan şəxsin eyni şəxs olmadığından və bank hesabını tutuşdurduğundan əmin olun.

2) Vaxtında depozit qoyun - Bir müəssisəyə daxil olan pul və çeklər pulların oğurlanması ehtimalını azaltmaq üçün gündəlik banka yatırılmalıdır.

3) Çek imzalanma səlahiyyətini nəzərdən keçirin - Müvafiq işçi heyətinin çek imzalama səlahiyyətinə sahib olduqlarından əmin olmaq üçün bankdakı qeydləri nəzərdən keçirin. Müəyyən bir məbləğdən yuxarı çeklər üçün birdən çox imza tələb etməyi düşünün.

4) Çeklərə, mühasibat sistemlərinə və nağd pula nəzarət imkanı - Çeklərin yaradıla biləcəyi kompüter sistemlərinə və ya bank sistemlərinə giriş güclü parol tələb etməlidir. Depozit kimi banka yatırılmağı gözləyən nağd pul və çeklər təhlükəsiz bir şəkildə saxlanılmalıdır.

5) Bank hesabları ilə tutuşdurma - Bütün bank hesabları ən azı aylıq olaraq uzlaşdırılmalıdır. Əksər şirkətlər aylıq olaraq üzləşmə aktı tərtib edərək borcu və ya avansı olduğunu və ya cari saldosunun 0 olduğundan əmin olurlar.

6) Kömək üçün texnologiyadan istifadə etmə - Müəssisələrdə oğurluq hadisələrinin qarşısını almaq üçün yeni texnologiyalar mövcuddur. Vəzifə bölgüsü, satınalmalar və ödənişlər üçün sistemə əsaslanan təsdiqləmə prosesləri ilə asanlıqla həyata keçirilə bilər. Alınan müştəri ödənişləri üzərində nəzarət, kilid qutusu xidmətləri vasitəsi ilə müştəri ödəniş yığımını asanlaşdırmaqla əldə edilə bilər. Faktura ödəmə xidmətindən istifadə etməklə oğurlanmış çeklərin riski azaldıla bilər. (<https://www.cpapracticeadvisor.com/accounting-audit/article/12294853/cash-management-internal-controls-checklist>)

Maliyyə nəzarəti, müəssisə fəaliyyətə başladıqdan sonra həqiqi nəticələrlə müqayisə etmək üçün bir plan təqdim edir. Ticarət planının faktiki nəticələrlə müqayisəsi və təhlili sizə müəssisənin hədəfləri yolunda olub-olmadığını təyin edə bilər. Ticarət hədəflərinə çatmaq üçün siyasət və strategiyalara düzəlişlər etmək lazım ola bilər. Ən vacib üç maliyyə nəzarəti bunlardır: (1) balans, (2) mənfəət və zərər hesabatı və (3) pul vəsaitlərinin hərəkəti hesabatı. Hər biri menecerə fərqli bir baxış bucağı və müəssisənin hədəfləri doğrultusunda nə qədər yaxşı çalışdığına dair fikir verir. Aylıq maliyyə hesabatlarının təhlili mütləqdir, çünki əksər təşkilatlar sektorda qalmaq üçün borclarını ödəyəbilməlidirlər. (<https://courses.lumenlearning.com/principlesmanagement/chapter/15-4-financial-controls/>)

Nəticə və Təkliflər

Ümumilikdə maliyyə resurslarının şirkətin fəaliyyətini davam etdirməsində, yəni, istehsal müəssisəsidirsə, istehsalda fasiləsizliyin təmin, olunması, bankdırsa, yenidən kredit vermə imkanının olması, və ya investisiya edən şirkətlərin yenidən bu prosesə davam etməsində əhəmiyyətli rolu vardır. Nümunə olaraq, bank sektoru maliyyənin idarəedilməsində daha çox maliyyə resurslarının cəlb olunması, onların yenidən depozitlərin müddətindən asılı olaraq uzunmüddətli və qisamüddətli kredit

kimi digərlərinə verilməsində güclü nəzarət həyata keçirir.

Müəssisələr investisiya, əməliyyat və maliyyələşmə fəaliyyətində nəzarəti həyata keçirməkdə maraqlıdırlar, çünki şirkətin gələcək fəaliyyəti, qazanc əldə etməsi, borclarını ödəyə bilməsi və s. ümumilikdə bütün bu fəaliyyətlər üçün tələb olunan resurslara nəzarət mütləqdir. Nəzəriyyədən və praktikadan aydın olur ki, ilk öncə müəssisənin dövriyyə kapitalının idarə olunması vacibdir. Belə ki, qısamüddətli borcların ödənməsi, əməkhaqlarının, icarələrin, kommunal xərclərin ödənməsi üçün kifayət qədər nağd pul tələb edilir. Şirkət üçün bunu müəyyənləşdirməyin yollarına dissertasiya işində geniş yer verilmişdir. Bundan başqa əməliyyat fəaliyyətində nağd pul vəsaitlərinin giriş və çıxışına nəzarət üçün görüləcək tədbirlər də öz əksini tapmışdır.

Şirkətin investisiya fəaliyyətində isə yatırımlara nəzarət mütləqdir. Bu sahədə şirkət həm uğurla, həm də uğursuzluqla nəticələnə bilər. Belə ki, heç bir müəssisə qoyduğu investisiyaların batması, zərərə uğramasını istəməz. Ona görə də diqqətdə saxlanılan məsələlərdən biridir investisiya. Buna da dissertasiya işinin daxilində qeyd etdiyimiz qiymətləndirmə metodları ilə müqayisə nəticəsində qərar verilir, ən uğurlu layihə seçilir və ona da investisiya edilir. Investisiya qərarverməsində nəzər yetirilən nöqtələrə də qoyulacaq investisiyanın məbləği, gələcəkdə gətirilməsi gözlənilən fayda, qazanc, zaman faktoru, faiz dərəcələri və s. aiddir. Bunlar nəzərə alınmaqla şirkətin investisiya fəaliyyətində nəzarəti təşkil etmək mümkündür.

Çıxan nəticələrə əsasən maliyyə resursları üzərində ideal nəzarəti təmin etmək üçün aşağıdakı addımları izləməkdə fayda vardır:

1. Şirkət tərəfindən aydın bir iş planını qurun;
2. Əməliyyat xərclərinizi müəyyənləşdirin;
3. Düzgün və müasir, aktual və müntəzəm olaraq mühasibat uçotunu aparın;
4. Problemləri gözləyin və həll yollarını əvvəlcədən proqnozlaşdırın;
5. Yaxşı və daha etibarlı mühasibat texnologiyasına, proqram təminatına investisiya edin;

Unutmaq olmaz ki, maliyyə nəzarəti təkcə şirkət üçün deyil, müştərilər üçün də əhəmiyyət daşımaqdadır. Belə ki, istənilən şirkətdə uğurluq, firılacaqılıq, hesabatda

əks olunan informasiyalarda əskiklik və ya yanlışlıq olduğu aşkar olunduqda bu, müştərilərin gözündə həmin şirkətin portfeli dəyər baxımından aşağı düşür. Nəzarətin təmin edilməsini labüd etməyin bir səbəbi də budur. Bütün bunları nəzərə alaraq bu istiqamətdə görüləcək tədbirləri də aşağıdakı kimi qısaca sıralamaq lazımdır:

1. Vəzifələrin bölgüsünü həyata keçirin;
2. Hesaba vaxtında depozit, avans qoyun;
3. Çek imzalama səlahiyyətini bir daha nəzərdən keçirin;
4. Çeklərə, mühasibat sistemlərinə və nağd pula nəzarət imkanı yaradın;
5. Bank hesabları ilə tutuşdurun;
6. Kömək üçün texnologiyalardan istifadə edin.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat siyahısı

Azərbaycan dilində

1. Abbasov N.R., (2016), Buraxılış işi, “Beynəlxalq investisiya qərarları”, BDU, Bakı, səh. 64
2. AR Vergi məcəlləsi, (2020), Qanun nəşriyyatı, Bakı, səh. 688
3. Ataşov B., Novruzov N., İbrahimov E., (2014) Maliyyə Nəzarəti, Dərslük, “Kooperasiya” nəşriyyatı, Bakı, səh. 646
4. Dövlətov Ə. T., (2016), “Azərbaycanda maliyyə nəzarəti və onun inkişaf istiqamətləri” mövzusunda magistr dissertasiyası, ADİU, Bakı, səh. 95
5. Məlikov Ş.N., (2016) , “Müasir şəraitdə maliyyə menecmentinin təkmilləşdirilməsi istiqamətləri”, ADİU, Bakı, səh 88.

İngilis dilində

1. C.Paramasivan, T.Subramanian, (2008), Financial Management, New age international (p) limited, publishers, p. 264
2. Goyat S. & Nain A., (2016), Methods of Evaluating Investment Proposals, International Journal of Engineering and Management Research, №4 (5), p. 278-280
3. Chersan İ.C., (2009), How to prevent fraud?, CES Working Pappers, №1 (1), Romania, p.36-42
4. İnhofer B., (2014), Introduction To Accounts Payable : Minimani Yhtiöt Oy, Finland, p. 52
5. Kuporov Iu. Iu., & Kudriavseva T.Iu., (2014), Theoretical aspects of evaluating social-economic efficiency of investments in public services. St.Petersburg State Polytechnical University Journal, Economics, № 5 (204), p.136-141
6. Popescu M.L., (2011), Approaches for evaluating and financing investment projects, Lex ET Scientia International Journal, №18 (2), p. 253-260.

Rus dilində

1. Руководства к стандартам внутреннего контроля в государственном секторе, Австрийской Республики, с.87
<https://www.eurosai.org/handle404?exporturi=/export/sites/eurosai/.content/documents/others/ISSAI/ISSAI-9100-RU.pdf>

Türk dilində

1. Galimidi B. V., (2010), İşletmelerde nakit yönetimi ve bu çerçevede bir finansal analiz örneği, Ankara, s. 134
2. Gündoğdu A., (2017), Finansal yönetim: Temel Teoriler ve Açıklamalı Örnekler, Seçkin Yayıncılık, İstanbul, s. 535
3. Saraç M., (2012), Finansal yönetim, Sakarya Yayınevi, s. 348.
4. Tanrıverdi M., (2019), İşletmelerde nakit yönetimi ve nakit dönüşüm süresinin işletme kârlılıkları üzerindeki etkisi: bist'te bir uygulama, Afyonkarahisar, s. 191.

İnternet resursları

1. https://cdn-acikogretim.istanbul.edu.tr/auzefcontent/20_21_Guz/isletme_finansina_giris/9/index.html
2. <https://www.iedunote.com/internal-control-system>
3. <https://www.azernews.az/business/105525.html>
4. <https://www.holcim.az/az/haqqimizda/qaradag-sement-zavodunun-holcim-azrbaycan-asc-tarixi>
5. <https://www.yourarticlelibrary.com/management/top-13-factors-affecting-the-working-capital-of-a-company/8742>
6. <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/finance/liquidity-ratio/>
7. <https://www.accountingnotes.net/financial-management/3-main-approaches-to-financial-management-management/10616>
8. <https://www.economicdiscussion.net/investment/analysis-investment/evaluating-profitability-of-investment-projects/18885>
9. <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/valuation/net-present->

value-npv/

10. <https://www.managementstudyguide.com/financial-management.htm>
11. <http://financialmanagementpro.com/miller-orr-model/>
12. <https://tr.weblogographic.com/how-calculate-present-value>
13. <https://www.businessmanagementideas.com/investment/proposals-investment/evaluation-of-investment-proposals-7-methods-financial-management/16523>
14. <https://cadre.com/insights/mastering-irr-in-real-estate-investments/>
15. <https://www.myaccountingcourse.com/financial-ratios/internal-rate-return-irr>
16. <https://blog.aegon.com.tr/finansal-kontrol-yaptirmanin-gereklilikleri-nelerdir/>
17. <https://www.performancecanvas.com/5-tips-improve-corporate-financial-control/>
18. <https://quickbooks.intuit.com/r/expenses/8-ways-reduce-operating-costs/>
20. <https://www.fa.ufl.edu/directives/prompt-payments-and-payment-terms/>
21. https://www.eulerhermes.com/en_US/insights/accounts-receivable-control-methods.html
22. <https://www.cpapracticeadvisor.com/accounting-audit/article/12294853/cash-management-internal-controls-checklist>
23. <https://courses.lumenlearning.com/principlesmanagement/chapter/15-4-financial-controls/>

Cədvəllərin siyahısı

Cədvəl 1: Holcim (Azərbaycan) ASC, Maliyyə hesabatları, 31.12.2018-ci il tarixinə müstəqil auditor rəyi (rəqəmlər `000 manat ilə göstərilib).....	44
Cədvəl 2: Cari aktiv və öhdəliklər.....	45
Cədvəl 3: Şirkətlərin cari əmsalları.....	46
Cədvəl 4: İnvestisiya layihələrinin xüsusiyyətləri.....	55
Cədvəl 5: İnvestisiyanın gətirəcəyi gəlir.....	57
Cədvəl 6: İnvestisiyadan əldə olunan gəlirin hesablanması.....	57
Cədvəl 7: NPV metoduyla qiymətləndirmə.....	60
Cədvəl 8: İRR metodu ilə qiymətləndirmə.....	64

Şəkillərin siyahısı

Şəkil 1: Likvidlik və mənfəətlilik arasındakı tarazlıq.....	20
Şəkil 2: Qiymətləndirmə metodlarının nağd pul axınlarına görə tipləri.....	53
Şəkil 3: Dinamik metodun növləri.....	54

Qrafiklərin siyahısı

Qrafik 1: Xərclərlə pul balansı arasındakı əlaqə.....	26
Qrafik 2: Nəzarət limiti (Miller-Orr) metodu.....	27
Qrafik 3: NPV metodu ilə qiymətləndirmə.....	61