

AZƏRBAYCAN RESPUBLİKASI TƏHSİL NAZİRLİYİ

AZƏRBAYCAN DÖVLƏT İQTİSAD UNİVERSİTETİ

BEYNƏLXALQ MAGİSTRATURA VƏ DOKTORANTURA MƏRKƏZİ

**“KORONAVİRUS PANDEMİYASI ŞƏRAİTİNDƏ BÜDCƏ RİSKLƏRİNİN
İDARƏ OLUNMASI”**

mövzusunda

MAGİSTR DİSSERTASİYASI

Orucov Kamran Şakir

BAKİ - 2022

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**
“ _____ ” _____ **2022-ci il**

“KORONAVİRUS PANDEMİYASI ŞƏRAİTİNDƏ BÜDCƏ
RİSKLƏRİNİN İDARƏ OLUNMASI”

Mövzusunda

MAGİSTR DİSSERTASİYASI

İxtisasın şifri və adı: 060403-Maliyyə

İxtisaslaşma: Maliyyə nəzarəti və audit

Qrup: 636

Magistrant:
Kamran Orucov Şakir oğlu
_____ **imza**

Elmi rəhbər:
i.e.d., prof. Ələkbərov Əvəz
Əkbər oğlu
_____ **imza**

Proqram rəhbəri:
i.ü.f.d. Vəliyev Cəbrayıl Xəlil oğlu
_____ **imza**

Kafedra müdiri:
i.e.d., prof. Kəlbiyev Yaşar Atakişi
oğlu
_____ **imza**

BAKI - 2022

Elm andı

Mən, Kamran Orucov Şakir oğlu and içirəm ki, “Koronavirus pandemiyası şəraitində büdcə risklərinin idarə olunması” mövzusunda magistr dissertasiyasını elmi əxlaq normalarına və istinad qaydalarına tam riayət etməklə və istifadə etdiyim bütün mənbələri ədəbiyyat siyahısında əks etdirməklə yazmışam.

KORONAVİRUS PANDEMİYASI ŞƏRAİTİNDƏ BÜDCƏ RİSKLƏRİNİN İDARƏ OLUNMASI

XÜLASƏ

Tədqiqatın aktualığı: Bütüncü riski bütüncüə daxil edilmiş təxmin və ya fərziyyələrin qeyri-dəqiq olması potensialdır. Bütün bütüncələr adətən müəyyən dərəcədə qeyri-müəyyənlik ehtiva edən gələcək proqnozlara əsaslanır. Bu qeyri-müəyyənlik risk kimi idarə oluna bilər. Belə ki, bütüncü riski bir sıra sektorların iş menecmentində mühüm rol oynayır. Bu sahədə pandemiya dövründə bir sıra çətinliklər yaşanmışdır. Bu baxımdan koronavirus pandemiyası şəraitində bütüncü risklərinin idarə olunmasının öyrənilməsi olduqca aktual mövzudur.

Tədqiqatın məqsədi: Tədqiqatın məqsədi koronavirus pandemiyası şəraitində bütüncü risklərinin idarə olunmasının təhlil edilməsidir.

İstifadə olunmuş tədqiqat metodları: Dissertasiya mövzusunda analiz, sintez və müqayisə metodları istifadə edilmişdir.

Tədqiqatın informasiya bazası: Tədqiqatın informasiya bazası mövzuya dair internet resursları, ingilis, türk və ana dilimizdə rəsmi saytlar, elmi konfrans materialları, habelə statistik materiallar və s. dir.

Tədqiqatın məhdudiyyətləri: Mövzunun araşdırılmasında məhdudiyyət ana dilimizdə pandemiyanın yaratdığı çətinliklərlə bağlı ədəbiyyat azlığıdır.

Tədqiqatın elmi yeniliyi və praktiki nəticələri: Tədqiqatın elmi yeniliyi aşağıdakılardır:

- a) Bütüncü risklərinin idarə edilməsində mövcud problemlər qiymətləndirilmişdir;
- b) Pandemiya zamanı bütüncü risklərinin menecmenti hərtərəfli şəkildə araşdırılmışdır;
- c) Koronavirus pandemiyası şəraitində bütüncü risklərinin idarə olunmasında problemlərin aradan qaldırılması yolları müəyyən edilmişdir.

Tədqiqatın praktiki əhəmiyyəti əldə edilən nəticələrin pandemiyanın təsir etdiyi müxtəlif sektorlar üzərində tətbiqidir.

Nəticələrin istifadə oluna biləcəyi sahələr: Əldə olunan nəticələr müxtəlif iqtisadi sektorlarda inkişafa dair müasir potesialın yaradılması üçün istifadə oluna bilər.

Açar sözlər: bütüncü riskləri, pandemiya, menecment, mövcud problemlər, inkişaf perspektivləri

BUDGET RISK MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF CORONAVIRUS PANDEMIA

SUMMARY

The actuality of the subject: Budget risk is the potential for inaccuracies or assumptions made in the budget. All budgets are usually based on future forecasts that contain some degree of uncertainty. This uncertainty can be managed as a risk. Thus, budget risk plays an important role in the business management of a number of sectors. There were a number of difficulties in this area during the pandemic. In this regard, the study of budget risk management in the context of the coronavirus pandemic is a very important topic.

Purpose of the research: The aim of the study is to analyze the management of budget risks in the context of a coronavirus pandemic.

Used research methods: Analysis, synthesis and comparison methods were used in the dissertation.

The information base of the research: The research database includes Internet resources on the subject, official sites in English, Turkish and our native language, scientific conference materials, as well as statistical materials, etc. is.

Restrictions of research: The limitation of the research on the topic is the lack of literature on the difficulties caused by the pandemic in our native language.

The novelty and practical results of investigation: The scientific novelty of the research is as follows:

- a) Existing problems in budget risk management have been assessed;
- b) Budget risk management during a pandemic has been thoroughly investigated;
- c) Ways to address budget risk management in the context of the coronavirus pandemic have been identified.

The practical significance of the research is the application of the results to the various sectors affected by the pandemic.

Scientific-practical significance of results: The results obtained can be used to create modern development potential in various economic sectors.

Keywords: budget risks, pandemic, management, current problems, development prospects

İXTİSARLAR VƏ İŞARƏLƏR

AML	Çirkli (Qara) Pulların Dövriyyədən Çıxarılmasına Qarşı Mül
QHT	Qeyri-Hökumət Təşkilatları

MÜNDƏRİCAT

GİRİŞ	8
I FƏSİL. BÜDCƏ RİSKLƏRİNİN NƏZƏRİ - METODOLOJİ ƏSASI	11
1.1. Maliyyə riskləri və onun növləri.....	11
1.2. Bütçə riski anlayışı və onun idarə edilməsi.....	20
1.3. Bütçə planlaşdırılması mərhələləri.....	28
II FƏSİL. KORONAVİRUS PANDEMİYASI ŞƏRAİTİNDƏ BÜDCƏ RİSKLƏRİNİN İDARƏ OLUNMASI TƏHLİLİ	42
2.1. Bütçə planlaşdırma mərhələsində yaranan risklər	42
2.2. Koronavirus (COVID-19) böhranının maliyyə sisteminə təsiri	46
2.3. Koronavirus pandemiyası dövründə respublikamızın qarşılaşdığı bütçə riskləri.....	54
III FƏSİL. BÜDCƏ RİSKLƏRİNİN ARADAN QALDIRILMASI İSTİQAMƏTİNDƏ GÖRÜLƏN TƏDBİRLƏR	60
3.1. Bütçə riskləri: qiymətləndirmə və minimuma endirmə yolları	60
3.2. Azərbaycanda pandemiya şəraitində bütçə risklərinin idarə edilməsi yollarının təkmilləşdirilməsi.....	65
NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR	71
İSTİFADƏ OLUNMUŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI	74
Cədvəllərin Siyahısı	78
Sxemlərin Siyahısı	78
Qrafiklərin Siyahısı	78
Şəkillərin Siyahısı	78

GİRİŞ

Mövzunun aktuallığı: Bütçə riski bütçəyə daxil edilmiş təxmin və ya fərziyyələrin qeyri-dəqiq olması potensialıdır. Bütün bütçələr adətən müəyyən dərəcədə qeyri-müəyyənlik ehtiva edən gələcək proqnozlara əsaslanır. Bu qeyri-müəyyənlik risk kimi idarə oluna bilər. Belə ki, bütçə riski bir sıra sektorların iş menecmentində mühüm rol oynayır.

İnvestisiya institutları risk və qeyri-müəyyənliyin idarə edilməsinin uzunmüddətli dəyərin yaradılması üçün mühüm əhəmiyyət kəsb etdiyi qlobal maliyyə bazarlarında fəaliyyət göstərir. Dəqiq müəyyən edilmiş məqsədlərə qarşı risk götürmək hər hansı yaxşı idarə olunan maliyyə institutunun vacib tərkib hissəsidir. Riskin qəbul edilməsinin nə dərəcədə düşünülmüş və idarə olunan fəaliyyət olması qurum daxilində bu funksiyaya ayrılan idarəetmə bütçəsindən asılıdır. Risk bütçəsi konsepsiyası qəbul edir ki, aktiv sahiblərindən istənilən gəlir nəticələrinə nail olmaq üçün risk götürmək tələb olunur.

Bu sahədə pandemiya dövründə bir sıra çətinliklər yaşanmışdır. Bu baxımdan koronavirus pandemiyası şəraitində bütçə risklərinin idarə olunmasının öyrənilməsi olduqca aktual mövzudur.

Problemin qoyuluşu və öyrənilmə səviyyəsi: Davamlı inkişafının mühüm komponenti kimi koronavirus pandemiyası şəraitində bütçə risklərinin idarə olunması müxtəlif yerli və xarici yazıçıların elmi əsərlərində əsaslı tədqiqat mövzusu olmuşdur. Azərbaycanda koronavirus və onun bütçə risklərinə təsirlərinə dair yazılmış ədəbiyyatlar elə də çox deyil.

Mövzuyla bağlı müxtəlif ölkələrdə bu mövzuya dair kitab və tezislər çap edilmişdir. Bu mövzuda araşdırma aparmış və elmi əsərləri olan tədqiqatçılara; Hüseynova A., Hüseynova X.M, Ələkbərov Ə., Həsənli M., Əyyubov V.S., Tağıyev A.M., Əhmədov M.A., Hüseyn A.C., Cavadov A.İ., Bağırzadə E.A., Candan E.R., Selma A.A., Yılmaz İ.L., Serdar U.M., Peyami S.Y., Jackson J.F., Jorce A.R., Lockmen H.G., Mark A.A., Serdar E.A., Fer J.A., Haydari İ.L., Mandros L.M., Martin H.M., Kerr O.J. və başqalarını nümunə göstərə bilərik.

Tədqiqatın məqsəd və vəzifələri: Tədqiqatın əsas məqsədi aşağıdakılardır:

- a) Bütçə risklərinin nəzəri - metodoloji əsasını araşdırmaq;
- b) Koronavirus pandemiyası şəraitində bütçə risklərinin idarə olunmasını təhlil etmək;
- c) Bütçə risklərinin aradan qaldırılması istiqamətində görülən tədbirləri araşdırmaq.

Tədqiqatın əsas vəzifələri aşağıdakılardır:

- a) Maliyyə riskləri və onun növlərini araşdırmaq;
- b) Bütçə riski anlayışı və onun idarə edilməsini araşdırmaq;
- c) Bütçə planlaşdırılması mərhələlərini araşdırmaq;
- d) Bütçə planlaşdırma mərhələsində yaranan riskləri araşdırmaq;
- e) Koronavirus (COVID-19) böhranının maliyyə sisteminə təsirini araşdırmaq;
- f) Koronavirus pandemiyası dövründə respublikamızın qarşılaşdığı bütçə risklərini araşdırmaq;
- g) Bütçə riskləri: qiymətləndirmə və minimuma endirmə yollarını araşdırmaq;
- h) Azərbaycanda pandemiya şəraitində bütçə risklərinin idarə edilməsi yollarının təkmilləşdirilməsi prosesini araşdırmaq.

Tədqiqatın obyektı və predmeti: Tədqiqatın obyektı bütçə riskləri, predmeti isə koronavirus pandemiyası şəraitində bütçə risklərinin idarə olunması prosesini araşdırmaqdır.

Tədqiqatın metodları: Tədqiqat işi bir neçə metodlarla araşdırılmışdır, bunlardan birincisi təhlil metodudur. Bu metod tədqiqat işlərində ən çox istifadə olunan metodlardanıdır. Tədqiqat işində təhlil metodları, koronavirus pandemiyası şəraitində bütçə risklərinin idarə olunmasını daha konkret şəkildə öyrənmək üçün nəzərdə tutulmuşdur.

İkinci metod sintez metodudur. Əvvəlki metoddan fərqli olaraq sintez, daha detallı bir araşdırma üçün fərdi elementləri (xassələri, atributları) vahid bütöv hala gətirmək üçün nəzərdə tutulmuşdur.

Üçüncü metod analiz metodudur. Bu metod vasitəsilə koronavirus pandemiyası şəraitində bütçə risklərinin idarə olunması araşdırılacaqdır.

Dördüncü metod müqayisəli metoddur. Bu metod vasitəsilə sonda koronavirus pandemiyası şəraitində büdcə risklərinin idarə olunmasının müasir vəziyyəti müqayisəli şəkildə araşdırılacaqdır.

Tədqiqatın informasiya bazası: Tədqiqatın informasiya bazası mövzuya dair türk, ingilis və ana dilimizdə rəsmi saytlar, internet resursları, habelə statistik materiallar və s. dir.

Tədqiqatın məhdudiyyətləri: Mövzunun araşdırılmasında məhdudiyyət ana dilimizdə pandemiyanın yaratdığı çətinliklərlə bağlı ədəbiyyat azlığıdır.

Tədqiqatın elmi yeniliyi: Tədqiqatın elmi yeniliyi aşağıdakılardır:

a) Büdcə risklərinin idarə edilməsində mövcud problemlər qiymətləndirilmişdir;

b) Pandemiya zamanı büdcə risklərinin menecmenti hərtərəfli şəkildə araşdırılmışdır;

c) Koronavirus pandemiyası şəraitində büdcə risklərinin idarə olunmasında problemlərin aradan qaldırılması yolları müəyyənləşdirilmişdir.

Nəticələrin praktiki əhəmiyyəti və tətbiq sahələri: Tədqiqatın praktiki əhəmiyyəti əldə edilən nəticələrin pandemiyanın təsir etdiyi müxtəlif sektorlar üzərində tətbiqidir. Əldə olunan nəticələr müxtəlif iqtisadi sektorlarda inkişafa dair müasir potensialın yaradılması üçün istifadə oluna bilər.

I FƏSİL. BÜDCƏ RİSKLƏRİNİN NƏZƏRİ - METODOLOJİ ƏSASI

1.1. Maliyyə riskləri və onun növləri

Maliyyə riski pul və ya qiymətli aktivlərin itirilməsi riskidir. Maliyyə bazarları kontekstində risk bir insanın ticarət və ya investisiya edərkən itirə biləcəyi pul məbləği kimi müəyyən edilə bilər. Yəni, risk faktiki itki deyil, son nəticədə itirilə biləcək məbləğdir.

Başqa sözlə, bir çox maliyyə xidmətləri və ya əməliyyatları təbii olaraq itki riskinə malikdir və buna maliyyə riski deyilir. Geniş şəkildə desək, bu konsepsiya maliyyə bazarları, bizneslər və inzibati institutlar kimi bir çox müxtəlif ssenarilərə tətbiq oluna bilər.

Maliyyə risklərinin müəyyən edilməsi və qiymətləndirilməsi prosesi tez-tez risklərin idarə edilməsi adlanır: Lakin risklərin idarə edilməsini araşdırmağa başlamazdan əvvəl maliyyə riski və onun bir çox növləri haqqında əsas anlayışa sahib olmaq vacibdir.

Maliyyə risklərini müəyyən etmək və təsnif etmək üçün birdən çox yol var. Əsas nümunələrə investisiya riski, əməliyyat riski, uyğunluq riski və sistem riski daxildir.

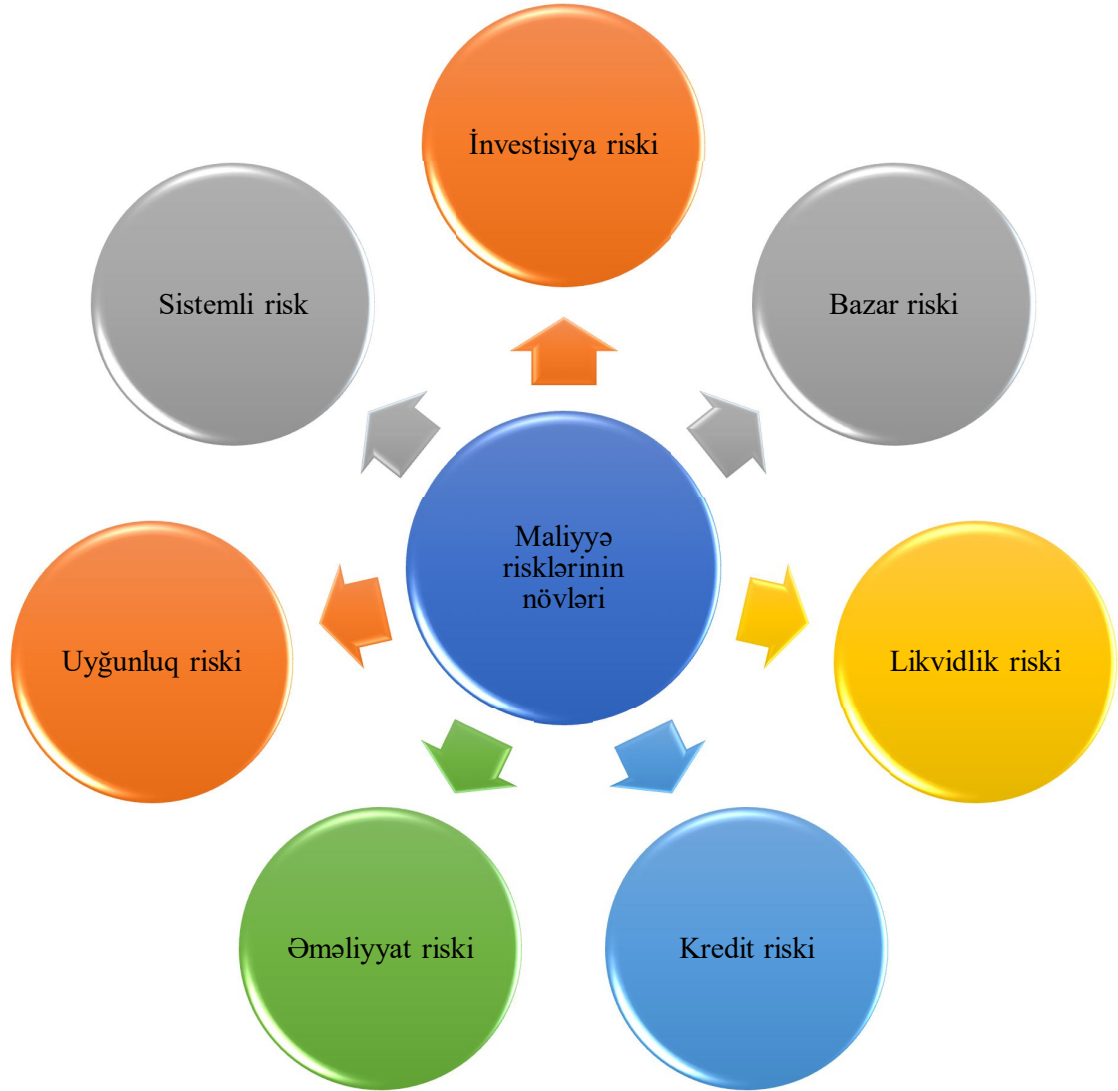
Müəssisələrin üzləşdiyi maliyyə riskləri; Bunları bazar riski, likvidlik riski, kredit riski və əməliyyat riski kimi dörd başlıq altında toplamaq mümkündür. Onların arasında bazar riski; Valyuta məzənnəsi, faiz dərəcəsi, qiymətli kağızlar və əmtəə qiymətlərində gözlənilməz dəyişikliklər nəticəsində yaranan maliyyə itkisi ehtimalıdır. Bu risk həm maliyyə, həm də qeyri-maliyyə sektorunda müəssisələrin üzləşdiyi maliyyə risklərinin əhəmiyyətli hissəsini təşkil edir (Cavadov A.İ. 2017: s.47).

Müəssisələr müxtəlif üsullardan istifadə etməklə məruz qaldıqları maliyyə risklərini, siyasətlərini müəyyən edə və riski idarə edə bilərlər. Firmalar maliyyə risklərinin idarə edilməsində balansdaxili üsullarla yanaşı, balansdankənar hedcinqdən, yəni törəmə alətlərdən istifadə etməyə üstünlük verə bilər (Cavadov A.İ. 2017: s.56).

Daha əvvəl qeyd etdiyimiz kimi, maliyyə risklərini təsnif etməyin bir çox yolu

var və bu risklərin tərifləri istifadə olunduğu kontekstdən asılı olaraq çox fərqli ola bilər. Belə ki, maliyyə risklərinin növlərini aşağıdakı kimi təsnif edə bilərik:

Sxem 1: Maliyyə risklərinin növləri



Mənbə: <https://academy.binance.com/tr/articles/financial-risk-explained> - financial risks 2021, materiallar əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

İnvestisiya riski;

Adından da göründüyü kimi, investisiya riskləri investisiyalar və ticarət fəaliyyəti ilə bağlıdır. İnvestisiya riskinin birdən çox növü var, lakin onların əksəriyyəti bazar qiymətlərinin dəyişməsi ilə əlaqədardır. Biz investisiya riski qrupunun bir hissəsi kimi bazar, likvidlik və kredit risklərini nəzərdən keçirə bilərik (Cavadov A.İ. 2017: s.67).

Bazar riski;

Bazar riski aktivin qiymətinin dəyişməsi ilə bağlıdır. Məsələn, X adlı şirkət Bitcoin alırsa, o, bazar riskinə məruz qalır, çünki dəyişkənlik qiymətlərin düşməsinə səbəb ola bilər.

Bazar riskinin idarə edilməsi Bitcoin qiymətinin X adlı şirkətin mövqeyinin əksi istiqamətində hərəkət etdiyi təqdirdə X adlı şirkətin nə qədər itirəcəyini qiymətləndirməkdən başlayır. Növbəti addım X adlı şirkətin bazar hərəkətlərinə cavab olaraq necə davranacağını müəyyən edəcək bir strategiya yaratmaqdır (Peyami S.Y. 2019: s.110).

İnvestorlar tez-tez həm birbaşa, həm də dolay bazar riskləri ilə üzləşirlər. Birbaşa bazar riskləri aktivin qiymətində mənfi dəyişiklik baş verdikdə treyderin çəkdiyi itkilərlə bağlıdır. Əvvəlki nümunə birbaşa bazar riskini təmsil edir (X adlı şirkət qiymətlər düşməmişdən əvvəl Bitcoin almışdır).

Digər tərəfdən, dolay bazar riskləri ikinci dərəcəli və ya nisbi riski olan (yəni daha az əhəmiyyətli) aktivlərə aiddir. Birjalarda faiz dərəcəsi riskləri çox vaxt səhm qiymətlərinə dolay təsir göstərir ki, bu da dolay risk yaradır (Peyami S.Y. 2019: s.115).

Məsələn, Y adlı şirkət səhmlərini alarsa, onun səhmlərinə dəyişən faiz dərəcələri dolayısı ilə təsir göstərə bilər. Faiz dərəcələrinin yüksəlməsi fonunda şirkətin böyüməsi və ya gəlirliliyini qorumaq çətin ola bilər.

Əlavə olaraq, yüksək dərəcələr digər investorları öz səhmlərini satmağa təşviq edə bilər. Onlar adətən bunu qazandıqları pulları indi saxlamaq üçün daha baha başa gələn borcları ödəmək üçün istifadə edirlər.

Yenə də qeyd etmək lazımdır ki, faiz dərəcələri həm birbaşa, həm də dolayısı ilə maliyyə bazarlarına təsir göstərə bilər. Nisbətə qiymətli kağızlara dolay təsir edərkən, istiqrazlara və digər sabit gəlirli qiymətli kağızlara birbaşa təsir göstərir. Buna görə də faiz dərəcəsi aktivin növündən asılı olaraq həm birbaşa, həm də dolay risk hesab edilə bilər.

Likvidlik riski

Likvidlik riski investorların və treyderlərin qiymətdə əhəmiyyətli dəyişikliyə səbəb olmadan müəyyən aktivini tez bir zamanda sata və ya ala bilməyəcəyi riskidir

(Fer J.A. 2019: s.11).

Məsələn, təsəvvür edin ki, X adlı şirkətin hər biri 10 dollardan 1000 ədəd kriptovalyuta alır. Deyək ki, qiymət bir neçə ay sabit qalır və sikkə hələ də 10 dollar ətrafında dövr edir.

Yüksək həcmli, likvid bazarda X adlı şirkət 10.000 dollarlıq məhsulunu tez sata bilər, çünki hər bir vahid üçün 10 dollar ödəməyə hazır kifayət qədər alıcı var. Amma bazar qeyri-likviddirsə, hər bir vahid üçün 10 dollar ödəməyə hazır olan alıcılar azdır. Buna görə də, X adlı şirkət çox güman ki, sikkələrinin çoxunu daha aşağı qiymətə satmalı olacaq.

Kredit riski

Kredit riski, borc verənin qarşı tərəfin vədini yerinə yetirməməsi səbəbindən pul itirmə riskidir. Məsələn, Y adlı şirkət X adlı şirkətdən borc götürərsə, X şirkəti kredit riski ilə üzləşir.

Başqa sözlə desək, Y şirkətinin Y şirkətinə qaytarmayacağı ehtimalı var və bu ehtimal kredit riski adlanır. Bu halda Y adlı şirkət pulu geri ödəməsə, X adlı şirkət həmin pulu itirəcəkdir.

Daha geniş mənada, bir ölkənin kredit riskləri çox yüksək olarsa, iqtisadi böhran yarana bilər. Son 90 ilin ən pis maliyyə böhranı qismən kredit riskinin global şəkildə yayılması ilə bağlı olmuşdur.

O zaman ABŞ bankları yüzlərlə kontragentin iştirakı ilə milyonlarla ofset əməliyyatları həyata keçirir.

Əməliyyat riski

Əməliyyat riski daxili proseslərdə, sistem və ya prosedurlarda səhvlər səbəbindən yaranan maliyyə itkisi riskidir. Bu səhvlər çox vaxt ya təsadüfi insan səhvi və ya qəsdən pis niyyətlə edilən yanlışların nəticəsidir (Peyami S.Y. 2019: s.128-129).

Əməliyyat risklərini aradan qaldırmaq üçün bütün şirkətlər vaxtaşırı təhlükəsizlik auditori aparmalı, etibarlı prosedurlardan istifadə etməli və effektiv daxili idarəetməni qəbul etməlidir.

Səhv idarəolunan işçilərin öz şirkətlərinin vəsaitləri ilə icazəsiz ticarət etmələri

ilə bağlı saysız-hesabsız hallar var. Bu cür hallar saxta ticarət adlanır və bütün dünyada, xüsusən də bank sektorunda böyük maliyyə itkilərinə səbəb olur (Fer J.A. 2019: s.98).

Əməliyyat xətalrı həmçinin zəlzələlər, tufan və digər təbii fəlakətlər kimi şirkətin fəaliyyətinə dolayı təsir göstərən xarici hadisələrdən də yarana bilər (Fer J.A. 2019: s.99).

Uyğunluq riski

Uyğunluq riski şirkət və ya qurumun öz yurisdiksiyasında olan qanun və qaydalara əməl etməməsi nəticəsində yaranan itkilərlə əlaqədardır. Bu cür risklərdən qaçmaq üçün bir çox şirkətlər Çirkli (Qara) Pulların Dövriyyədən Çıxarılmasına Qarşı Mübarizə (AML) və Müştərini Tanı (KYC) kimi xüsusi prosedurlardan istifadə edirlər.

Xidmət təminatçısı və ya şirkət tələblərə əməl etməzsə, onlar bağlana və ya ciddi cəzalarla üzləşə bilər. Bir çox investisiya şirkətləri və banklar uyğunluq məsələlərinə (məsələn, etibarlı lisenziya olmadan işləmək) görə məhkəməyə verilmiş və cəzalandırılmışdır. Daxili ticarət və korrupsiya da uyğunluq risklərinin ümumi nümunələridir.

Sistemli risk

Sistem riski müəyyən bir hadisənin müəyyən bazar və ya sektora mənfi təsir göstərməsi ehtimalı ilə əlaqədardır. Məsələn, 2008-ci ildə Lehman Qardaşlarının iflası ABŞ-da ciddi maliyyə böhranına səbəb olmuş və bir çox başqa ölkələr də bu böhrandan təsirlənmişdir.

Əsas etibarıyla, sistem riskləri eyni sənayedən olan şirkətlər arasında yüksək korrelyasiyadan təsirlənir. Əgər Lehman Qardaşları bütün Amerika maliyyə sistemi ilə bu qədər dərin bağlı olmasaydı, onların iflasının təsiri daha az olardı (Fer J.A. 2019: s.105-106).

Sistemli risk anlayışını yadda saxlamağın asan yolu domino effekti haqqında düşünməkdir. Domino effektində bir parçanın düşməsi digər parçaların da düşməsinə - azalmasına səbəb olur.

Qeyd edək ki, qiymətli metallar sənayesi 2008-ci il Maliyyə Böhranından sonra

əhəmiyyətli dərəcədə artmışdır. Beləliklə, şaxələndirmə sistemli riskdən qaçmağın yollarından biridir.

Sistemli və sistemətik risk arasındakı fərq

Sistem riski sistemli və ya total risklə qarışdırılmamalıdır. Sistemətik riski müəyyən etmək daha çətindir və yalnız maliyyə riskini deyil, daha geniş spektrli riskləri nəzərdə tutur.

Sistemətik risk inflyasiya, faiz dərəcələri, müharibələr, təbii fəlakətlər və əhəmiyyətli inzibati siyasət dəyişiklikləri kimi müxtəlif iqtisadi və sosial-siyasi amillərlə əlaqəli ola bilər.

Ən əsas halda sistemətik risk bir ölkəyə və ya cəmiyyətə birdən çox sahədə təsir edən hadisələrlə əlaqələndirilir. Bura kənd təsərrüfatı, tikinti, istehsal, maliyyə və bir çox başqa sənayələr daxil ola bilər.

Beləliklə, aşağı korrelyasiyaya malik aktivləri birləşdirməklə sistem risklərinin qarşısını almaq mümkün olsa da, portfelin diversifikasiyası ilə sistemətik risklərin qarşısını almaq mümkün deyil.

Maliyyə dünyasında risklərin idarə edilməsi investisiya qərarlarında qeyri-müəyyənliyin müəyyən edilməsi, təhlili və qəbul edilməsi və ya azaldılması prosesidir. Əsasən, risklərin idarə edilməsi investor və ya fond meneceri investisiyada mənəvi təhlükə kimi potensial itkiləri təhlil edib kəmiyyətə qiymətləndirməyə cəhd etdikdə və sonra fondun investisiya məqsədləri və risklərə dözümlülüyünü nəzərə alaraq müvafiq hərəkəti (və ya hərəkətsizliyi) həyata keçirdikdə baş verir.

Risk geri dönüşdən ayrılmazdır. Hər bir sərmayə müəyyən dərəcədə risk ehtiva edir. Məsələn, bu risk ABŞ-ın dövlət vekseli vəziyyətində sifıra yaxın hesab edilir və ya yüksək inflyasiyalı bazarlarda inkişaf etməkdə olan bazar səhmləri və ya daşınmaz əmlak kimi bir şey üçün çox yüksəkdir. Risk həm mütləq, həm də nisbi olaraq ölçülə bilər. Riskin müxtəlif formalarda möhkəm başa düşülməsi investorlara müxtəlif investisiya yanaşmaları ilə bağlı imkanları, güzəştləri və xərcləri daha yaxşı başa düşməyə kömək edə bilər.

Risklərin idarə edilməsi maliyyə sahəsində hər yerdə baş verir. Bu, investor

korporativ istiqrazlar üzərindən xəzinədarlığı istiqrazlarını aldıqda, fond meneceri öz valyuta riskini valyuta törəmələri ilə hedcinq etdikdə və bank fərdi kredit xətti verməzdən əvvəl fiziki şəxs üzərində kredit yoxlaması apardıqda baş verir.

Birja brokerləri opsiyonlar və fyuçers kimi maliyyə alətlərindən, pul menecerləri isə riski azaltmaq və ya effektiv şəkildə idarə etmək üçün portfelin diversifikasiyası, aktivlərin bölüşdürülməsi və mövqelərin ölçülməsi kimi strategiyalardan istifadə edirlər.

Biz “risk”i əsasən mənfi mənada düşünməyə meylliyik. Bununla belə, investisiya dünyasında risk zəruridir və arzu olunan performansdan ayrılmazdır.

İnvestisiya riskinin ümumi tərfi gözlənilən nəticədən yayınmadır. Biz bu sapmanı mütləq şərtlərlə və ya bazar meyarları kimi başqa bir şeylə ifadə edə bilərik.

Bu məsələ müsbət və ya mənfi ola bilsə də, investisiya mütəxəssisləri ümumiyyətlə belə bir kənarlaşmanın investisiyalarınız üçün nəzərdə tutulan nəticənin müəyyən dərəcəsini nəzərdə tutduğu fikrini qəbul edirlər. Beləliklə, daha yüksək gəlir əldə etmək üçün daha böyük riski qəbul etməyi gözləyirik. Artan riskin artan volatillik şəklində gəldiyi ümumi qəbul edilmiş bir fikirdir. İnvestisiya mütəxəssisləri bu cür dəyişkənliyi azaltmaq üçün daima yollar axtarsalar və bəzən tapsalar da, bunun ən yaxşı şəkildə necə ediləcəyi ilə bağlı onlar arasında aydın bir razılaşma yoxdur.

İnvestorun nə qədər dəyişkənliyi qəbul etməsi tamamilə fərdi investorun riskə dözümlülüyündən və ya bir investisiya mütəxəssisi vəziyyətində investisiya məqsədlərinin nə qədər dözümlülüyündən asılıdır.

Ən çox istifadə edilən mütləq risk ölçülərindən biri mərkəzi tendensiya ətrafında dispersiyanın statistik ölçüsü olan standart sapmadır. Siz investisiyanın orta gəlirinə baxırsınız və sonra onun eyni vaxt ərzində orta standart sapmasını tapırsınız.

Normal paylamalar (tanış zəng formalı əyri) investisiyanın gözlənilən gəlirinin vaxtın orta 67%-dən bir standart sapma və zamanın 95%-i orta kənarlaşmadan iki standart kənarlaşma olacağını diktə edir. Bu, investidlərə riski ədədi olaraq qiymətləndirməyə kömək edir. Maliyyə və emosional olaraq riskə dözə biləcəklərinə

inanırlarsa, investisiya qoyurlar.

Bu məlumat faydalı ola bilsə də, investorun risklə bağlı problemlərini tam həll etmir. Davranış maliyyəsi sahəsi insanların qazanc və itkilərə baxışı arasında asimmetriya nümayiş etdirərək risk tənliyinə mühüm element qatmışdır.

1979-cu ildə Amos Tversky və Daniel Kahneman tərəfindən təqdim edilən davranış maliyyəsi sahəsi olan perspektiv nəzəriyyəsinin dili ilə desək, investorlar zərərdən çəkinirlər. Tversky və Kahneman, investorların qazancla əlaqəli yaxşı hissədən daha çox itki ilə əlaqəli ağrıya təxminən iki dəfə ağırlıq qoyduğunu sənədləşdirdi.

Çox vaxt investorların həqiqətən bilmək istədikləri aktivin gözlənilən nəticədən nə qədər kənara çıxması deyil, paylama əyrisinin sol tərəfində pis şeylərin necə aşağı görünməsidir. Riskli dəyər (VAR) bu suala cavab verməyə çalışır. VAR-ın arxasında duran fikir, müəyyən bir müddət ərzində müəyyən bir inam səviyyəsi ilə investisiya itkisinin nə qədər böyük ola biləcəyini kəmiyyətlə müəyyən etməkdir. Məsələn, aşağıdakı ifadə VAR-a nümunə ola bilər: "Təxminən 95% güvən səviyyəsi ilə, iki illik üfüqdə bu 1000 dollarlıq investisiyada itirəcəyiniz ən çox şey 200 dollardır." Etibar səviyyəsi investisiyanın statistik xüsusiyyətlərinə və onun paylanma əyrisinin formasına əsaslanan ehtimal ifadəsidir.

Əlbəttə ki, VAR kimi bir tədbir belə vaxtın 5%-nin daha pis olacağına zəmanət vermir. 1998-ci ildə Long-Term Capital Management hedcinq fondunda baş verənlər kimi möhtəşəm uğursuzluqlar bizə xatırladır ki, sözdə "əsas hadisələr" baş verə bilər.

Bazar səviyyəsi və ya sistemə risk yeganə təsir edən amil olsaydı, o zaman portfelin gəliri həmişə beta-tənzimlənmiş bazar gəlirinə bərabər olardı. Əlbəttə, bu belə deyil: Bazar riski ilə əlaqəli olmayan bir sıra amillərə görə gəlirlər dəyişir.

Aktiv strategiyaya əməl edən investisiya menecerləri bazarın performansından artıq gəlir əldə etmək üçün digər riskləri də öz üzərlərinə götürürlər. Aktiv strategiyalara səhm, sektor və ya ölkə seçimi, fundamental təhlil, mövqe ölçüləri və texniki analizdən istifadə edən taktika daxildir.

Aktiv menecerlər artıq gəlirin ölçüsü olan alfa axtarışındadırlar. Yuxarıdakı

diagram nümunəmizdə alfa, x və y oxlarının kəsişməsi ilə müsbət və ya mənfi ola bilən y oxunun kəsişməsi arasındakı məsafə kimi təmsil olunan, beta ilə izah edilməyən portfel gəlirinin məbləğidir.

Həddindən artıq gəlir əldə etmək axtarışında aktiv menecerlər investorları alfa riskinə, mərcələrinin nəticəsinin müsbət deyil, mənfi olması riskinə məruz qoyurlar. Məsələn, fond meneceri enerji sektorunun S&P 500-dən üstün olacağını və bu sektorda portfelinin çəkisini artıracağını düşünə bilər. Əgər gözlənilməz iqtisadi inkişaf enerji ehtiyatlarının kəskin azalmasına səbəb olarsa, menecer çox güman ki, alfa riskinin nümunəsi olan etalondan aşağı nəticə göstərəcək.

Ümumiyyətlə, aktiv fond və onun menecerləri alfa yaratmaq qabiliyyətini nə qədər çox göstərsələr, daha yüksək alfa strategiyalarına məruz qalmaları üçün investorlardan bir o qədər yüksək ödəniş tələb edəcəklər. İndeks fondu və ya birja ticarəti fondu (ETF) kimi sırf passiv bir vasitə üçün, mürəkkəb ticarət strategiyalarından istifadə edən yüksək oktanlı hedcinq fondu üçün illik idarəetmə haqlarında 1-10 baza bəndi (bps) ödəyəcəksiniz.

Passiv və aktiv strategiyalar (və ya müvafiq olaraq beta riski və alfa riski) arasındakı qiymət fərqi bir çox investoru bu riskləri sınağa və ayırmağa təşviq edir (məsələn, qəbul edilən beta riski üçün daha aşağı ödənişlər ödəmək və daha bahalı riskləri xüsusi olaraq müəyyən edilmiş alfa imkanlarına cəmləşdirmək). Bu, xalq arasında portativ alfa kimi tanınır.

Məsələn, bir fond meneceri S&P 500-ü məğlub etmək üçün aktiv sektor rotasiyası strategiyasına malik olduğunu iddia edə bilər və sübut kimi indeksi orta illik əsasda 1,5% üstələmək təcrübəsini göstərə bilər.

İnvestor üçün artıq gəlirin 1,5%-i menecerin dəyəridir, alfadır və investor onu əldə etmək üçün daha yüksək ödənişlər ödəməyə hazırdır. S&P 500-ün özü qazandığı ümumi gəlirin qalan hissəsinin menecerin unikal qabiliyyəti ilə heç bir əlaqəsi yoxdur. Portativ alfa strategiyaları, məruz qalmalarının alfa və beta komponentlərini necə əldə etdiklərini və ödəmələrini dəqiqləşdirmək üçün törəmələrdən və digər alətlərdən istifadə edir.

Nəticə olaraq bu paraqrafda investisiya, əməliyyat, uyğunluq və sistem riskləri

kimi bir neçə növ maliyyə riskindən bəhs edib, investisiya riski qrupu çərçivəsində bazar riski, likvidlik riski və kredit riski anlayışlarını təqdim etdik (Fer J.A. 2019: s.197).

Maliyyə bazarlarına gəlincə, risklərdən tamamilə qaçmaq mümkün deyil. Bu halda bir treyder və ya investorun edə biləcəyi ən yaxşı şey bu risklərin qarşısını almağa və ya saxlamağa çalışmaqdır. Buna görə də, maliyyə risklərinin bəzi əsas növlərini başa düşmək effektiv risklərin idarə edilməsi strategiyasının yaradılmasında ilk addım ola bilər.

1.2. Büdcə riski anlayışı və onun idarə edilməsi

Son illərdə risklərin idarə edilməsi çox qabarıq şəkildə ifadə olunsa da, risklərin idarə edilməsinin elementləri olan risklərin müəyyən edilməsi, risklərin qiymətləndirilməsi, riskə nəzarət və risklərin maliyyələşdirilməsi olduqca qədim tarixə malikdir.

Bəşəriyyət uzun müddətdir ki, özünə zərər verən, ailəsinə və əmlakına təhlükə yaradan riskləri qiymətləndirmək və müəyyən etmək üçün mübarizə aparır. Buna görə də risklərin idarə edilməsinin praktikada tətbiqi çox da yeni deyil (Fer J.A. 2019: s.13).

Bu günə qədər gəlib çatmış hər bir mədəniyyət risklərin idarə edilməsi elementlərini praktikada tətbiq etmiş və hələ də tətbiq etməkdədir. Müasir risklərin idarə edilməsi isə bu uzunmüddətli təcrübələrə yeni struktur və perspektiv gətirir (Fer J.A. 2019: s.68).

Ümumi şərtlərdə risklərin idarə edilməsi

Risklərin idarə edilməsi termini ilk dəfə 1950-ci illərin sonlarında ABŞ-da istifadə edilmişdir. Risklərin idarə edilməsi fəvqəladə halların planlaşdırılmasını nəzərdə tutur.

Risklərin idarə edilməsi fərdlərin və qurumların maliyyə vəziyyətlərinin nə dərəcədə riskli olduğunun müəyyən edilməsi (ölçülməsi) və bu meyarın məqbul risk səviyyəsinə çatdırılmasıdır.

Risklərin idarə edilməsinin məqsədi biznesin sabit şəkildə fəaliyyətini davam

etdirməsi üçün lazımı tədbirləri təmin etmək və təşkilatdakı əmlakı və insanları və biznesin qazanc gücünü qorumaqdır.

Beləliklə, riskin idarə edilməsi təşkilatda baş verə biləcək gözlənilməz itkilərə ən aşağı xərcə nəzarət etmək üçün lazımı resursların və fəaliyyətlərin planlaşdırılması, təşkili, idarə edilməsi və nəzarəti kimi müəyyən edilə bilər (Martin H.M. 2019: p.45).

Risqlərin idarə edilməsi ilk növbədə sığorta ilə birlikdə həyata keçirilmiş və sığortada yer almışdır. Əvvəlcə sığorta və risklərin idarə edilməsi bir-birini əvəz edən mənada istifadə olunmuşdur. Risklərin idarə edilməsi bu gün üç fərqli şəkildə qəbul edilir:

Sxem 2: Risklərin idarə edilməsi



Mənbə: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/29742> - risklərin yönetimi 2021, materiallar əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

Risqlərin idarə edilməsi prosesi bir-birindən asılı olan beş proses addımından ibarətdir. Bu addımlara aşağıdakılar daxildir: riskin müəyyən edilməsi, riskin

qiymətləndirilməsi və hesablanması, alternativ risk korreksiyası alətləri arasında seçim edilməsi, seçilmiş alternativlərin həyata keçirilməsi, qiymətləndirmə və nəzarət prosesləri.

1. Riskin müəyyən edilməsi:

Riskin müəyyən edilməsi riskin diaqnozu deməkdir. Riskin müəyyən edilməsi prosesində əldə edilən məlumatlar problemlərin həlli prosesini əhatə edir. Mövzu üzərində çalışan tədqiqatçılar bildirirlər ki, bu prosesə texnoloji, sosial və siyasi qeyri-müəyyənliklərin azaldılması və mümkün itkilərin minimuma endirilməsi daxildir. Bu mərhələdə riskli hesab edilən mühüm dəyişənlərin gizli təsiri ilə bağlı qeyri-müəyyənliyi azaltmağa çalışılır.

Riskin müəyyən edilməsi ilə, anlaşılma səviyyəsində qeyri-müəyyənliyi azaltmağa və problemi həll etməyə kömək edə biləcək məlumatın funksiyası daha yaxşı müəyyən edilə bilər.

Gələcək planlaşdırma alətləri mühüm dəyişənləri və onların qeyri-müəyyən təsirini müəyyən etmək üçün istifadə edilə bilər. Məsələn, gələcək biznes imkanlarını tanımaq üçün ən yaxşı, ən çox ehtimal olunan və ən pis gələcək ssenariləri hazırlanır və bu ssenarilərlə bağlı müxtəlif hadisələr müəyyən edilir. Bu və buna bənzər alətlər qeyri-müəyyənliyin azaldılmasında idarəetməyə kömək edə bilər.

Risk menecerləri risklərə məhəl qoymamaq üçün risklərin müəyyən edilməsində bəzi sistemativ yanaşmalardan istifadə edirlər. Bunlar; sığorta yoxlama siyahıları, risk təhlili sualları, axın qrafikləri və maliyyə təhlili (Martin H.M. 2019: s.111).

Risklərin təhlilində göstərilən üsullarla yanaşı, simulyasiya (reallığın formal və ya simvolik kimi təqdim edilməsi) texnikasından da istifadə olunur. Risklərin idarə edilməsində riskin müəyyənləşdirilməsi ən vacib addımdır və birinci prioritetə malikdir.

2. Riskin qiymətləndirilməsi və hesablanması

Risk müəyyən edildikdən sonra risk menecerləri onu qiymətləndirməlidirlər. Potensial itkilərin və baş vermə ehtimalının ölçülməsi, bu proses qiymətləndirmə

prioritetlərinin sıralanmasını tələb edir. Bu sıra aşağıdakı kimi göstərilə bilər (Martin H.M. 2019: s.50):

a) Çox mühüm risklər - İflasla nəticələnə biləcək risklər

b) Əhəmiyyətli risklər - Müflisləşmə ilə nəticələnməyən, şirkəti borca salacaq risklər

c) Əhəmiyyətsiz risklər - Əmlak və ya gündəlik təsir edən maliyyə riskləri.

Təşkilatlarda qərar qəbuledici mövqedə olanlar, təşkilatın müxtəlif fəaliyyətlərində baş verən uğursuzluqlardan və baş verən kiçik miqyaslı qəzalardan gələcəkdə baş verə biləcək riskli vəziyyətləri proqnozlaşdıraraq lazımi qabaqlayıcı tədbirləri görə bilirlər.

Ədəbiyyatlardada Heinrix qanunu olaraq bilinən və təşkilati risklərin idarə edilməsində istifadə edilə bilən qəza səbəb piramidaya görə, hər böyük qəzada 29 kiçik qəza və 300-ə yaxın uğursuzluq olur. Bu qanundan çıxarılaacaq nəticə aşağıdakı kimi ola bilər: Kiçik qəzalar və ya uğursuzluqlar əslində böyük qəza və ya riskli vəziyyətin xəbərçisi ola bilər. Riskləri qiymətləndirərkən, ümumiyyətlə, maddi amillərə diqqət yetirərkən, qeyri-maddi amillər də nəzərə alınmalıdır. Bu amillər təşkilatın strateji aspektləri, rəqabət amilləri, təşkilati inkişaf və dəyişiklik amilləri və sosial amillərdir.

3. Alternativ riskin korreksiyası alətləri

Aralarındakı seçim: Risk müəyyən edildikdən və qiymətləndirildikdən sonra növbəti addım risklə mübarizədə istifadə ediləcək yanaşma metodu və hər biri üçün istifadə ediləcək texnikaya qərar verməkdir. Hər bir texnikanın istifadə olunacağı vəziyyətlər fərqlidir.

Risk qəbul edilməsi sığortalanmamış itkiləri büdcə fondundan kompensasiya etməklə əldə edilə bilər. Risklərin idarə edilməsi prosesinin bu mərhələsində hər bir risklə mübarizə aparmaq üçün hansı texnikanın istifadə olunacağına dəqiq qərar vermək olduqca çətinidir. Bu qərarların qəbulu qurumlara görə dəyişir (Martin H.M. 2019: s.87).

Risk meneceri proqramçı deyil, proqram icraçısı kimi çıxış etməli ola bilər. Hansı texnikanın hansı risk üçün daha uyğun olduğuna qərar vermək üçün risk

meneceri potensial itkilərin həcmi, ehtimalları və itki baş verərsə, kompensasiya mənbələrini hesablamalıdır.

Risk dərəcəsi: Qərar vermə mexanizmində olanlar gözlənilən qazanclara uyğun olaraq gözlənilən itkiləri hesablamalıdırlar. Buna görə də seçiləcək alternativin risk qiymətləndirilməsi aparılmalıdır.

4. Seçilmiş alternativin həyata keçirilməsi

Problem aydın şəkildə ifadə edildikdən, uyğun alternativlər müəyyən edildikdən və hər bir alternativin mümkün nəticələri mümkün qədər yaxşı qiymətləndirildikdən sonra növbəti mərhələdə seçilmiş alternativin həyata keçirilməsi gəlir.

Maliyyə riski biznesin borcu idarə etmək və maliyyə öhdəliklərini yerinə yetirmək qabiliyyətinə aiddir. Bu risk növü adətən qeyri-sabitlik, maliyyə bazarında itkilər və ya səhm qiymətlərində, valyutalarda, faiz dərəcələrində və s. hərəkətlər nəticəsində yaranır.

Biznes riski biznesin əsas həyat qabiliyyətinə aiddir. Bu, qazanc əldə etmək və əmək haqqı, icarə, istehsal xərcləri və ofis xərcləri kimi əməliyyat xərclərinizi ödəmək qabiliyyətinizə aiddir. Digər tərəfdən, maliyyə riski maliyyələşdirmə xərcləri və əməliyyatlarınızı maliyyələşdirmək üçün çəkdiyiniz borcun miqdarı ilə əlaqədardır.

Maliyyə riskinin ümumi kateqoriyalarına aşağıdakılar daxildir:

Bazar riski bazar dəyişkənliyi, faiz dərəcələrində artımlar və ya xammal xərcləri, xarici valyuta dəyərlərinin dəyişməsi və s. kimi səbəblərə görə itkiyə məruz qalma ehtimalı ilə əlaqədardır.

Kredit riski kreditora (məsələn, bank və ya borc verənə) və ya digər tərəfə (məsələn, təchizatçı) ödəniş etməmə ehtimalıdır.

Likvidlik riski biznes əməliyyatlarınızı həyata keçirmək üçün qısamüddətli maliyyə tələblərini ödəmək qabiliyyətinizə təsir edir. Əsas risk mənbələri, gəlirlərin mövsümi azalması, aktivləriniz üçün alıcıların olmaması və ya səmərəsiz bazar kimi şeylər səbəbindən potensial pul vəsaitlərinin hərəkəti problemləridir.

Əməliyyat riski, biznesinizdə tətbiq etdiyiniz prosedurların, sistemlərin və ya

siyasətlərin mənfi təsirləri səbəbindən itkiyə məruz qalma ehtimalıdır. Ümumi mənbələrə texniki nasazlıqlar, fırldaqçılıq fəaliyyəti, işçilərin səhvləri və s. daxildir.

Ölçüsündən və sənayesindən asılı olmayaraq, maliyyə risklərinin idarə edilməsi biznes üçün yüksək prioritetdir. Maliyyə risklərinə nəzarət etmək üçün lazımdır:

- i. riskləri müəyyənləşdirir və ölçmək;
- ii. qəbul etməyə hazır olduğunuz risk səviyyəsinə qərar vermək;
- iii. biznes riskindən qorunmaq üçün sığortanı nəzərdən keçirmək;
- iv. pul vəsaitlərinin hərəkəti ilə bağlı potensial problemləri;
- v. kreditorlarla maliyyə razılaşmalarını nəzərdən keçirmək;
- vi. müştərilərə kredit verərkən diqqətli olmaq;
- vii. gəlir mənbələrini diversifikasiya etmək;
- viii. riskləri mütəmadi olaraq yenidən qiymətləndirmək.

Maliyyə riskinə təsir edən müxtəlif amilləri nəzərə aldığınızdan əmin olun. Ümumiyyətlə, bunlar iki kateqoriyaya bölünür:

xarici amillər - o cümlədən iqtisadi tənəzzüllər, bazar qiymətləri, sənaye dəyişiklikləri, qanun dəyişiklikləri və s.

daxili amillər - aşağı performans, zəif pul vəsaitlərinin idarə edilməsi, pis investisiyalar, yeni rəqabət, kadr problemləri və s.

Maliyyə riskinin qiymətləndirilməsini apararkən həm xarici, həm də daxili amilləri nəzərə alın.

Adətən, hər bir alternativ bir sıra nəticələr yaradır. Bu nəticələr müxtəlif vaxtlarda, müxtəlif dərəcələrdə müxtəlif ehtimallarla görünə bilər. Risklərin idarə edilməsi qərar vermə prosesində seçilmiş risk idarəetmə texnikasının və ya üsullarının tətbiqidir. Buraya səviyyəli təhlükəsizliyi artırmaq üçün hansı alətlərin alınması və ya rəhbərlikdən sığortalaması tələb olunan bina üçün hansı növ sığortanın alınması kimi texniki qərarlar daxildir.

Təcrübə risk menecerinin və digər menecerlərin əməkdaşlığını tələb edən idarəetmə qərarlarını da əhatə edir. Qəbul edilən qərarlarda riski qəbul etmək öhdəliyi ola bilər. Bu zaman tətbiq ediləcək alternativin maddi amilləri mütləq

nəzərə alınmalıdır.

5. Qiymətləndirmə və nəzarət

Seçilmiş alternativ praktikada tətbiq edildikdən sonra, seçilmiş həll üslubunun işlək olub-olmaması və gözlənilən nəticələrin verilməsinə nəzarət edilməlidir. Əldə edilmiş nəticələri və gözləntiləri daim müqayisə edərək, qərar qəbul edən şəxs həllin effektivliyinə nəzarət edir. Bu, həm də sonrakı qərarlar üçün əsas yaradır (Martin H.M. 2019: s.40).

Həqiqi nəticə ilə gözlənilən arasında əhəmiyyətli fərqlər olduqda, qərar verən şəxs səhv həll tərzini seçərək səhv qərar verdiyini anlayacaq və bu qərarı düzəltməyə və ya dəyişdirməyə çalışacaqdır.

Risqlərin idarə edilməsi prosesində qiymətləndirmə və nəzarət iki əsas səbəbə görə vacibdir. Birincisi: risklərin idarə edilməsi prosesi bir axınla baş vermir, hadisələr dəyişir. Bu, yeni vəziyyətlər yeni risklər yarada və köhnə müəyyən edilmiş riskləri aradan qaldıra bilər.

İkincisi: bu qiymətləndirmə prosesində müxtəlif səhvlər baş verə bilər. Qiymətləndirmə və nəzarət prosesi menecerlərə ciddi nəticələr olmadan öz səhvlərini nəzərdən keçirməyə və aşkar etməyə imkan verir.

Risqlərin idarə edilməsində istifadə olunan texnikalar

Risqlərin nəticələri pis hadisələrə səbəb olduğu üçün insanlar baş verə biləcək pis nəticələrin qarşısını almaq üçün müxtəlif səylər göstərirlər. Bu səylər ümumiyyətlə aşağıdakı başlıqlar altında qruplaşdırılır:

Risqdən qaçınma (Qaçınma) - Bu üsulla riski artıran fəaliyyətlərlə məşğul olmamaqla və ya riskli əməliyyatlardan imtina etməklə nail olmaq olar. Bu, baş verə biləcək pis vəziyyətlərə qarşı müəssisələrin və ya şəxslərin potensial təhlükələrinə qarşı lazımi tədbirləri əhatə edir. Məsələn, bir şəxs və ya təşkilat öz kapitalını təhlükəyə atmadan əmlakla bağlı problem yaşamaq istəmirsə, əmlak almaqdansa, icarəyə götürməyə üstünlük verə bilər.

Risk nəzarət altında saxlanıla bilər (tutma) - Ən çox istifadə edilən üsuldur. Riskin qəbul edilmədiyi hallarda, fərdlər və ya təşkilatlar şüursuz riskləri üzərinə götürə bilər. Risklərin qəbul edildiyi hallarda, baş verə biləcək vəziyyətlər hesablanar

və ya təxmin edilə və nəzarət altında saxlanıla bilər.

Aktiv nəzarət - Baş verə biləcək risklərə qarşı planlar hazırlanır. Məsələn, iş qəzalarına qarşı müxtəlif profilaktik tədbirlərin görülməsi bu nəzarət növünə misal ola bilər.

Passiv nəzarət - Bu tip nəzarət risklərə məhəl qoymamaqla əlaqələndirilir. Bu, bir işdə baş verə biləcək potensial təhlükələrə qarşı heç bir tədbir görməmək vəziyyətinə aiddir. Mövzumuza misal olaraq müxtəlif risklər altında işləyən işçilərin sığorta olunmaması və ya müxtəlif səbəblərdən onlara məhəl qoymaması göstərilə bilər.

Risk ötürülə bilər - Belə bir tətbiq riski yaradan aktiv və ya fəaliyyətin ötürülməsi kimi yaranır.

Risk azaldıla bilər - Fərdlər və ya təşkilatlar baş verə biləcək arzuolunmaz vəziyyətlər üçün müxtəlif ehtiyat tədbirləri görə bilər. Məsələn, baş verə biləcək qəza və ya yanğın hadisəsi üçün yanğınsöndürmə qurğusunun quraşdırılması və yanğından sonra baş verə biləcək zərərləri azaltmaq üçün sığorta seçilə bilər (Fer J.A. 2019: s.20).

Müxtəlif risklərə məruz qalan müəssisələr təhlükə zonalarını işçilərinə təqdim etməklə və ya təhlükəsizlik üçün istifadə olunacaq xüsusi geyim və avadanlıqlarla təmin etməklə baş verə biləcək təhlükələri azaltmağa çalışır (Martin H.M. 2019: s.109-110).

Fərdlər və/yaxud təşkilatlar baş verə biləcək riskləri minimuma endirərək fəaliyyətlərini optimal etimad intervalında yerinə yetirmək istəyirlər. Bunun üçün riskin idarə edilməsi üsullarından istifadə edib tətbiq etsələr, baş verə biləcək riskləri minimuma endirə bilərlər.

Bu paragraf, ümumilikdə risklərin idarə edilməsinin məcmuəsi olmaqla yanaşı, xüsusilə risklərin idarə edilməsi prosesində risklərin müəyyən edilməsi və qiymətləndirilməsi üçün faydalı olacaq iki texnika təqdim etdi (Fer J.A. 2019: s.122-123).

Bu üsullardan birincisi SWOT (GZİT) analizidir ki, şirkətlər strategiyaları müəyyən etmək üçün bu analizdən istifadə edirlər. Təşkilatlar bu təhlil vasitəsilə öz

zəifliklərini və mümkün təhlükələri nəzərə alaraq gələcəkdə məruz qala biləcəkləri riskli vəziyyətləri müəyyən edə bilirlər.

Digəri, Heinrix qanunu kimi tanınan qəza hadisələrini göstərən qəza səbəb piramidasıdır. Bu qanuna görə, qərar qəbul edənlər uğursuzluqları və kiçik qəzaları nəzərə alaraq gələcəkdə baş verə biləcək təhlükəli və riskli vəziyyətlərin qarşısını ala bilirlər.

1.3. Büdcə planlaşdırılması mərhələləri

Büdcə planlaşdırması, həmçinin büdcələşdirmə kimi tanınan, şirkətlərin gələcək hədəfləri və bu hədəflər istiqamətində fəaliyyətləri üçün bütün şöbələri əhatə edən maliyyə planlaşdırma prosesidir.

Fəaliyyətlərdən, vahidlərdən və bir çox digər amillərdən asılı olaraq gəlir büdcəsi, xərc büdcəsi, əməliyyat büdcəsi kimi müxtəlif büdcə növləri mövcuddur. Büdcə planlaşdırması ilə şirkətlər xərcləri və gəlirləri haqqında daha ətraflı məlumat əldə edə və ehtiyacları üçün daha uyğun və effektiv büdcə hazırlaya bilirlər (Peyami S.Y. 2019: s.18).

Xərclərə nəzarət etmək və maliyyə məqsədlərinə doğru çalışmaq istədikdə, büdcə planlamaya ehtiyac yaranır.

Şəxsi və ya ev təsərrüfatların büdcəsi müəyyən bir dövr üçün, adətən bir ay üçün gəlir və xərclərini müqayisə edən və izləyən xülasədir. "Büdcə" sözü çox vaxt məhdud xərclərlə əlaqələndirilsə də, büdcənin effektiv olması üçün məhdudlaşdırıcı olması lazım deyil.

Büdcə nə qədər pul gətirməyi gözlədiyinizi göstərəcək, sonra bunu kirayə və sığorta kimi tələb olunan xərc və əyləncə və ya yemək kimi istəyə bağlı xərclərlə müqayisə edəcək. Büdcəni mənfi hesab etmək əvəzinə, ona maliyyə məqsədlərinə çatmaq üçün bir vasitə kimi baxmaq olar.

Yazılı, aylıq büdcə hər ay nə qədər xərcləyəcəyinizi və ya qənaət edəcəyinizi planlaşdırmağa imkan verən maliyyə planlaşdırma vasitəsidir. O, həmçinin xərcləmə vərdişlərini izləməyə imkan verir.

Büdcə hazırlamaq ən maraqlı fəaliyyət kimi görünməsə də (bəziləri üçün bu,

tamamilə qorxuludur), bu, maliyyə sistemini nizamlı saxlamağın vacib hissəsidir. Çünki büdcələr tarazlığa əsaslanır. Bir sahəyə daha az xərclənsəniz, başqa bir sahəyə daha çox xərcləyə, bu pulu böyük alış üçün saxlaya, əmanətlərinizi artırma və ya sərvət yaratmağa investisiya edə bilərsiniz.

Büdcə planlamanın aşağıdakı mərhələləri mövcuddur:

Sxem 3: Büdcə planlamanın aşağıdakı mərhələləri



Mənbə <https://www.vancity.com/AdviceAndPlanning/FinancialPlanning/FollowABudget/> - budget 2021, materiallar əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

1. Maliyyə resurslarının qiymətləndirilməsi

İlk addım hər ay nə qədər pul gəldiyini hesablamaqdır. Bu, müxtəlif sektorlarda investisiya gəliri, dövlət yardımı, tələbə kreditləri, məşğulluq gəlirləri, əlillik müavinətləri, pensiya və ya digər mənbələrdən əldə edilən pullar ola bilər (Peyami

S.Y. 2019: s.19).

2. Xərcləri müəyyənləşdirmək

Bu mərhələdə maliyyə qeydlərini nəzərdən keçirərək pulun necə xərcləndiyini müəyyənləşdirmək lazımdır. Qeydlər aydın olmadıqda, xərcləri izləmək üçün maliyyə gündəliyi tutmaq yaxşı bir fikir ola bilər.

3. Məqsədlər qoymaq

Bu halda əldə etmək istənilən məqsədlərin siyahısını tərtib etmək olduqca vacibdir. Bunlar əmlak almaq və ya investisiya kimi uzunmüddətli hədəflər ola bilər (<https://www.gtech.com.tr/butce-planlama-nedir-sirketler-icin-onemi-nedir/>).

4. Plan qurmaq

Nə qədər gəlir əldə olunduğu və gəlirin necə xərcləndiyini anladıqdan sonra, mövcud maliyyə vəziyyətiylə məqsədlərə uyğun bir plan hazırlamaq bu mərhələdə əsas məsələdir.

5. Əvvəlcə özünüə pul ayırmaq

Əvvəlcə özünüə pul ayırdığınız zaman, sadəcə olaraq, toxunmayacağınız hesaba daxil olmaq üçün hər ay müəyyən miqdarda pul ayırırsınız. Bu halda , əmlak vergiləri, məzuniyyətlər, avtomobil sığortası və ya avtomobilə texniki qulluq kimi nadir, lakin gözlənilən xərclər üçün ayrıca əmanət hesabı yaradıla bilər (Peyami S.Y. 2019: s.27).

6. Tərəqqini izləmək

Hər ayın sonunda büdcəni yenidən nəzərdən keçirmək lazımdır. Belə ki, bu mərhələdə həqiqi xərcləri və gəlirləri büdcəylə müqayisə etmək və müvafiq düzəlişlər etmək lazımdır (<https://www.gtech.com.tr/butce-planlama-nedir-sirketler-icin-onemi-nedir/>).

Büdcəni necə hazırlamaq olar?

Büdcənin əhatə edəcəyi dövrün müəyyən edilməsi: Büdcə üçün qərar veriləcək ilk məsələ əhatə edəcəyi dövrüdür. Ümumiyyətlə, bir çox müəssisə 3 aylıq 4 rübdən ibarət 1 illik büdcə planlaması ilə hərəkət edir. Bunun əsas səbəbi daha uzun müddətlərə hazırlanan büdcə planlarının reallıqdan uzaq olmasıdır (Peyami S.Y. 2019: s.187-188).

Büdcə strategiyasının müəyyən edilməsi: Gəlir, marja və dövriyyə kapitalı kimi yüksək səviyyəli hədəfləri müəyyən etmək üçün lazımi araşdırmalar aparılmalıdır.

Büdcənin aşağıdan yuxarıya hazırlanması: Büdcə hazırlanarkən aşağıdan yuxarı bütün şöbələrin və işçilərin gələcək ehtiyacları nəzərə alınmalıdır (Peyami S.Y. 2019: s.49).

Pul vəsaitlərinin daxilolma və çıxışının təxmin edilməsi: Büdcə hazırlanarkən növbəti dövr üçün aylıq pul vəsaitlərinin daxilolma və çıxış proqnozları hazırlanmalıdır. Belə bir qiymətləndirmə ilə gələcək dövrlərdə baş verə biləcək kənarlaşmalar müəyyən edilə və heç bir gecikmə olmadan lazımi düzəlişlər edilə bilər.

Sertifikatlaşdırılmış İdarəetmə Mühasibləri İnstitutuna (CIMA) görə büdcə “müəyyən edilmiş müddət üçün planın kəmiyyət ifadəsidir. O, planlaşdırılan satış həcmi və gəlirləri, resursların miqdarı, məsrəflər və xərclər, aktivlər, öhdəliklər və pul vəsaitlərinin hərəkətini əhatə edə bilər”.

Ona görə də plan-büdcə adlandırmaq üçün o, ayrılacaq və istifadə olunacaq iqtisadi resursların kəmiyyətlərini ehtiva etməli, müəyyən müddət üçün hazırlanmalı, pulla ifadə edilməli, menecerlər müəyyən bir şəkildə hərəkət etməlidirlər.

Büdcələşdirmə kəmiyyətlə müəyyən edilmiş resurs tələblərinin (kapitalın miqdarı, materialın miqdarı, insanların sayı) zaman-mərhələli məqsədlər və mərhələlərdə ifadə edilməsi prosesidir.

Bu, biznesin əsas prinsipidir - "pul qazanmazdan əvvəl onu necə xərcləyəcəyinizi başa düşməlisiniz". Büdcənin tərtib edilməsi biznes uğuru arzularını reallığa çevirməyə kömək etməyin əsas yoludur. Bu mühüm alətdən istifadə edərək, siz əldə etdiyiniz nağd pulu, biznes xərclərini və indi biznesinizi böyütmək və ya ən azı ayaqda saxlamaq üçün lazım olan çoxlu gəliri izləyə bilərsiniz.

Bu rəqəmləri kağıza köçürməklə, gələcək ehtiyacları, xərcləri, mənfəətləri və pul vəsaitlərinin hərəkətini təxmin etməklə biznesinizdə uğur qazanmaq şansıza kömək edir. O, həmçinin problemləri göbələkdən əvvəl aşkar etməyə imkan verə

bilər ki, siz dişliləri dəyişə biləsiniz.

Aşağıdakı səhifələr biznesin niyə büdcəyə ehtiyacı olduğunu, büdcəyə hansı komponentləri daxil etməli olduğunuzu, büdcəni tərtib etməyə necə başlamaq və biznesinizin performansını yaxşılaşdırmaq üçün büdcədən necə istifadə edəcəyinizi ətraflı izah edəcək.

Biznesiniz üçün büdcə layihəsini niyə tərtib etməyinizlə bağlı əsas nəticə ondan ibarətdir ki, o, nə qədər pulunuz olduğunu, nə qədər xərcləməli olduğunuzu və biznes məqsədlərinə çatmaq üçün nə qədər vəsait gətirməli olduğunuzu anlamağa kömək edəcək.

Bankirlər və digər maliyyəçilər siz kredit istəyəndə büdcəni görmək istəyə bilirlər. İşçilər həm də büdcədən xəbərdar olmalıdırlar ki, onlar biznesin hara getdiyini başa düşsünlər və daha çox işləməyə həvəslənsünlər. "Bunu işçilərlə bölüşməmək axmaqlıq olardı.

Büdcələr həmçinin biznes üçün riskləri minimuma endirməyə kömək edə bilər. Yeni icarə müqaviləsi imzalamadan və ya yeni maşın və ya avadanlıqlara investisiya qoymazdan əvvəl büdcə yaradılmalıdır.

Hər ay müəyyən miqdarda pul xərcləməzdən əvvəl yeni ofis sahəsi ala bilməyəcəyinizi öyrənmək daha yaxşıdır. ABŞ Kiçik Biznes Administrasiyasına görə, büdcə aşağıdakılardan bəzilərini göstərmək üçün istifadə edilə bilər:

- Əmək və ya materiallar üçün lazım olan vəsait.
- Yeni biznes üçün ümumi başlanğıc xərcləri.
- Əməliyyat xərcləriniz.
- Biznesi dəstəkləmək üçün lazım olan gəlirlər.
- Gözlənilən mənfəətin real qiymətləndirilməsi. Gələcək planlarınızı və ya gözləntilərinizi tənzimləmək üçün bu məlumatdan istifadə edə bilərsiniz.

12 aylıq büdcə hər ay faktiki xərclər və gəlirlərlə yenilənə bilər ki, hədəfdə olduğunuzu biləsiniz. Büdcənizdə müəyyən edilmiş hədəfləri əldən vermişinizsə, əmək və ya yeni kompüterlər kimi xərcləri necə azalda biləcəyinizi, daha aqressiv marketinq vasitəsilə satışları artırma biləcəyinizi və ya mənfəət gözləntilərinizi aşağı sala biləcəyinizi anlamaq üçün büdcədən problemləri həll etmək üçün istifadə edə

bilərsiniz.

Büdcə layihəsini əvvəlki il yazmısınızsa, daha asandır. Bu proqnozlar, reallaşdırdığınız faktiki gəlir və xərc rəqəmləri ilə birlikdə gələn il üçün təxminlərinizin əsasını təşkil edəcəkdir.

Ancaq bu yazını oxuyursunuzsa, ehtimal ki, əvvəllər biznesiniz üçün heç vaxt büdcə yazmamısınız. Bu halda, oxuyun. Satışlarınızı və mənfəətinizi hədəfləyin.

Satış gəlirləriniz üçün bir hədəf hazırlamaqla başlayın, sahibkarlara və kiçik bizneslərin formalaşmasına, böyüməsinə və uğur qazanmasına kömək etməyə həsr olunmuş 370 fəsildən ibarət qeyri-kommersiya qrupu SCORE məsləhət görür.

Başlanğıc biznesi üçün, gələn ildə hansı növ real mənfəət əldə etmək istədiyinizi təxmin etməklə başlayın. Əgər bir müddətdir ki, bizneslə məşğul olmusunuzsa, şirkətinizin ən son maliyyə hesabatlarını götürün - istər mühasibat kitabçası, istərsə də kompüter proqramı proqramı tərəfindən yaradılıb - və onlardan satış və mənfəət hədəflərinizi inkişaf etdirmək üçün əsas kimi istifadə edin.

Satış və mənfəətlə başlamağınızın səbəbi, bu məlumatın xərclər, məsrəflər və əsaslı məsrəflər üçün qalan təxminlərinizi idarə etməsidir. İqtisadiyyat və ya əsas müştərinin itirilməsi kimi satış rəqəmlərinizə təsir edə biləcək faktorları nəzərə alın, lakin çox narahat olmayın, çünki büdcə tərtibinin əsas prinsipi rəqəmlərin heç vaxt tam olaraq doğru çıxmayacağıdır.

Əməliyyat xərclərini hesablayın. Başlamaq üçün yaxşı yer, bir daha bu maliyyə hesabatlarıdır. Bu hesabatlara il ərzində çəkdiyiniz sabit və dəyişən xərclərin, o cümlədən əmək haqqı və əmək haqqı, kirayə haqqı, poçt, tədqiqat, səyahət, kommunal xidmətlər, vergilər və s. daxil edilməlidir.

Ümumi mənfəət marjasını hesablayın. Yenə deyirəm, əgər bir müddətdir işdə olmusunuzsa, bu, çox asandır. Bu halda, SCORE məsləhət görür ki, satılan mallarınızın dəyərini (başlanğıc inventar, alınmış və ya istehsal edilmiş mallar, göndərmə xərcləri və s.) təxmin edin və bunu ümumi satış gəlirinizdən çıxın. Rəqəmləri tənzimləmək üçün vaxt ayırın.

Satış və xərclər üçün təxminləri nəzərə alaraq, çox güman ki, geri qayıtmaq və mənfəət hədəflərinizə çatmaq üçün təxminlərinizi yenidən tənzimləmək

istəyəcəksiniz. Bu, gələn il daha az yeni təchizat alacağınız və ya iki yeni işçi əlavə etməyiniz lazım ola bilər. Bu düzəliş edilmiş xərcləri və ya qənaətləri 8-ə daxil edin və nömrələri yenidən işlədin.

Büdcə rəqəmlərinizlə bağlı kömək üçün gülləni dişləməli və mühasib və ya biznes məsləhətçisinə müraciət etməli ola bilərsiniz. İstənilən halda, büdcənizin biznesinizi istiqamətləndirməyə kömək edə bilməsi üçün real rəqəmlərdən istifadə etməyin vacib olduğunu unutmayın. Ancaq il irəlilədikcə büdcənizə düzəlişlər etməyə hazır olun. İqtisadi tənəzzül işinizi vurduqda satış rəqəmlərinizi çox yüksək təyin etmiş ola bilərsiniz.

Təşkilatın maliyyə nəzarətinin cari vəziyyətini qiymətləndirərkən, hansı maliyyə proseslərinin daha çox risk yaratdığını müəyyən etməklə başlayın.

Daxili auditorların maliyyə nəzarətini qiymətləndirə biləcəyi üsullardan biri, mühasibat uçotu və maliyyədəki bütün funksiya və proseslərə baxmaq və prosesin “pozulduğunu” və fəaliyyətlərin düzgün yerinə yetirilmədiyini soruşmaqdır, bu, təşkilata nə qədər problem yarada bilər? Məsələn, əgər nədənsə çeklər kəsilməsə və ya kreditor borcları sistemi işləməsəydi və satıcılara ödəniş edilməsəydi, mal və xidmətlər artıq daxil olmayacaq və işlər pisləşəcəkdi.

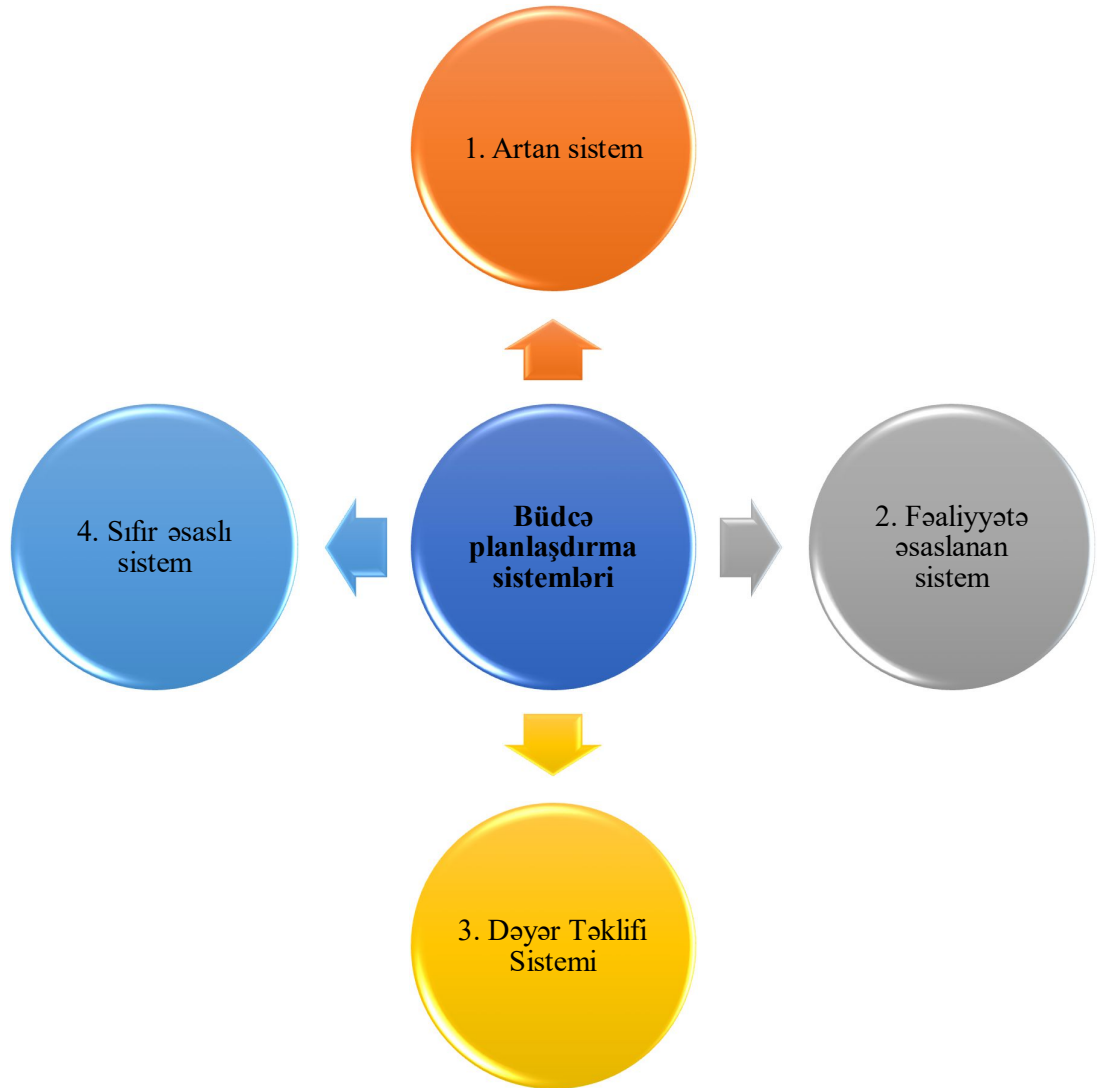
Bu misalda, nağd pul vəsaitlərinin verilməsi prosesi daxili auditorların güclü maliyyə nəzarətinin mövcud olmasını istədikləri sahə ola bilər. Bundan əlavə, nağd pul köçürmələri prosesində işçilər saxta satıcılar yarada, saxta çekləri kəsə və ya əməliyyatı aldatmaq üçün satıcılarla sövdələşmələr bağlaya bilərlər.

Güclü nəzarətin tamamilə vacib olduğu sahəyə başqa bir nümunə əmək haqqı funksiyası daxilində ola bilər. Əmək haqqı bütün əməliyyatlar üçün o qədər böyük xərkdir ki, nəzarətdəki ən kiçik zəiflik və ya boşluq fəlakətli nəticələrə səbəb ola bilər.

İşçilərə səhv maaş verilə bilər və ya ümumiyyətlə verilə bilər və bir daha vicdansız işçilər nəzarətdəki boşluqlardan və zəifliklərdən istifadə edərək maaş cədvəlində qondarma işçilərin olması, məzuniyyət və ya digər ödənişli məzuniyyətlərin qeyd edilməməsi və ya özlərinə, qohumlarına artıq ödənişlər vermək kimi saxtakarlıqlara yol verə bilər.

Təəssüf ki, həmişə saxtakarlıq etməyə çalışan insanlar olacaq, lakin daxili auditorlar bir addım öndə olmalıdırlar. Əməliyyat zamanı fırıldaqçılıq potensialına əlavə olaraq, güclü maliyyə nəzarəti olmadan günahsız səhvlər (məsələn, baş kitaba səhv göndərmək və ya qeydi sifariş etməyi unutmaq) asan ola bilər ki, bu da böyük hesabat xətalalarının aşkar edilməməsinə və rəhbərliyin uğursuzluğuna səbəb ola bilər.

Sxem 4: Bütçə planlaşdırma sistemləri



Mənbə: <https://www.gtech.com.tr/butce-planlama-nedir-sirketler-icin-onemi-nedir/> - bütçə planlamanın önemi 2021, materiallar əsasında müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir.

1. Artan sistem:

Artan sistemdə bütçə tərtibi son il və ya dövr üçün cari rəqəmlər əsasında

aparılır. Cari dövrün büdcəsini müəyyən etmək üçün faiz əlavə edilir və ya çıxılır. Bu, həyata keçirilməsi sadə və başa düşülməsi asan olduğu üçün ən çox istifadə edilən büdcə üsuludur. Əgər şirkətin əsas xərc elementləri ildən-ilə fərqlənmirsə, artımlı büdcə sisteminin istifadəsi olduqca məqsədəuyğundur.

2. Fəaliyyətə əsaslanan sistem:

Fəaliyyətə əsaslanan sistemdə şirkət tərəfindən qoyulan məqsədlər və ya məhsullar üçün lazım olan vəsaitin miqdarı yuxarıdan aşağıya büdcə ilə müəyyən edilir. Bu prosesdə şirkət müəyyən gəliri hədəfləyir. Bu istiqamətdə ilk növbədə satış hədəfinə çatmaq üçün həyata keçirilməli olan fəaliyyətləri müəyyən etmək, sonra isə bu fəaliyyətlərin reallaşdırılması üçün xərcləri müəyyən etmək lazımdır.

3. Dəyər Təklifi Sistemi

Dəyər təklifi sistemi ilə edilən büdcə tərtibində büdcəyə daxil olan hər bir vahidin şirkət üçün dəyər təmin etməsi və lazımsız xərclərdən qaçınması hədəflənir.

4. Sıfır əsaslı sistem:

Ən çox istifadə edilən büdcə sistemlərindən biri olan sıfır əsaslı sistemdə bir şirkətdəki bütün departamentlərin və proseslərin büdcələrinin sıfırdan yaradılması lazım olduğu fikri var.

Sıfır əsaslı büdcələşdirmə hər bir müəyyən edilmiş xərc əsaslandırması ilə təqdim olunur və burada bütün lazımsız xərclərdən qaçınılır. Bu tip aşağıdan yuxarı büdcə sistemi şirkət maliyyə restrukturizasiyasından keçdikdə, büdcəni əhəmiyyətli dərəcədə azaltmağa ehtiyac duyduqda və bazarda tənəzzül yaşadığda yüksək dərəcədə effektiv olur.

Satış büdcəsinin hazırlanması: Keçmiş dövrlərin məlumatlarına baxaraq, büdcə planının tərtib olunduğu dövrdəki satış məbləğləri, xərcləri və gəlirləri ilə bağlı plan hazırlanmalıdır.

Sapma (dəyişkənlik) təhlilinin aparılması: Bütün müəssisələr ilin hər ayında və ya mövsümündə eyni miqdarda tələblə qarşılaşa bilməzlər. Bu səbəbdən hazırlanacaq büdcədəki proqnozlarda bu cür tənzimləmələr yer almalı, istehsalın və satışın daha intensiv olacağı dövrlər üçün planlar hazırlanmalıdır (Fer J.A. 2019: s.98).

Məqsədlərin bölüşdürülməsi: Büdcənin hazırlanması mərhələsi başa çatdıqdan

sonra büdcə hədəfləri təşkilatın bütün şöbələrinə təyin edilməlidir (Peyami S.Y. 2019: s.66).

Bdclrin təsdiqi: Yekun büdcə təsdiq edildikdən sonra büdcə bütün maraqlı tərəflərlə bölüşdürülməlidir.

Büdcənin monitorinqi v konsolidasiyası: Hazırlanmış büdcə planına davamlı olaraq nəzarət edilməli, kənarlaşmalar müəyyən edilməli və bu dəyişikliklərə uyğun olaraq büdcə nəzərdən keçirilməli v yenidən planladırılmalı və ya bu sapmaların səbəbləri aradan qaldırılmalıdır.

Büdcə planlaşdırmada əsas sistemlər hansılardır?

Şirkətlər tərəfindən istifadə edilən drd əsas büdcə sistemi var: artımlı, fəaliyyətə əsaslanan, dyer təklifi v sıfır əsaslı. Hər biri fərqli fəaliyyət göstərən bu drd büdcə sisteminin müəyyən üstünlükləri v mənfi cəhətləri var. Bu sistemləri və onların xsusiytlrini aşağıdakı kimi ümumiləşdirmək olar (<https://www.gtech.com.tr/butce-planlama-nedir-sirketler-icin-onemi-nedir/>):

Şirkətlər müvafiq büdcə sistemini seçmək v büdcələşdirmə prosesini həyata keçirməklə z dövri bdclrini səmərəli kild yarada bilərlər. Effektiv büdcələşdirmə şirkət üçün müəyyən üstünlüklər gətirir. Büdcə tərtib edən şirkətin üstünlüklərini aşağıdakı kimi sıralamaq olar (<https://www.gtech.com.tr/butce-planlama-nedir-sirketler-icin-onemi-nedir/>):

- a) Effektiv xərc və pul idarəçiliyinə malik ola bilər,
- b) Layihələr v fəaliyyətlər üçün müvafiq resurslar ayrıla bilər,
- c) Biznes performansı v məhsuldarlığı izlənilə bilər,
- d) irktin hədəflərinə daha rahat və asanlıqla nail olmaq olar,
- e) Maliyyə problemləri yaranmazdan əvvəl onların qarsısını almaq olar,
- f) İşçilərin v bölmələrin motivasiyasını artırmaq üçün töhfə verilə bilər,
- g) Biznes daxilindəki bütün şöbələri ümumi məqsəd ətrafında birləşdirə bilər,
- h) blrin, menecerlərin v işçilərin məhsuldarlığı ll bilər,
- i) Bu, biznes idarəçiliyini daha qənaətcil hərəkət etməyə təşviq edə bilər,
- j) Gələcəkdə mümkün problemləri qabaqcadan görməyə kömək edə bilər.

irktlrin büdcə planlaşdırmasının bu üstünlüklərini əldə etmələri üçün

müvafiq sistemdən istifadə edərək büdcə prosesini effektiv şəkildə həyata keçirmələri lazımdır. Bu prosesdə şirkətlər innovativ həllər tətbiq edərək büdcə planlamasını daha səmərəli həyata keçirə bilirlər (<https://www.thebalance.com/how-to-make-a-budget-1289587#toc-how-to-use-your-budget>).

Büdcəni təyin etdikdən sonra, hər bir kateqoriya üzrə, ideal olaraq ayın hər günü xərclər izlənilməlidir. Büdcəni yaratmaq üçün istifadə edilən eyni büdcə cədvəli və ya proqram, həmçinin, xərcləri və gəlirləri qeyd etmək üçün istifadə edilə bilər.

Ay ərzində nə xərclədiyinizi qeyd etmək həddən artıq xərcləməyə mane edəcək və lazımsız xərcləri və ya problemlə xərcləmə nümunələrini müəyyənləşdirməyə kömək edəcək. Xərcləri ayın sonuna qədər təxirə salmaq əvəzinə, hər gün bir neçə dəqiqə ayırmaq olar.

Büdcəni istifadə edərkən, nə qədər xərclədiyinizə diqqət yetirmək lazımdır. Kateqoriya üzrə xərcləmə limitinə çatdıqdan sonra, əlavə xərcləri ödəmək üçün ya həmin ay üçün bu cür xərcləri dayandırmalı, ya da pulu başqa kateqoriyadan köçürməli olacaqsınız.

Büdcəni istifadə etməkdə məqsəd xərcləri ay ərzində gəlirə bərabər və ya ondan aşağı saxlamaq olmalıdır.

Büdcə planlama, pulunuzu xərcləmək üçün bir plan yaratmaq prosesidir. Bu xərc planı büdcə adlanır. Bu xərc planının yaradılması sizə etməli olduğunuz və ya etmək istədiyiniz işləri görmək üçün kifayət qədər pulunuz olub-olmayacağını əvvəlcədən müəyyən etməyə imkan verir.

Əgər etmək istədiyiniz hər şeyi etmək üçün kifayət qədər pulunuz yoxdursa, o zaman bu planlaşdırma prosesindən istifadə edərək xərclərinizi prioritetləşdirə və pulunuzu sizin üçün ən vacib olan şeylərə yönəldə bilərsiniz.

Büdcələşdirmə sizə pulunuz üçün xərcləmə planı yaratmağa imkan verdiyindən, ehtiyacınız olan və sizin üçün vacib olan şeylər üçün həmişə kifayət qədər pulunuz olmasını təmin edir. Büdcəyə və ya xərcləmə planına əməl etmək sizi borcdan xilas edəcək və ya hal-hazırda borcunuz varsa, borcunuzdan çıxmağınıza kömək edəcək.

İlk büdcə planını yaratdıqdan, ondan istifadə etməyə başladıqdan və maliyyənizi necə idarə edə biləcəyini yaxşı hiss etdikdən sonra 6 aydan bir ilə qədər xərcləmə planınızı və ya büdcənizi planlaşdırmaq istəyə bilərsiniz.

Bununla siz asanlıqla hansı aylarda maliyyənizin sıx ola biləcəyini və hansı aylarda əlavə pulunuz olacağını proqnozlaşdırmağa bilərsiniz. Daha sonra işlərin daha idarəolunan və xoş olması üçün maliyyə vəziyyətinizdəki yüksək və enişləri bərabərləşdirməyin yollarını axtara bilərsiniz.

Bununla belə, uğurlu bizneslər büdcələri yaratmaq və idarə etmək, biznes planlarını hazırlamaq və nəzərdən keçirmək üçün vaxt sərf edir və maliyyə və performansla mütəmadi olaraq nəzarət edirlər.

Strukturlaşdırılmış planlaşdırma biznesin böyüməsi üçün bütün fərqləri yarada bilər. Bu, sizə resursları mənfəətin yaxşılaşdırılması, xərclərin azaldılması və investisiya gəlirlərinin artırılması üzərində cəmləşdirməyə imkan verəcəkdir.

Əslində, hətta formal proses olmasa belə, bir çox müəssisələr böyümə sahələri, rəqiblər, nağd pul axını və mənfəət haqqında düşünmək kimi biznes planlaşdırma ilə bağlı fəaliyyətlərin əksəriyyətini həyata keçirirlər.

Bunu biznesin inkişafını idarə etmək üçün vahid prosesə çevirmək çətin və ya vaxt aparan olmamalıdır. Ən əsası odur ki, planlar hazırlanır, onlar dinamikdir və iştirak edən hər kəsə çatdırılır.

Ümumi xarakterinə görə məlumat hərtərəfli qəbul edilə bilməz və heç vaxt hüquqi və ya peşəkar məsləhətin əvəzi kimi istifadə edilməməlidir. Məlumatın biznesin fərdi şərtlərinə aid olduğuna zəmanət verə bilmərik. Bütün söylərimizə baxmayaraq, bəzi məlumatların köhnəlməsi mümkündür.

Nəticə olaraq:

Veb-sayt operatorları səhv və ya nöqsanların nəticələrinə görə heç bir məsuliyyət daşıya bilməz.

Həmişə müvafiq dövlət departamentindən və ya agentliyindən daha ətraflı məlumat almaq üçün keçidləri izləmək lazımdır.

Veb saytı operatorları, onların agentləri və işçiləri, onların səhlənkarlığı və ya dələduzluq nəticəsində yaranan ölüm və ya şəxsi zədə istisna olmaqla, veb-saytlardan

istifadənin nəticəsində yaranan hər hansı itki və ya ziyana görə məsuliyyət daşımır.

Büdcənizi biznes planınıza əsaslandırırsanız, maliyyə fəaliyyət planı yaradacaqsınız. Bu, bir neçə faydalı funksiyaya xidmət edə bilər, xüsusən də illik planlaşdırma dövrünüzün bir hissəsi kimi büdcələrinizi müntəzəm olaraq nəzərdən keçirərsəniz.

Büdcəniz aşağıdakı kimi xidmət edə bilər:

hər bir fəaliyyətinizlə əlaqəli xərclərin və gəlirlərin göstəricisi

il ərzində məlumat vermək və idarəetmə qərarlarını dəstəkləmək üsulu;

biznesinizi izləmək və nəzarət etmək üçün bir vasitədir, xüsusən də faktiki və büdcə gəliriniz arasındakı fərqləri təhlil edirsinizsə;

Büdcənizi il üzrə müqayisə etmək biznesin performansını müqayisə etməyin əla yolu ola bilər - performansınızı ölçmək üçün proqnozlaşdırılan rəqəmlərinizi, məsələn, əvvəlki illərlə müqayisə edə bilərsiniz.

Siz həmçinin proqnozlaşdırılan marja və artım üçün rəqəmlərinizi eyni sektorda və ya biznesinizin müxtəlif hissələrindəki digər şirkətlərin göstəriciləri ilə müqayisə edə bilərsiniz.

Biznesin performansını artırmaq üçün biznesin əsas aparıcı heyətini başa düşməli və onlara nəzarət etməlisiniz. Hər bir biznesin fəaliyyətinə təsir edən bir çox amil var, ona görə də bunlardan bir neçəsinə diqqət yetirmək və onları diqqətlə izləmək çox vacibdir.

Əksər biznes üçün üç əsas aparıcı vasitələr bunlardır:

- a) satış
- b) xərclər
- c) dövriyyə kapitalı

Büdcələrinizə və proqnozlarınıza qarşı ölçüldükdə pul vəsaitlərinin hərəkəti ilə bağlı problemlərə və ya gəlirliliyin azalmasına dair hər hansı meyllər bu rəqəmlərdə görünəcək. Əgər onlar ardıcıl olaraq hesablanırsa, problemləri erkən aşkarlamağa kömək edə bilərlər.

Büdcə planlama həm də tətiliniz, yeni avtomobiliniz, ilk evinizin və ya evinizin təmiri, təcili əmanət hesabı və ya pensiyanız kimi vacib şeylər üçün nə qədər pul

yığa biləcəyinizi proqnozlaşdırmağa imkan verir.

İl üzrə xərcləri proqnozlaşdırmaq üçün real büdcədən istifadə uzunmüddətli maliyyə planlaşdırmada həqiqətən kömək edə bilər. Daha sonra illik gəlir və xərclər haqqında real fərziyyələr irəli sürülə və şəxsi biznesi qurmaq, investisiya və ya istirahət üçün əmlak almaq və ya təqaüdə çıxmaq kimi uzunmüddətli maliyyə məqsədləri üçün planlar qurmağa kömək edə bilər.

II FƏSİL. KORONAVİRUS PANDEMİYASI ŞƏRAİTİNDƏ BÜDCƏ RİSKLƏRİNİN İDARƏ OLUNMASI TƏHLİLİ

2.1. Büdcə planlaşdırma mərhələsində yaranan risklər

COVID-19 pandemiyası əksər ölkələrin 2020-ci il büdcəsini yenidən icra etməyə başladığı bir dövrdə daha çox yayılmağa başlamışdır. O vaxtdan bəri, qısamüddətli prioritet böhrana təcili cavab tədbirlərinin hazırlanması və həyata keçirilməsidir (xüsusən də əlavə büdcələr, ehtiyatlar, ehtiyat tədbirləri kimi təcili büdcə vəsaitləri vasitəsilə).

2020-ci il büdcəsinin icrası yüksək qeyri-müəyyənlik şəraitində proqnozlaşdırılan kursdan geniş şəkildə fərqləndiyindən, böhran zamanı büdcənin tərtibi maliyyə nazirliklərinin (MN) üzərinə gərginlik yaradan davamlı reaktiv prosesə çevrilmişdir.

Bütün bu qeyd etdiklərimizə baxmayaraq, 2020 - ci ildə bir çox ölkələrdə diqqət 2021-ci il - maliyyə ili üçün büdcənin hazırlanmasına yönəldilmişdir. Bu, əmtəə qiymətlərinin aşağı düşməsi ilə zəngin resursla inkişaf etmiş ölkələrdə mürəkkəbləşən pandemiya sonrası iqtisadi mənzərə ilə bağlı görünməmiş qeyri-müəyyənliyi nəzərə alaraq çətin bir vəzifə olmuşdur

(<https://www.indyturk.com/node/149186/ekonomi%CC%87/koronavir%C3%BCs-ile-m%C3%BCcadeleye-hangi-%C3%BCIke-ne-kadar-b%C3%BCt%C3%A7e-ay%C4%B1rd%C4%B1>).

2021-ci il büdcəsinin hazırlanması COVID böhranının iqtisadiyyata və hökumətin fiskal mövqeyinə təsirini nəzərə almalıdır; böhran xərcləri və bərpa tədbirləri üçün fiskal məkan qiymətləndirilməlidir; hökumətin maliyyə ehtiyacları qiymətləndirilməlidir; büdcədən kənar tədbirlər də daxil olmaqla, COVID-19 ilə bağlı fiskal cavab tədbirlərinin düzgün təqdimatı və uqotunu təmin etməklə şəffaflıq və hesabatlılıq gücləndirilməlidir.

Araşdırmalara nəzər saldıqda məlum olmuşdur ki, 2021-ci maliyyə ilinin büdcəsinin hazırlanması prosesi COVID-19 konteksti ilə əlaqəli institusional aspektlərə və əməliyyat məhdudiyyətlərinə diqqətin artırılmasını tələb etmişdir (Serdar U.M. 2001: s.56).

Cədvəl 1: 2021-ci il maliyyə ilinin büdcəsinin hazırlanması prosesi üçün əsas məsələlər

Əsas fazalar	Ona dair mühüm məsələlər
Ümumi yanaşma	<ul style="list-style-type: none"> Sosial uzaqlaşma məhdudiyyətlərini idarə etmək və strateji rəhbərliyi və mərkəzi rəhbərliyi gücləndirmək üçün qurumlara və proseslərə xüsusi düzəlişlər edilməsi.
Strategiyanın qurulması mərhələsi	<ul style="list-style-type: none"> Böhranın təsirini və COVID-19 tədbirlərini nəzərə almaq üçün makroiqtisadi çərçivəni yenidən nəzərdən keçirmək və proqnozları daha tez-tez yeniləmək. Yenidən işlənmiş orta müddətli fiskal məqsədlərə əsaslanan etibarlı maliyyə strategiyasını təqdim etməyə çalışın.
Büdcə rəhbərliyi və danışıqlar mərhələsi	<ul style="list-style-type: none"> Büdcə sirkulyarından istifadə edərək, prioritet xərclər və yenidən bölüşdürmə ehtiyacları ilə bağlı sahə nazirlikləri və agentlikləri ilə erkən və aydın şəkildə əlaqə saxlamaq. Büdcənin ilkin səviyyəsini təyin etmək üçün həmişəkindən daha tələbkar məşqə hazır olmaq lazımdır. 2021-ci maliyyə ili büdcəsi, cari və yeni COVID-19 ilə bağlı siyasətlər və səhiyyə böhranının təsiri də daxil olmaqla, büdcənin əsas göstəriciləri ilə bağlı sahə nazirlikləri ilə sıx əlaqə tələb edə bilər. Daha çevik büdcələr hazırlamaq və planlaşdırmaq lazımdır, hansı ki, icra hakimiyyətinin cavabdehlik ehtiyacını qanunvericilik yoxlaması ehtiyacı ilə balanslaşdırır. Büdcənin icrası zamanı daha yaxından monitorinq və nəzarət ehtiyacını nəzərə almaq üçün büdcəni hazırlamaq.
Büdcə sənədləri və qanunvericilik aktlarının təsdiqi mərhələsi	<ul style="list-style-type: none"> Çox mürəkkəb mənzərəyə aydınlıq gətirmək və hökumətin maliyyə, iqtisadi və sosial strategiyalarına inamı gücləndirmək üçün büdcə sənədlərindən istifadə etmək.

Mənbə: <https://blog-pfm.imf.org/pfmblog/2020/07/-budgeting-in-the-covid-19-crisis-guidance-on-preparing-the-2021-budget-.html>.

İnstitusional aktyorların rolunu uyğunlaşdırmaq:

Büdcənin hazırlanması prosesi Mərkəzi Büdcə Orqanları arasında qarşılıqlı əlaqəyə əsaslanır. Burada Mərkəzi Büdcə Orqanları büdcə prosesini koordinasiya

edir və büdcə sorğularını yoxlayır.

COVID-19 fonunda və büdcə prosesinin ilkin növündən (daha çox “yuxarıdan aşağı” və ya daha çox “aşağıdan yuxarı”) asılı olmayaraq, 2021-ci maliyyə ili büdcə prosesinin ümumi məqsədlərinə dair əvvəldən aydın siyasi rəhbərlik və konsensus tələb olunmuşdur.

Bu, Baş Nazirin Aparatının və ya Nazirlər Kabinetinin xüsusi komitələrinin Mərkəzi Büdcə Orqanları ilə birlikdə məqsədlərin müəyyən edilməsində və kollektiv mülkiyyətin təmin edilməsində daha görkəmli rol ola bilər.

Vaxt çərçivələrini və son tarixləri yenidən nəzərdən keçirmək:

Büdcənin hazırlanması prosesinin ümumi ardıcılığı mövcud çətinlikləri dərk etməli və maraqlı tərəflərə kifayət qədər vaxt ayrılmasını təmin etməlidir. Bu, büdcə təqviminə düzəlişlər tələb edə bilər ki, bu da qanunvericilik bazasına uyğun olmalı və hökumətin COVID-19 reaksiyasına və maliyyə bazarlarındakı mövqeyinə inamı sarsıtmamalıdır.

Büdcə təqviminə yenidən baxılması üçün ölkənin qanunvericilik bazasından asılı olaraq qanunvericilik təsdiqi və ya qanuni icazə tələb oluna bilər; bu təsdiq ictimai dəstəyin qurulmasına və şəffaflığın qorunmasına kömək edə bilər (<https://blog-pfm.imf.org/pfmblog/2020/07/-budgeting-in-the-covid-19-crisis-guidance-on-preparing-the-2021-budget-.html>).

Sosial məsafəyə uyğun iş üsullarını inkişaf etdirmək:

Əgər Mərkəzi Büdcə Orqanları artıq büdcə təqdimatları üzrə uzaqdan mübadilə etməyə imkan verən inteqrasiya olunmuş büdcə hazırlama modulundan istifadə edərsə, bu daha asan olacaqdır.

Mərkəzi Büdcə Orqanları qarşidan gələn büdcə prosesində baş verə biləcək çətinlikləri, məsələn, sənədlərin paylaşılması üzrə kovorkinqlə necə məşğul olmağı, video-görüş proqramlarını necə uyğunlaşdırmağı və iş tənzimləmələrini necə uyğunlaşdırmağı qabaqcadan görməlidir.

Texnologiyanın video görüşləri asanlaşdırmadığı ölkələrdə siyasətçilər və məmurlar iştirakçı sayına məhdudiyətlər və təhlükəsiz yerlərdə istifadə etməklə sosial uzaqlaşma qaydalarına riayət etməklə büdcə görüşləri keçirməli ola bilər

(<https://blog-pfm.imf.org/pfmblog/2020/07/-budgeting-in-the-covid-19-crisis-guidance-on-preparing-the-2021-budget-.html>).

Nəhayət, mövcud texnologiyadan asılı olaraq büdcənin hazırlanmasında və ya parlamentin yoxlanılmasında vətəndaşların iştirakını təşviq etmək üçün yeni iş metodlarından (məsələn, onlayn sessiyalar) istifadə edilə bilər.

Siyasi və ictimai konsensusun və məlumatlılığın yaradılmasına sərmayə qoymaq

Mürəkkəbliyi və çətin qərarların qəbul edilməsi ehtiyacını nəzərə alaraq, həm siyasi konsensusun, həm də məlumatlılığın yaradılmasına lazımi diqqət yetirilməlidir.

Məsələn, əlavə parlament dinləmələri və xüsusi komitələrdən istifadə bu potensial təlatümlü maliyyə ilində konsensusun yaradılması üçün daha vahid siyasi platforma təmin edə bilər. Büdcə prosesinin əvvəlində ictimai məsləhətləşmələr, məsələn, işəgötürənlər və işçilərin həmkarlar ittifaqları ilə də daha geniş konsensusun yaradılmasına, eləcə də siyasət tədbirlərinin dizaynını və hədəflənməsini təkmilləşdirməyə kömək edə bilər.

2021-ci maliyyə ilində büdcənin icrasının yaxından monitorinqi olduqca vacib olmuşdur. Büdcənin icrasına nəzarət üzrə artıq təqdim olunmuş təlimat bütün maliyyə ili ərzində xərclərin sürətinə daha yaxşı nəzarət etmək üçün 2022-ci maliyyə ilinə qədər genişləndirilməlidir.

Ümumiyyətlə, COVID-19 ilə əlaqəli xərclər üçün çatdırılma və gözləntiləri dəstəkləmək və xərclərin tez həyata keçirilməsini təmin etmək üçün icra ilə bağlı açıq hədəflərin qoyulmasının üstünlükləri ola bilər.

Məsələn, Koreyanın 17 mart 2020-ci ildə qəbul edilmiş ilk əlavə büdcəsi iki ay ərzində cavab tədbirlərinin 75 faizini və ya daha çoxunu yerinə yetirməyi hədəfləmişdir.

Həmin xərc planları və hədəfləri daha sonra hökumətin pul vəsaitlərinin idarə edilməsi planını məlumatlandırmış və il ərzində yaxından və vaxtaşırı izlənərək yenilənmişdir.

Normal vaxtlarda büdcənin hazırlanması prosesinin mühüm hissəsi olan

strategiyanın müəyyən edilməsi mərhələsi 2021-ci maliyyə ili üçün büdcənin tərtibində daha böyük rol oynamışdır.

Buradan belə nəticə çıxır ki, pandemiya sonrası dövrə - 2022-ci maliyyə ili büdcəsi üçün ümumi strategiyanın müəyyən edilməsində hökumətlər makroiqtisadi qeyri-müəyyənliyin müstəsna dərəcəsini və onun gəlirlərə təsirini tanımalı və ona uyğunlaşmalı, ehtiyatlı yanaşmaya üstünlük verməli və mövcud olduqda planlaşdırma və büdcələşdirməyə ortamüddətli istiqaməti qoruyub saxlamaq lazımdır.

2.2. Koronavirus (COVID-19) böhranının maliyyə sisteminə təsiri

COVID-19 böhranından əvvəl daxili gəlirlərin səviyyələri və meylləri və inkişaf etməkdə olan iqtisadiyyatlara xarici axınlar artıq Dayanıqlı İnkişaf Məqsədlərini (SDG) dəstəkləmək üçün yetərli hesab olunmuşdur (Kireeva E.V. 2020: s.67).

Yüksək səviyyəli dövlət borcları və pandemiyanın bütün əsas inkişaf maliyyə mənbələri üzərində yaratdığı əlavə təzyiqlərlə aşağı və orta gəlirli ölkələr COVID-19-a qarşı ictimai səhiyyə, sosial və iqtisadi tədbirləri maliyyələşdirməkdə çətinlik çəkə bilərlər.

İlkin müşahidələr pul köçürmələrinin azalması ilə müşayiət olunan inkişaf etməkdə olan iqtisadiyyatlardan kütləvi borc və kapital axınlarına və artıq ictimai səhiyyə və iqtisadi böhranların ortaya çıxardığı daxili maliyyəyə dalğalanma təsirlərinə işarə edir.

Bütün bu qeyd etdiklərimiz OECD-nin Dayanıqlı İnkişaf üçün Maliyyələşdirmə üzrə Qlobal Baxış kontekstində aparılan tədqiqata əsaslanır və dəstək göstərmək üçün tələb olunan əsas maliyyə mənbələrinə COVID-19 pandemiyasının cari və proqnozlaşdırılan təsirini təsvir edir (Kireeva E.V. 2020: s.112-113).

COVID-19 böhranı kritik anda inkişaf etməkdə olan iqtisadiyyatlarda ciddi mənada təsir etmişdir. Böhrandan əvvəl maliyyələşdirmə 2030-cu ilə qədər maliyyə sahəsində artıq dövlət borcunun səviyyəsi və xidmət xərcləri ilə məhdudlaşmışdır.

Ümumiyyətlə qeyd etməliyik ki, COVID-19 böhranı davamlı inkişafın maliyyələşdirilməsində böyük uğursuzluqlar yaratmaq riski daşıyır. İqtisadi aktivlik azaldıqca daxili resursların səfərbərliyi zərər görəcəkdir.

Xarici özəl maliyyənin daxilolmalarının 2019-cu il səviyyələri ilə müqayisədə 700 milyard ABŞ dolları azalacağı və 2008-ci il Qlobal Maliyyə Böhranının təsirini 60% üstələyəcəyi proqnozlaşdırılır. Fiskal məkanın artan daxili xərclər və dollara qarşı məzənnə hərəkətləri ilə daha da daralması ehtimal olunur (Kireeva E.V. 2020: s.167).

Qısa müddətdə, digər maliyyə mənbələrindəki azalmanın qarşısını almaq üçün rəsmi inkişaf maliyyəsindən istifadə edilməlidir. Böhranın iqtisadi təsiri ilə birləşən onsuz da qıt resurslar, inkişaf etməkdə olan iqtisadiyyatların adekvat ictimai səhiyyəni və sosial və iqtisadi cavab tədbirlərini maliyyələşdirmək üçün mübarizə apara biləcəyini göstərir. Heç bir tək maliyyə mənbəyi COVID-19 maliyyə boşluğunu aradan qaldırmaq üçün kifayət etməyəcəkdir.

Orta müddətli perspektivdə inkişafın maliyyələşdirilməsi və ondan kənarında olan aktyorlar daha ədalətli, dayanıqlı və beləliklə də möhkəm dünya üçün “daha yaxşı bərpa etmək” üçün yaxından əməkdaşlıq etməlidirlər (Kireeva E.V. 2020: s.190-191).

İnkişaf maliyyəsində, daxili resursların səfərbər edilməsi bir çox ictimai əmtəə və xidmətlər üçün yeganə uzunmüddətli maliyyələşdirmə mənbəyi olaraq qalacaq, daha yaxşı bərpa etmək isə milli davamlı inkişaf strategiyalarına kömək etmək üçün ümumi məqsədlə bütün maliyyə mənbələrindən hərəkət tələb edəcəkdir.

Pandemiya vəziyyətinin maliyyə ölçüsünə baxdığımızda mərkəzi bankların və hökumətlərin maliyyə böhranının qarşısını almaq üçün atdığı addımlarla dalğalanan birja təkcə şirkətləri və investorları sarsıtmamış, həm də istehlakçıları bu pandemiyanın onlara necə təsir edəcəyi ilə maraqlanmağa vadar etmişdir (<https://medipol.com.tr/bilgi-kosesi/bunlari-biliyor-musunuz/pandemi-nedir-corona-virusu-neden-pandemi-ilan-edildi>).

İqtisadçılar, koronavirusun yayılmasının təsirinin göstəricisi kimi ən son iqtisadi məlumatları qəbul etdikdə daha pisinin hələ gözlənilməyəcəyini söyləyirlər.

Dünyanın ən böyük iqtisadiyyatı olan ABŞ-ın istehlakçı inamı məlumatlarına görə, bu rəqəm fevralda 101-dən 95,9-a düşmüşdür.

Bu rəqəmlər Miçiqan Universitetinin gözləntilərindən xeyli aşağı olmuş və pisləşən şərtləri nəzərə alaraq gələcək perspektivləri daha da aşağı salmışdır. Bu zaman dünyanın hər yerindən məşğulluq rəqəmləri, istehlak qiymətləri və pərakəndə satışlar kimi gözlənilən məlumatların iqtisadiyyatda baş verənlər haqqında daha aydın fikir verməsi gözlənilir.

İstehlakçılar və ev təsərrüfatları daha az xərcləyəcəklərmi?

CIBC Capital Markets-in baş iqtisadçısı Royce Mendes, epidemiya səbəbindən sosial məsafəni qoruyan və digər insanlarla təmasdan qaçan istehlakçıların və ev təsərrüfatlarının önümüzdəki aylarda əhəmiyyətli dərəcədə az xərcləyəcəyini proqnozlaşdırmışdır.

İnkişaf etmiş ölkə olan ABŞ neftinin - West Texas Intermediate neftinin qiymətini bir göstərici kimi götürsək, onun bir barel üçün 55%-dən çox ucuzlaşdığını görə bilərik. 2020 - ci ilin yanvarında 64 dollar olan neftin 28 dollara qədər ucuzlaşdığı görünür. Eynilə, İngiltərədə ticarət edilən Brent Crude neftinin də demək olar ki, eyni məbləğdə ucuzlaşdığını söyləmək olar (<https://medipol.com.tr/bilgi-kosesi/bunlari-biliyor-musunuz/pandemi-nedir-corona-virusu-neden-pandemi-ilan-edildi>).

Dövlət subsidiyalarına ehtiyac olacaqmı?

Kanada Milli Bankının Baş İqtisadçısı Krişen Rangasami bildirmişdir ki, birja dəyişkənliyi istehlakçı inamına və istehlak artımına zərər verəcək, lakin bu halda hökumət vergilərin azaldılması kimi fiskal stimuldən dəstək ala bilər.

Əlavə olaraq, Rangasamy qeyd etmişdir ki, artımın müsbət təsirləri ilin sonunda və daha çox 2022-ci ildə hiss olunacaqdır.

Ən çox izlənən qlobal etalon indekslərindən biri olan Dow Jones Sənaye Ortalamasının fevral ayının ortalarında ən yüksək göstəricidən 30%-dən çox gerilədiyi müşahidə edilmişdir.

Digər tərəfdən, S&P 500 İndeksi fevralın ortalarından bəri demək olar ki, oxşar məbləğ itirmiş, Yaponiyanın Nikkei 225 - Asiyanın ən böyük birja bazarı isə bu ilin yanvar ayında ən yüksək göstəricisindən 29%-dən çox itki vermişdir

(<https://medipol.com.tr/bilgi-kosesi/bunlari-biliyor-musunuz/pandemi-nedir-corona-virusu-neden-pandemi-ilan-edildi>).

Ötən həftənin qeyri-sabitliyi ABŞ Federal Ehtiyat Sistemini Wall Street-də qısamüddətli kreditlər verməyə və ABŞ dövlət istiqrazları - Xəzinədarlıq almaqla fond bazarını 1,5 trilyon dollar dəstəkləməyə məcbur etmişdir. Belə ki, pandemiya dövründə İngiltərə Bankı etalon faiz dərəcəsini aşağı salmış və digərləri ilə yanaşı, Kanada Bankının iqtisadi stimulunu açıqlamışdır.

Pandemiya dövründə mərkəzi banklar tərəfindən görülən tədbirlərlə irəliləmə dövrü qısamüddətli olmuşdur. Belə ki, bazarlarda hər şey dəyişmişdir və maliyyə sahəsində ciddi geriləmə müşahidə edilmişdir.

Mendes bildirmişdir ki, mərkəzi banklar qlobal iqtisadi yavaşlamanın təsirlərini koronavirusdan tam kompensasiya edə bilməyəcəklər, çünki onların alətləri bu cür şoklarla mübarizə aparmaq üçün uyğun deyil (Kireeva E.V. 2020: s.118-119).

İnkişaf etmiş ölkələr sırasında olan ABŞ, Yaponiya, Çin kreditlər üzrə defolt təhlükəsinə cavab olaraq faiz dərəcələrini sifirə endirərək borclanmanı bizneslər və istehlakçılar üçün daha əlverişli hala gətirmişdir.

Fond bazarları iqtisadi, siyasi, sosial və mədəni inkişafın göstəricisidir. Fond bazarları yaranan məlumatlara tez reaksiya verə bilər. İndekslərin aşağı düşməsi iqtisadiyyatlardakı qeyri-müəyyənliyi və artan riskləri göstərir. Ölkələrdə COVID-19 epidemiyasının artmağa başlaması, yoluxma və ölüm hallarının sürətlə artması iqtisadiyyatlar üçün böyük təhlükə yaratmışdır (<https://medipol.com.tr/bilgi-kosesi/bunlari-biliyor-musunuz/pandemi-nedir-corona-virusu-neden-pandemi-ilan-edildi>).

Fond bazarları COVID-19 ilə bağlı dünyada yaranan risk qavrayışına daha tez reaksiya vermişdir. Epidemiyanın yaratdığı qeyri-müəyyənlik və risk qavrayışı birjalarda kəskin enişlərə səbəb olmuşdur.

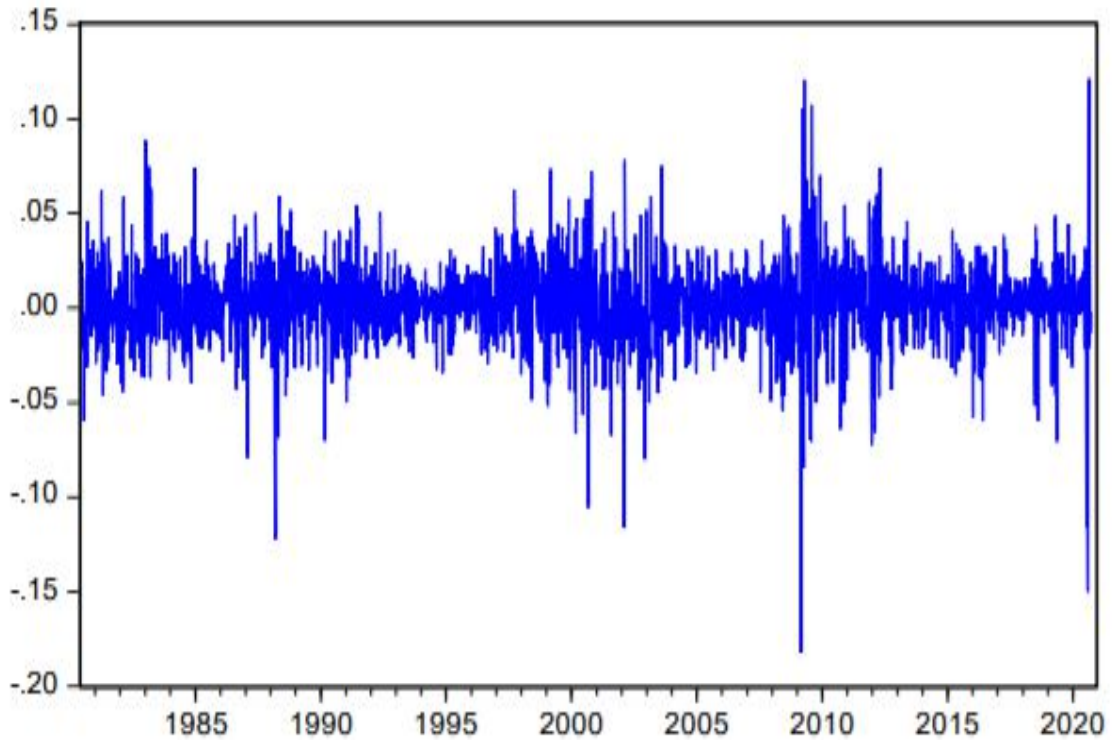
Burada belə bir sual meydana çıxır ki, bəs niyə birjalar COVID-19 epidemiyasına bu qədər tez reaksiya verdilər? Epidemiyanın Çindən kənarda yayılması, Avropada, xüsusilə İtaliya və İspaniyada epidemiyanın sürətlə yayılması, ABŞ, Fransa və İngiltərədə epidemiyanın yayılma ehtimalı, epidemiyanın qarşısını

almaq üçün iş yerlərinin bağlanması, komendant saati kimi sərt tədbirlərin başlaması qlobal bazarlarda risk qəbulunun artmasına səbəb olmuşdur

(https://www.researchgate.net/publication/342397106_COVID19_Krizi_ve_Finansal_Piyasalar/link/5f8bff6ea6fdccfd7b68b6a8/download).

COVID-19 virusuna qarşı dərman və peyvənd tapa bilməmək, epidemiyanın bütün dünyaya sürətlə yayılması, epidemiyanın qarşısının alınması üsulları haqqında tam məlumatın olmaması kimi hallar kəskin satış dalğalarının yaranmasına səbəb olmuşdur.

Şəkil 1: S&P 500 (birja indeksi) - 1980-2020



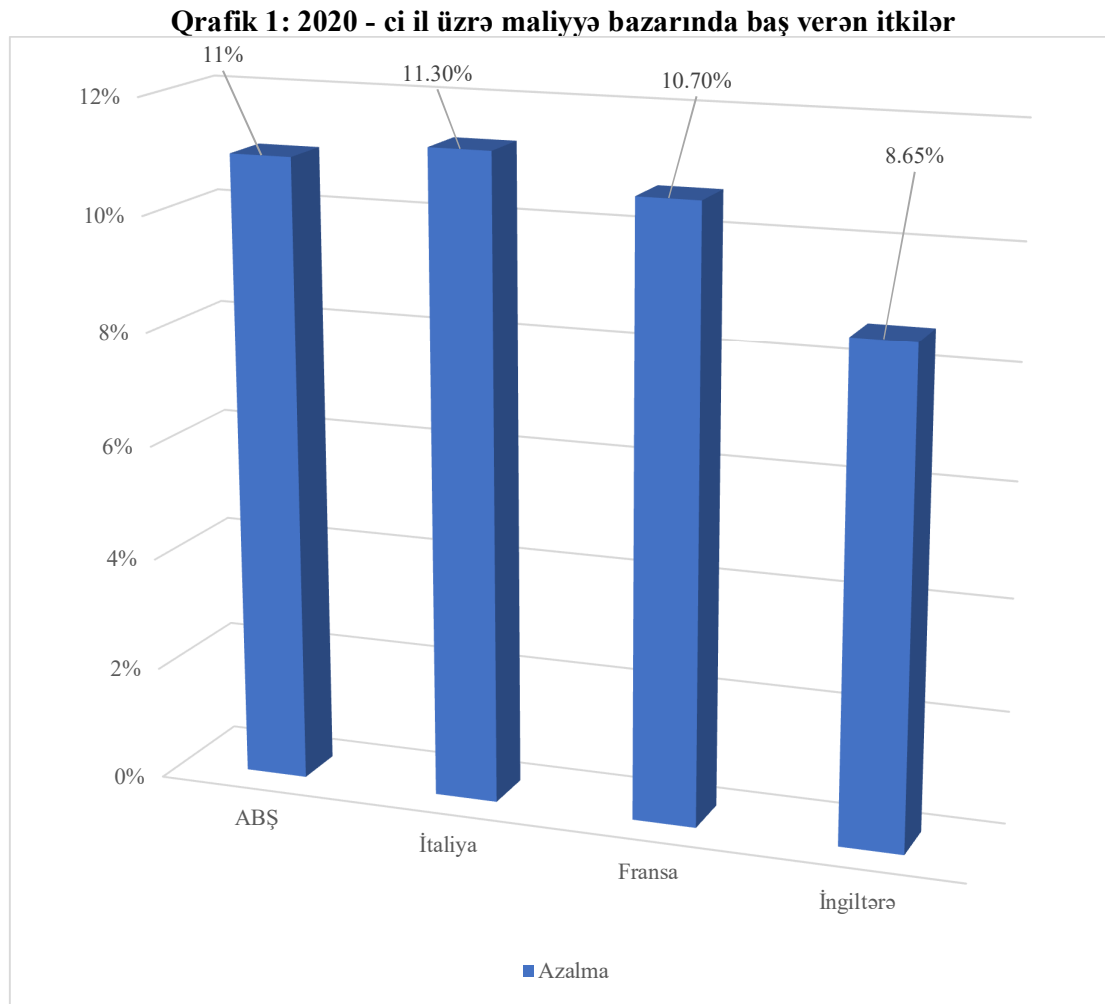
Mənbə: https://www.researchgate.net/publication/342397106_COVID-19_Krizi_ve_Finansal_Piyasalar/link/5f8bff6ea6fdccfd7b68b6a8/download - kriz ve piyasalar 2022.

20 Fevral - 23 Mart tarixləri arasında bir aylıq dövrdə birjalarda çox kəskin enişlər yaşanmışdır. Bu dövrdə dünyanın aparıcı fond bazarı indeksləri 30% itki ilə üzləşmişdir.

İlin əvvəlindən 23 mart 2020-ci il tarixinədək fond indekslərindəki itkilər

müvafiq olaraq S&P 500 31%, Dow Jones 34%, FTSE 100 34%, DAX 35%, NIKKEI 225 27%, Şanxay 14% və BIST 10% olmuşdur. Bu dövrdə birjalarda da volatillik artmışdır.

Şəkil 1 - də 1980-2020-ci illər üçün S&P 500 indeksinin həftəlik gəlirləri göstərilir. Müvafiq olaraq, COVID-19 epidemiyasının yaratdığı geri dönüş dəyişkənliyi 2008-ci il qlobal böhranının yaratdığı dəyişkənliyə çox yaxındır (https://www.researchgate.net/publication/342397106_COVID19_Krizi_ve_Finansal_Piyasalar/link/5f8bff6ea6fdccfd7b68b6a8/download).



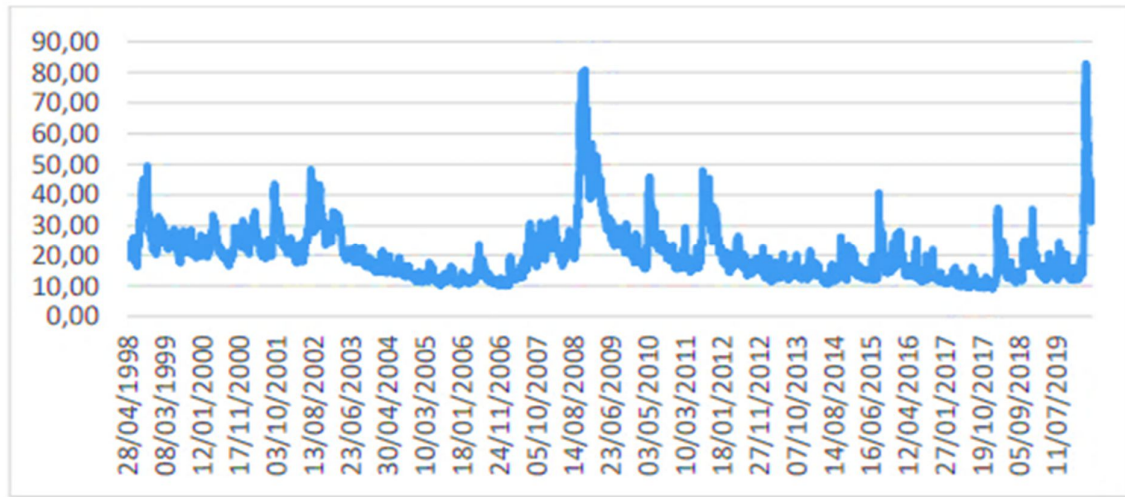
Mənbə: https://www.researchgate.net/publication/342397106_COVID-19_Krizi_ve_Finansal_Piyasalar/link/5f8bff6ea6fdccfd7b68b6a8/download - kriz və piyasalar 2022. (müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir).

Qrafik 1 - dən məlum olur ki, bu kəskin enişlər bəzi günlərdə tarixi eniş dərəcələrinə səbəb olmuşdur. 2020-ci il martın 16-da baş verən itkilər ABŞ

birjalarında 11%, İtaliya fond bazarında 11,3%, Fransada 10,7%, İngiltərədə 8,65%, Türkiyədə 8,65% olmuşdur. Martın 12 və 16-da qeydə alınan minimumlar Dow Jones indeksində tarixi enişlər arasında olmuşdur.

Martın 16-da baş verən 13% azalma, Dow Jones indeksi tarixində bir gündə üçüncü ən böyük eniş kimi tarixə düşmüşdür. Martın 16-da baş verən 13% azalma 1929-cu il oktyabrın 28-dəki azalmaya bərabərdir. Birja tarixində ən yüksək azalma 19 oktyabr 1987-ci ildə 23% ilə yaşanmışdır.

Şəkil 2: Dəyişkənlik İndeksi (VIX)



Mənbə: https://www.researchgate.net/publication/342397106_COVID-19_Krizi_ve_Finansal_Piyasalar/link/5f8bff6ea6fdccfd7b68b6a8/download - kriz ve piyasalar 2022.

Dəyişkənlik indeksi (VIX) qorxu indeksi kimi təsvir edilir və həssaslığı ifadə edir. VIX indeksi S&P500 indeksinə əsaslanır, opsiyon qiymətlərini təmsil edir və növbəti 30 gün ərzində səhmlərin dəyişkənliyini göstərir.

VIX indeksi qlobal risk qavrayışını göstərir. Qeyri-müəyyənliyin artdığı dövrlərdə VIX indeksi yüksəlir. VIX indeksinin orta qiyməti 28 ətrafındadır. COVID-19 epidemiyasının bütün dünyada yayılması ilə indeks 50-dən yuxarı qalxaraq 16 mart 2020-ci ildə 82-yə çatmışdır (<https://www.indyturk.com/node/149186/ekonomi%CC%87/koronavir%C3%BCs-ile-m%C3%BCcadeleye-hangi-%C3%BCIke-ne-kadar-b%C3%BCt%C3%A7e-ay%C4%B1rd%C4%B1>).

2008-ci il qlobal böhranı zamanı VIX indeksinin əldə etdiyi ən yüksək dəyər

20 noyabr 2008-ci ildə 81 olmuşdur. Buna əsaslanaraq demək olar ki, COVID19-un bazarlarda yaratdığı qeyri-müəyyənlik və risk ən azı 2008-ci il qlobal böhranına bərabərdir.

Böhran zamanlarında inam mühitinin azalması bank kreditlərinin yığılmasını çətinləşdirir. Bundan əlavə, əməliyyatların həcmnin azalması ilə gəlirlərdə azalma gözləmək olar. Bütün bunlar bankların likvidliyinə, riskli aktivlərinə, gəlirliliyinə və kapital adekvatlığına mənfi təsir göstərə bilər.

Digər sektorlarla ən yüksək əlaqəyə malik olan bank sektoru, ümumi iqtisadi strukturun daralması və faizin azalması səbəbindən faiz marjasının azalması səbəbindən COVID-19 epidemiyasından daha çox təsirlənən sektor olmuşdur (Kireeva E.V. 2020: s.189).

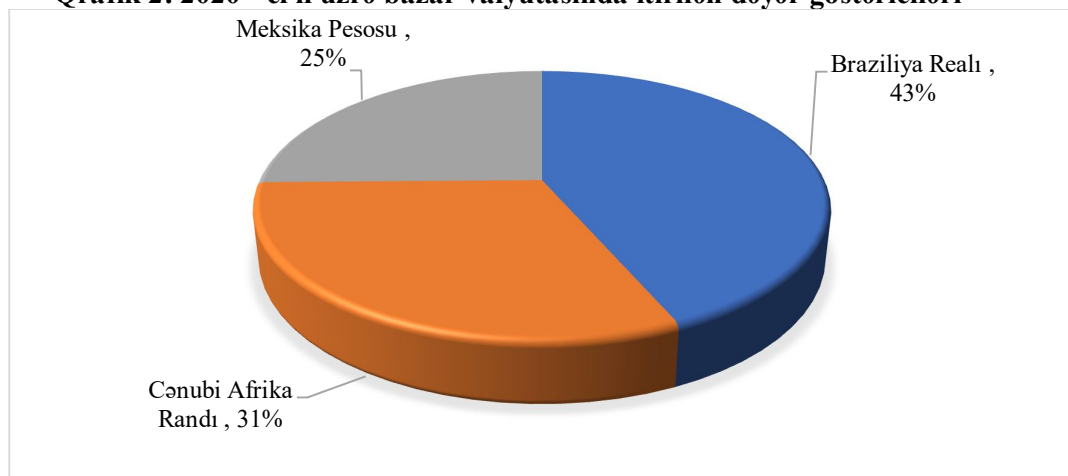
COVID-19 epidemiyasının başlaması ilə inkişaf etməkdə olan ölkələrin valyutaları ABŞ dolları qarşısında ucuzlaşmağa başlamışdır. Artan qeyri-müəyyənlik və risk qavrayışı ilə milli valyutalardan ehtiyat valyutalara keçid sürətlənmişdir

(<https://www.indyturk.com/node/149186/ekonomi%CC%87/koronavir%C3%BCs-ile-m%C3%BCcadeleye-hangi-%C3%BCke-ne-kadar-b%C3%BCt%C3%A7e-ay%C4%B1rd%C4%B1>).

Epidemiya zamanı inkişaf etməkdə olan ölkələrdən xarici kapital axını baş vermişdir. 2020-ci ilin mart ayında inkişaf etməkdə olan bazarlardan 100 milyard dollardan çox portfel investisiya axını həyata keçirilmişdir. Bu rəqəm 2008-ci il qlobal böhranının eyni dövründəki məbləğdən üç dəfə çox olduğunu söyləyə bilərik (Kireeva E.V. 2020: s.10).

Əsas etibarıyla, yuxarıdakı qrafikə əsasən deyə bilərik ki, bu inkişaf çərçivəsində 2020 -ci il pandemiya dövründə inkişaf etməkdə olan bazar valyutaları ABŞ dolları qarşısında dəyər itirmişdir. Ən böyük ucuzlaşma Braziliya Realı (43%), Cənubi Afrika Randı (31%), Meksika Pesosu (25%) olmuşdur (https://www.researchgate.net/publication/342397106_COVID19_Krizi_ve_Finansal_Piyasalar/ink/5f8bff6ea6fdccfd7b68b6a8/download).

Qrafik 2: 2020 - ci il üzrə bazar valyutasında itirilən dəyər göstəriciləri



Mənbə: https://www.researchgate.net/publication/342397106_COVID-19_Krizi_ve_Finansal_Piyasalar/link/5f8bff6ea6fdccfd7b68b6a8/download - kriz ve piyasalar 2022. (müəllif tərəfindən tərtib edilmişdir).

Mart ayında COVID-19 qlobal təhlükəyə çevrilməyə başlayanda, bütün mövcud qiymətlərdən imtina edilmiş və insanları, iqtisadiyyatları və bazarları təhdid edən COVID-19 qiymətləri tətbiq edilmişdir.

2.3. Koronavirus pandemiyası dövründə respublikamızın qarşılaşdığı büdcə riskləri

Azərbaycanda COVID-19 pandemiyası və ondan sonra gələn iqtisadi böhran gəlirlərin azalması fonunda təcili maliyyə dəstəyi tələb etmişdir. Bu dövrdə ölkəmiz əvvəlcədən büdcə fəaliyyətində güclü olduğu üçün pandemiya ilə əlaqəli təsirlənməmişdir.

Pandemiya ilə mübarizə aparmaq üçün ölkəmiz müxtəlif maliyyə siyasəti tədbirləri qəbul etməyi qarşıya məqsəd qoymuşdur. Bu halda böhranın görünməmiş təbiəti sürətli hərəkətə keçməyi tələb edirdi.

Neft ixrac edən ölkəmiz müvəqqəti vergilərin azaldılması, bəzi xərclərin təxirə salınması və digər ehtiyaclara, məsələn, qismən əmək haqqının saxlanması üçün daha yüksək xərclərə üstünlük vermişdirlər.

Azərbaycanda orta maliyyə siyasəti reaksiyası, əsasən məhdud maliyyə sahəsinə görə inkişaf etməkdə olan bazarın orta səviyyəsindən aşağı olmuşdur. 2020 - ci il regionun neft idxalçıları arasında orta gəlir xərcləmə paketi neft ixracatçılarından

iki dəfə çox olmuşdur (ÜDM-in 2 faizi).

Güclü sağlamlıq və təhlükəsizlik şəbəkələrinə malik ölkəmiz belə bir miqyasda xərcləri artırmağa ehtiyac yarandığını bilirdilər. Bununla belə, xərclərin artması kapital ehtiyacları kimi digər xərc maddələrinin kəsilməsi ilə böyük ölçüdə kompensasiya edilmişdir.

Pandemiya dövrünün elan edilməyə başladığı elə ilk gündən büdcə kəsirində və dövlət borcunda artım gözlənilirdi bildirilmişdir. Bölgə, gəlirlərdə proqnozlaşdırılan əhəmiyyətli azalma ilə yanaşı, fəvqəladə tədbirlərə sərf edilən xərclərin təsirini hiss edəcəkdə.

Hökumət 21-ci maliyyə ilinin büdcəsi üçün prosesləri, müddətləri və fiskal məhdudluqları aydınlaşdırmalı, xərclərin prioritet istiqamətlərini və nazirliklərin prioritet olmayan sahələr üzrə potensial yenidən bölüşdürmə və qənaət üçün təkliflər verməsi ehtiyacını aydın şəkildə müəyyən etməlidir

(<https://www.imf.org/ru/News/Articles/2020/10/22/na102220-seven-things-to-know-about-fiscal-challenges-in-the-middle-east-and-central-asia>).

Pandemiya kimi fəlakətlərin fiskal təsirləri fiskal balansın pisləşməsi, iqtisadi daralma və dövlət borcunun artması kimi həm qısa, həm də uzunmüddətli nəticələrdən qaynaqlanır. Bu xərclərdən başqa, fəlakətlərin hökumət büdcələrinə təsir göstərməsinin başqa yolları da var.

Məsələn, məhdud maliyyə sahəsi və ya məhdud əvvəlcədən razılaşdırılmış maliyyə mənbələri (ehtiyat fondları və ya sığorta kimi) olan hökumətlər mövcud büdcələrinə basqın etməyə və əsas yardım və bərpa işlərini maliyyələşdirmək üçün vəsaitləri yenidən bölüşdürməyə məcbur olurlar.

Bu cür tədbirlər zəruri olsa da, onlar digər mühüm planlaşdırılan dövlət xərclərini sıxışdıraraq, imtina edilmiş və ya gecikmiş gəlirlər baxımından fürsət dəyəri təqdim edir. Bununla belə, bütün dünyada büdcənin yenidən bölüşdürülməsi zəif sənədləşdirilir və nadir hallarda kəmiyyətə müəyyən edilir.

Hökumətlər tavan həddini təyin edərkən və nazirliklərlə danışıqlar apararkən, xüsusən də 21-ci maliyyə ilinin ilkin göstəricilərinin müəyyən edilməsində həmişəkindən daha tələbkar bir məşqə hazırlaşmalıdırlar.

Bu baza yalnız ixtiyari COVID-19 siyasət tədbirlərinin təsirini deyil, həm də pandemiyanın digər əsas hökumət siyasətlərinin xərc amillərinə necə təsir etdiyini əks etdirməlidir.

Fiskal qeyri-müəyyənlikləri nəzərə alaraq, AMB prioritet olmayan sahələrdə xərcləri məhdudlaşdıraraq və adi haldan daha böyük yenidən bölüşdürmələri təşviq edərək, ilkin göstərici daxilində xərcləri yenidən nəzərdən keçirmək istəyə bilər.

Bütün bunlar həmişəkindən daha çox vaxt və nazirliklərlə əlaqə tələb edəcək. 2020-ci maliyyə ili ərzində sıx vaxt təzyiqi altında baş verə biləcəklərdən fərqli olaraq, yeni xərcləmə tədbirləri texniki-iqtisadi əsaslandırma və səmərəlilik əsasında diqqətlə yoxlanılmalıdır (<https://www.imf.org/ru/News/Articles/2020/10/22/na102220-seven-things-to-know-about-fiscal-challenges-in-the-middle-east-and-central-asia>).

Qeyri-müəyyənlik büdcənin hazırlanmasına xasdır, lakin COVID-19 vəziyyətində gözlənilməzliyin dərəcəsi adi haldan daha yüksəkdir. 2021-ci maliyyə ilinin büdcəsini hazırlayarkən hökumətlər büdcənin icrası ilə bağlı məhdudiyyətləri qabaqcadan görməli və çevikliyi təmin etməlidir.

2021-ci maliyyə ili büdcəsinin icrası üçün çevikliyi təmin etmək üçün potensial alətlərə illik büdcə çeviklik mexanizmlərinin təkmilləşdirilməsi, ehtiyaclar yarandıqca əlavə büdcələrlə il ərzində düzəlişlərin edilməsi və ya fəvqəladə hallar zərflərinin yaradılması/artırılması daxildir.

Qeyd etməliyik ki, növbəti illərdə şəffaflığı dəstəkləmək və korrupsiyaya qarşı zəiflikləri azaltmaq üçün büdcənin icrasına yaxından nəzarətin təmin edilməsi də vacib olacaqdır. Kontekst həmçinin 2021-ci maliyyə ili ərzində makroiqtisadi və səhiyyə vəziyyətinə uyğun olaraq sahə nazirliklərinin ayırma hissələrinin ehtiyata salınmasını tələb edə bilər.

2022-ci il büdcəsi üçün ümumi strategiyanın müəyyən edilməsində hökumətlər planlaşdırma və büdcələşdirməyə orta müddətli oriyentasiyanı qoruyaraq, makroiqtisadi qeyri-müəyyənliyin müstəsna dərəcəsini tanımalı və ona uyğunlaşmalıdır.

Hökumətlər vahid makro-fiskal ssenariyə diqqət yetirməkdənsə, bir neçə ssenarini təsvir etməyi düşünməlidirlər. Onlar siyasətləri bu ssenarilərə uyğunlaşdırma

və makro-maliyyə çərçivələrinə daha tez-tez yenidən baxılmasını nəzərdə tuta bilirlər. Bu mərhələ COVID-19 tədbirlərinin təsirini yenidən qiymətləndirmək və dövlət maliyyəsini möhkəm təməl üzərində qurmağı planlaşdırmaq üçün ilk fürsət verəcək.

Qısa müddətdə daha sərbəst və daha çevik fiskal planlara ehtiyac olsa da, hökumətlər orta müddətli fiskal məqsədlər və qaydalar üzərində yenidən qurulmuş etibarlı maliyyə strategiyası təqdim etməyə çalışmalıdırlar.

Nəhayət, büdcə sənədləri 2021-ci maliyyə ili büdcəsi ilə bağlı düzgün mesajı çatdırmalı və elan edilmiş siyasət tədbirləri və paketləri haqqında tam mənzərəni təqdim etməlidir. Bu halda hökumətlərə gender, iqlim dəyişikliyi və BMT-nin Dayanıqlı İnkişaf Məqsədləri haqqında məlumatı zənginləşdirmək üçün səylərini davam etdirmək tövsiyə olunur.

Qeyd etdiklərimiz, xüsusilə təkcə Azərbaycanda deyil, neftə tələbat və qiymətlərin aşağı düşməsi ilə üzləşmiş neft ixrac edən ölkələrdə də nəzərə çarpır. Bu ölkələrin 2020 -ci ildə təxminən 224 milyard dollar gəlir itirəcəyi gözlənilmişdir ki, bu da onların proqnozlaşdırılan ÜDM-in 8 faizindən çoxunu təşkil edir (<https://www.imf.org/ru/News/Articles/2020/10/22/na102220-seven-things-to-know-about-fiscal-challenges-in-the-middle-east-and-central-asia>).

Pandemiya dövründə dövlət borcunda da əhəmiyyətli artım gözlənilmişdir. Məsələn, Azərbaycan, Yaxın Şərqi, Şimali Afrika, Əfqanıstan və Pakistan (MENAP) regionunda orta dövlət borcunun 2019-cu ildə ÜDM-in 64 faizindən 2022-ci ilə qədər 75 faizdən çox olacağı proqnozlaşdırılır.

Kəsin artması maliyyə ehtiyaclarının artması deməkdir. Büdcə kəsirləri artdıqca, pandemiya səbəbindən region ölkələrinin orta maliyyə ehtiyaclarının ÜDM-in 4 faizindən çox artacağı gözlənilir.

Nəticə etibarlı ilə, hökumət kəsinin maliyyələşdirilməsi üçün nəzərdə tutulan məcmu ehtiyaclar 2020 -ci ildə 613 milyard dollara yüksəlmiş və 2021-ci ildə 571 milyard dollara düşmüşdür (<https://www.imf.org/ru/News/Articles/2020/10/22/na102220-seven-things-to-know-about-fiscal-challenges-in-the-middle-east-and-central-asia>).

Böhranın əvvəlində Azərbaycanda, habelə bir çox ölkələrdə, xüsusən də neft

idxal edən ölkələrdə borc artımının, artan maliyyə ehtiyaclarının və fiskal sərtləşdirmədəki çətinliklərin birgə təsiri səbəbindən ölkələrin iqtisadi bərpanı dəstəkləmək üçün məhdud seçimləri olmuşdur

(<https://www.imf.org/ru/News/Articles/2020/10/22/na102220-seven-things-to-know-about-fiscal-challenges-in-the-middle-east-and-central-asia>).

Maliyyə məkanının genişləndirilməsi iqtisadi dirçəlişin davam etdirilməsi üçün mühüm əhəmiyyət kəsb etmişdir. COVID-19-un hələ də ictimai səhiyyə sistemləri və iqtisadi fəaliyyətin normallaşması üçün ciddi təhlükə yaratdığını nəzərə alsaq, ən çox təsirlənən sektorların sənayelərdəki şirkətlər, eləcə də həssas ailə təsərrüfatları olduğunu söyləyə bilərik.

Ortamüddətli perspektivdə daha mütərəqqi vergi sistemi kimi ədalətliliyi və səmərəliliyi təşviq etməyə yönəlmiş xərclər və gəlir tədbirləri vasitəsilə fiskal məkan genişləndirilmişdir. Belə ki, ölkəmiz həmçinin yanacaq subsidiyalarından imtina etməli, dövlət əmək haqqı fondunun ölçüsünü məhdudlaşdırmalı və prioritet olmayan xərcləri azaltmalıdır (<https://www.imf.org/ru/News/Articles/2020/10/22/na102220-seven-things-to-know-about-fiscal-challenges-in-the-middle-east-and-central-asia>).

Qeyd etməliyik ki, orta müddətli büdcə planları və daha yaxşı idarəçilik təkcə fiskal məkanı genişləndirməyəcək, həm də fiskal riskləri azaldacaqdır. Ortamüddətli maliyyə planı ölkələrə iqtisadi siyasətlərin tam xərclərini hesablamağa kömək edəcək və planlaşdırılan fiskal sərtləşdirməyə inamı artıracaqdır (<https://www.imf.org/ru/News/Articles/2020/10/22/na102220-seven-things-to-know-about-fiscal-challenges-in-the-middle-east-and-central-asia>).

Ümumiyyətlə, yuxarıda qeyd etdiyimiz bu cür planlar məcmu büdcə rəqəmlərinə ədədi məhdudiyyətlər qoyan və orta müddətli dövrdə fiskal dayanıqlığı təmin edən fiskal qaydalarla dəstəklənməlidir.

Belə qaydalar region ölkələrinin yalnız üçdə birində mövcuddur (<https://www.imf.org/ru/News/Articles/2020/10/22/na102220-seven-things-to-know-about-fiscal-challenges-in-the-middle-east-and-central-asia>).

Nəhayət, idarəçiliyin təkmilləşdirilməsi və korrupsiyaya qarşı mübarizə ölkələr öz fiskal məkanlarını genişləndirdikcə və daha dayanıqlı olduqca kritik xarakter

daşıyacaqdır.

Buradan yekun olaraq belə nəticəyə gələ bilərik ki, ölkəmizdə daha çox şəffaflıq büdcə idarəçiliyində (menecmentində) fiskal riskləri azaltmağa, habelə vergidən yayınma və vergi optimallaşdırma sxemlərinin azaldılması isə dövlət gəlirlərini artırmağa kömək daha çox kömək edə bilər.

III FƏSİL. BÜDCƏ RİSKLƏRİNİN ARADAN QALDIRILMASI İSTİQAMƏTİNDƏ GÖRÜLƏN TƏDBİRLƏR

3.1. Bütçə riskləri: qiymətləndirmə və minimuma endirmə yolları

Ötən paraqraflarda da qeyd etdiyimiz kimi maliyyə riski pul və ya qiymətli aktivlərin itirilməsi riskidir. Maliyyə bazarları kontekstində risk bir insanın ticarət və ya investisiya edərkən itirə biləcəyi pul məbləği kimi müəyyən edilə bilər. Yəni, risk faktiki itki deyil, son nəticədə itirilə biləcək məbləğdir.

Başqa sözlə, bir çox maliyyə xidmətləri və ya əməliyyatları təbii olaraq itki riskinə malikdir və buna maliyyə riski deyilir. Geniş şəkildə desək, bu konsepsiya maliyyə bazarları, bizneslər və inzibati institutlar kimi bir çox müxtəlif ssenarilərə tətbiq oluna bilər.

Maliyyə risklərinin müəyyən edilməsi və qiymətləndirilməsi prosesi tez-tez risklərin idarə edilməsi adlanır: Lakin risklərin idarə edilməsini araşdırmağa başlamazdan əvvəl maliyyə riski və onun bir çox növləri haqqında əsas anlayışa sahib olmaq vacibdir.

Maliyyə risklərini müəyyən etmək və təsnif etmək üçün birdən çox yol var. Əsas nümunələrə investisiya riski, əməliyyat riski, uyğunluq riski və sistem riski daxildir.

Bütçə riskləri onun icrası prosesində planlaşdırılan bütçə parametrlərinə nail olunmama ehtimalından ibarətdir. Bütçə risklərinin yaranması ehtimalı əhəmiyyətli maliyyə itkilərinə, bütçələrin sabitliyinin və ölkənin iqtisadi təhlükəsizliyinin azalmasına, sosial və digər mənfi itkilərə səbəb ola bilər.

Bütçə riski-bütçəyə daxil edilmiş təxminlərin və ya fərziyyələrin qeyri-dəqiq olacağı ehtimalıdır. Bütçəyə qoyulmuş fərziyyələr və qiymətləndirmələr qeyri-dəqiq ola bilər ki, bu da bütçəyə nəzarət problemlərinə, məsələn, vəsaitlərin yenidən xərclənməsi kimi problemlərə gətirib çıxara bilər.

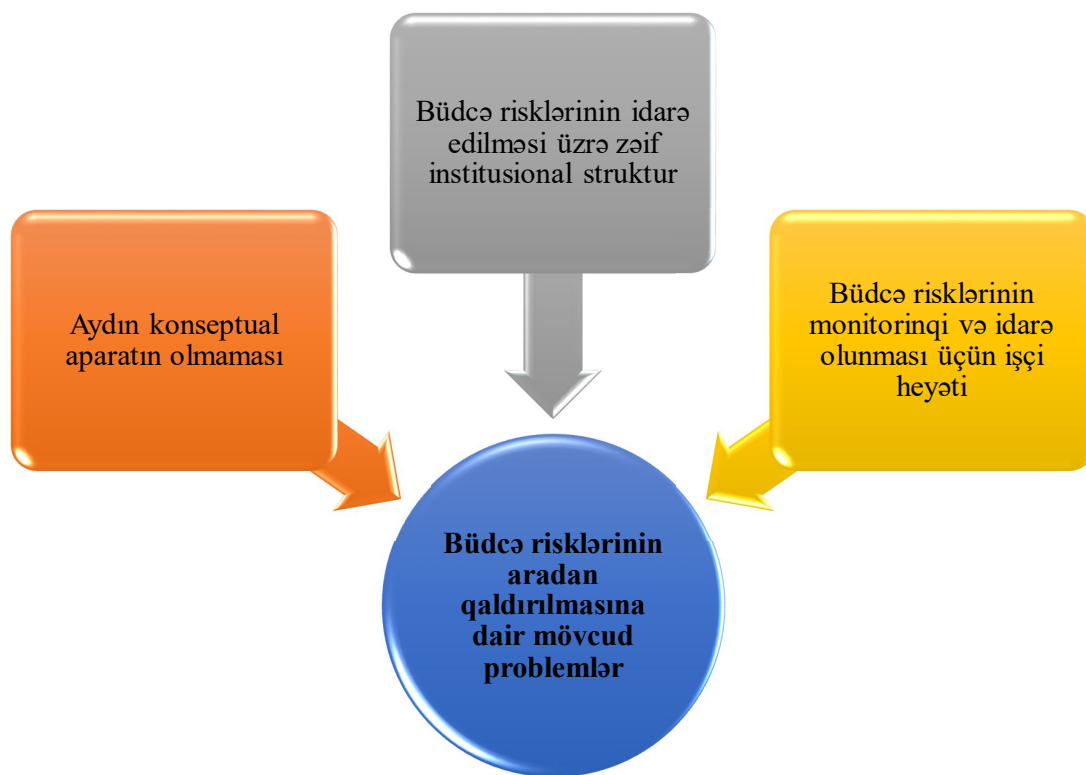
Bütçə riski, ümumi portfel riskini minimumda saxlamaqla ümumi portfel gəlirlərini maksimuma çatdırmaq məqsədi ilə portfel riskinin müxtəlif aktiv sinifləri arasında bölüşdürüldüyü bir portfel bölgüsü növüdür.

Büdcə risklərinin, onların qiymətləndirilməsi metodologiyasının və onların azaldılması yollarının öyrənilməsinin aktuallığı şübhəsizdir. Bununla belə, hazırda yerli elmi nəşrlərdə və normativ hüquqi aktlarda həm bu konsepsiyanın vahid şərhı, həm də büdcə risklərinin təsnifatı və onların idarə edilməsi üsullarına vahid yanaşmalar mövcud deyil.

Məlumdur ki, büdcə pulları büdcə vəsaitlərinin səmərəli istifadəsinə nəzarət üçün güclü vasitədir, korrupsiyaya qarşı mübarizə vasitəsidir. Müəyyən risk zamanı iqtisadi vəziyyətin inkişafı üçün rəqəmlər, hesablamaların nəticələri, ümumiyyətlə, hazırda büdcə riskləri kompleksi ilə mübarizə üçün vahid sistem yoxdur.

Büdcə risklərinin idarə edilməsi sahəsində çoxlu sayda həll edilməmiş problemlər var. Fikrimizcə, büdcə risklərinin aradan qaldırılması prosesində üç əsas məsələ həll edilməlidir:

Sxem 5: Büdcə risklərinin aradan qaldırılmasına dair mövcud problemlər



Mənbə: https://e-notabene.ru/flc/article_23501.html - budget risks 2021.

Birinci problem kimi, büdcə prosesində islahatların aparılması vəzifələrini müəyyən edən dövlət büdcə riskinin əsas anlayışlarını vermir. Büdcə risklərinin qiymətləndirilməsi üçün vahid metodoloji baza və vahid yanaşma mövcud deyil (Kireeva E.V. 2020: s.15).

İkinci problem kimi, büdcə risklərinin idarə edilməsi üzrə institusional struktur formalaşmamışdır.

Üçüncü problem büdcə risklərinin dövlət idarəçiliyi sistemində kadrlarla bağlıdır. Müasir şəraitdə risklərin idarə edilməsi hərtərəfli mexanizmin yaradılmasını tələb edir və onun yaradılması vəzifəsi çox çətin olsa da, yenə də özünü doğrultmuş görünür.

Büdcə risklərini azaltmaq üçün dövlətlər təşviqləri elə strukturlaşdırırlar ki, məmurlar proqramların onların büdcələrinə necə və nə vaxt təsir edəcəyini daha asan proqnozlaşdırırlar bilsinlər.

Büdcə tərtibatı layihənin planlaşdırılması və icrasının vacib hissəsidir. Büdcəni düzgün tərtib etmək üçün layihə komandası potensial büdcə risklərini hesaba almalı və onlara uyğunlaşmalıdır. Bunu etmək, şirkətin reputasiyasını, müştəri məmnuniyyətini və səhmdarların etibarını artırma biləcək layihələrin tamamlanmasına kömək edə bilər.

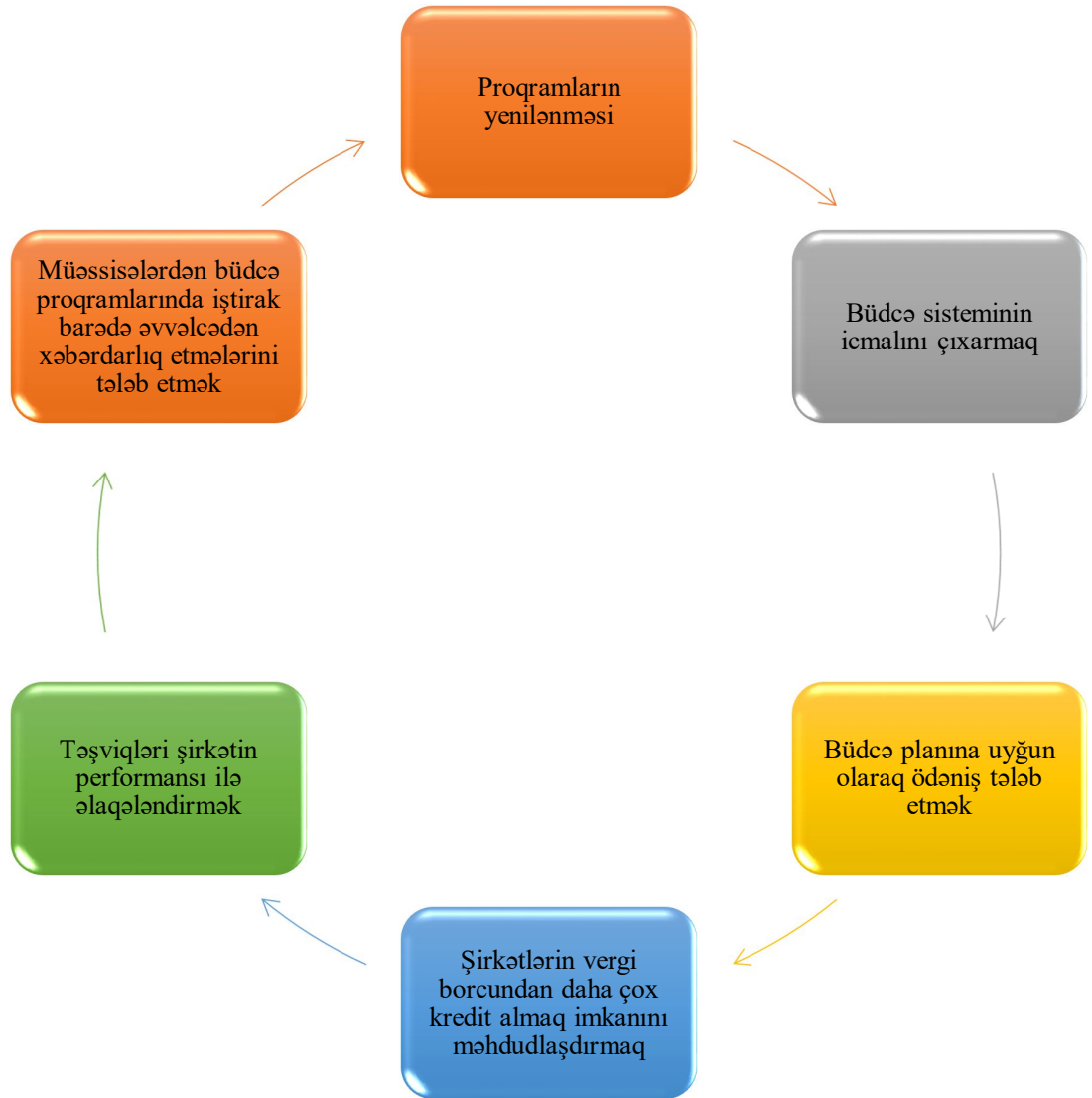
Bu araşdırmada biz büdcə risklərini müəyyənləşdiririk, onların biznesə necə təsir göstərə biləcəyini nəzərdən keçiririk və riskləri məhdudlaşdırmağın beş yolunu, həmçinin əlaqəli məsləhətləri araşdırırıq (Kireeva E.V. 2020: s.19).

Yeni təşviqlər yaradarkən və ya mövcud olanlara yenidən baxarkən, qanunvericilər həm iqtisadi məqsədlərə nail olacaq, həm də yersiz maliyyə riskindən qaçınacaq proqramların necə hazırlanacağını diqqətlə düşünməlidirlər. Belə ki, büdcə risklərini aradan qaldırmağın aşağıdakı üsulları vardır (<https://www.indyturk.com/node/149186/ekonomi%CC%87/koronavir%C3%BCs-ile-m%C3%BCcadeleye-hangi-%C3%BCIke-ne-kadar-b%C3%BCt%C3%A7e-ay%C4%B1rd%C4%B1>):

Büdcə riskləri müəyyən maddələrin ilkin proqnozlaşdırılan xərcdən kənara çıxma potensialıdır. Büdcənin yaradılması gələcək haqqında təxminlərin

aparılmasını nəzərdə tutur ki, bu da bəzi qeyri-dəqiqlik riskini ehtiva edə bilər. Bütçə risklərinin geniş kateqoriyası daxilində riskin alt kateqoriyaları mövcuddur, o cümlədən (Kireeva E.V. 2020: s.112):

Sxem 6: Bütçə risklərini aradan qaldırmağın yolları



Mənbə: <https://www.pewtrusts.org/en/research-and-analysis/reports/2015/12/reducing-budget-risks> - reducing budget risks 2021.

Əməliyyat riskləri: Bunlar şirkətin gündəlik işi ilə bağlı potensial məsələlərə aiddir.

Marketing riskləri: Bunlar bazar dəyişənləri ilə əlaqədardır. Bunlar hələ də büdcə riskləri hesab olunur, çünki onlar son nəticədə layihənin dəyərinə təsir edə bilər.

Məsələn, təhvil verilən məhsulların zədələnməsi əməliyyat riskidir və bu həm də büdcə riskidir, çünki biznesin problemi həll etmək üçün əlavə vəsaitə ehtiyacı var.

Büdcə risklərinin qiymətləndirilməsi üçün ən məşhur üsul statistik üsullardır. Xərc və gəlirlərin plan göstəriciləri ilkin bazadır, onlarla müqayisədə riskin miqdarı müəyyən edilir.

Büdcə risklərinin qiymətləndirilməsinin növbəti üsulu büdcənin icrası nəticəsində kompleks hesablamaların mövcudluğunu nəzərdə tutan qərar ağacının təhlili metodudur.

Büdcə prosesinin korporativ maliyyə sahəsində tətbiq olunan prinsiplər əsasında idarə olunmasına keçid regional maliyyədə tarazlığın bərpası və onlardan səmərəli istifadə edilməsi üçün region iqtisadiyyatını yeni inkişaf səviyyəsinə çatdırmaq üçün zəruridir.

Nəticə olaraq deyə bilərik ki, milli maliyyə sisteminin inkişafında yeni meyillərin yaranması maliyyə siyasətinin işlənilib hazırlanması və həyata keçirilməsində konkret dəyişikliklər tələb edir.

Maliyyə siyasətinin müasirləşdirilməsi, ilk növbədə, maliyyə siyasətinin bütün elementlərini, o cümlədən büdcə, pul, borc, investisiyaları əhatə etməlidir (Kireeva E.V. 2020: s.105).

Maliyyə siyasətinin elementlərinin əlaqələndirilməsini təmin etmək çox vacibdir; daxili və xarici risklərin maliyyə sistemə təsirinin minimuma endirilməsi.

Dövlətin büdcə siyasətində risklərin həyata keçirilməsinin büdcələrin dayanıqlığına mənfi təsir göstərməsi ehtimalı nəzərə alınmalı, büdcənin sabitləşdirici və stimullaşdırıcı funksiyalarını yerinə yetirməsinə imkan verən büdcə ehtiyatları nəzərdə tutulmalı, büdcənin maliyyələşdirilməsinin əlavə mənbəyi olmamalıdır.

Müasir dövrdə makroiqtisadi və geosiyasi qeyri-sabitlik, yeni risklərin yaranması, korrupsiyanın artması ilə xarakterizə olunan büdcə risklərinin idarə edilməsi xüsusi əhəmiyyət kəsb edir.

3.2. Azərbaycanada pandemiya şəraitində büdcə risklərinin idarə edilməsi yollarının təkmilləşdirilməsi

Ümumdünya Səhiyyə Təşkilatı (ÜST) ilk dəfə 2020-ci ilin yanvarında COVID-19-u qlobal sağlamlıq üçün fəvqəladə vəziyyət elan etmişdir; Martın 11-də o, viral epidemiyanın rəsmi olaraq pandemiya olduğunu, bildirmişdir. O vaxtdan bəri fəvqəladə hal qlobal ictimai səhiyyə və iqtisadi böhrana çevrilmiş və bu, təxminən bir əsrdə yaşananlardan daha çox qlobal iqtisadiyyata təsir etmişdir (Kireeva E.V. 2020: s.100).

Ümumiyyətlə, dünya və təbii olaraq ölkəmiz milyardlarla insanın güzəranını, sosial həyatını, ən əsası isə sağlamlığını sarsıdan COVID-19 adlı pandemiya dövründən keçərkən, bir çox ölkədə epidemiya idarəçiliyinin həyata keçirildiyi müşahidə edilmişdir.

COVID-19 epidemiyası sağlamlığı kommersionlaşdıran bazar yönümlü səhiyyə sistemlərinin iflasını göstərsə də, açıq şəkildə ortaya qoyur ki, ictimai əsaslı, insan mərkəzli, profilaktik səhiyyə xidmətlərinə üstünlük verən baxış keçmiş uğurlu və uğursuz təcrübələrdən dərs çıxarmaqla üstünlük təşkil etməlidir (Kireeva E.V. 2020: s.99).

Pandemiyanın iqtisadi baxımdan idarə edilməsi proseslərinin qiymətləndirilməsi epidemiyanın gələcəkdə və mümkün gələcək epidemiyaların idarə edilməsinə rəhbərlik etmək üçün həyati əhəmiyyət kəsb edir (Kireeva E.V. 2020: s.78).

COVID-19 virusundan təsirlənən əhəlinin sayı sürətlə artmağa davam etsə də, virusun nəzarət altında olduğuna dair hələ heç bir sübutumuz yoxdur. Bütün dünyada qlobal epidemiyanın yaratdığı narahatlıq artır və bizneslər ciddi şəkildə təsirlənir.

İşçilər mümkün olduqda evdən işləməyə təşviq edilir, ticarət mərkəzləri və restoranlar bağlanır, səyahət və turizm gəlirləri qlobal miqyasda çökür (11.07.2020) (Kireeva E.V. 2020: s.108).

Pandemiyanın yaratdığı təhlükələri idarə etmək biznesin ayaqda qalması üçün vacibdir. Biznesin davamlılığı planı pandemiyanın təsirlərini idarə etməyə və işçilərin təhlükəsizliyini təmin etmək üçün qanuni öhdəlikləri yerinə yetirməyə kömək edə bilər.

Əksər müəssisələr üçün bu müddət ərzində itirilmiş gəlir likvidliyə qəfil və gözlənilməz təzyiq yaradaraq daimi itkiyə səbəb olur. Bir çox müəssisələr pul vəsaitlərinin hərəkətini dəstəkləmək üçün qısamüddətli həllər tapmaq üçün kreditlərə müraciət etməlidirlər (<https://www.indyturk.com/node/149186/ekonomi%CC%87/koronavir%C3%BCs-ile-m%C3%BCcadeleye-hangi-%C3%BCke-ne-kadar-b%C3%BCt%C3%A7e-ay%C4%B1rd%C4%B1>).

Bu kontekstdə gözlənilməz vəziyyətdə qalan müəssisələrin qısamüddətli dövriyyə kapitalına ehtiyacının miqyası və aktualığı menecerlərdən qəti və sürətli tədbirlər görməyi tələb edir.

Müəssisə risklərinin idarə edilməsi əslində risklərin idarə edilməsi konsepsiyasının alt başlığıdır. Adından da göründüyü kimi şirkətlər, firmalar və s. təşkilatların öz orqanlarında baş verəcək riskləri idarə etmə prosesinə verdiyi addır. Hər bir qurumun bir təşkilatı var və bu təşkilatın tərkibində müxtəlif şöbələr var (Kireeva E.V. 2020: s.79).

Məsələn, satınalma şöbəsi öz risk qiymətləndirməsini apara və risk hesab etdiyi amilləri idarə etmək üçün tədbirlər planlaşdırma bilər. Maliyyə departamenti təchizatçıdan alınacaq müəyyən maliyyə göstəricilərini çox ciddi risk kimi müəyyən edə bilsə də, satınalma şöbəsi bu faktoru risk kimi müəyyən etməyə bilər (Kireeva E.V. 2020: s.80).

Məsələn, Azərbaycandakı şirkətlərin 99%-ni ailə biznesi anlayışı təşkil edir. Bu gün ailə şirkətlərində yaşanan ən mühüm tələblərdən biri ailə biznesidir. Baxdığımız zaman bu, bir ailənin və bir qurumun da yerləşdiyi risklərin idarə

edilməsi mexanizminin zahiri ifadəsidir.

Ailə konstitusiyasının hazırlanmasında məqsəd mövcud ailə üzvləri arasında öz aralarında yarana biləcək problemləri qabaqcadan görmək və onların həlli yollarını axtararaq qabaqcadan planlaşdırmaqdır.

Çox adamın baxdığınız zaman fərqiə varmadan götürdüğü bir xidmət olan ailə biznesi konstitusiya məsləhətçiliyi korporativ risk idarəçiliyinin bir alt xidmətidir (Kireeva E.V. 2020: s.77).

Hadisəyə yalnız satınalma departamenti kimi baxsaq, institusional risk qiymətləndirməsi etməzdik, çünki biznesin satınalma departamentinin üstünlük təşkil etmədiyi maliyyə ölçüsü də ola bilər.

Qeyd etdiyimiz səbəblərə görə də, bütün bu riskləri yüksək menecment əsasında, yəni qurumun ümumi fəaliyyəti və yuxarı görünüşü baxımından idarə etmək üçün müəssisə risklərinin idarə edilməsi anlayışı yaranmışdır (Kireeva E.V. 2020: s.87).

Büdcə siyasətində nağd pula təcili ehtiyac şirkət rəhbərlərini və kreditorları müxtəlif həllər tapmağa vadar edir. Mövcud kredit xətlərindən istifadə etməklə nağd pul mövqelərini qoruyub saxlaya bilən müəssisələrlə yanaşı, bəzi müəssisələr büdcə siyasətində müvəqqəti olaraq daha yüksək kredit xətləri tələb etmək və ya mövcud kredit müqavilələrində şərtləri yenidən təşkil etmək üçün banklara müraciət etməlidirlər. Mövcud vəziyyət qeyri-adi güclü kapitalı olan bizneslərə də təsir edir (Kireeva E.V. 2020: s.105).

Azərbaycanda pandemiya şəraitində büdcə risklərinin idarə edilməsi yollarının təkmilləşdirilməsi üçün aşağıdakı təkliflər verilə bilər:

a) Davamlı maliyyələşməni və düzgün büdcə siyasətini təmin etmək üçün alternativ variantları nəzərdən keçirmək.

b) Pul vəsaitlərinin hərəkəti ilə bağlı proqnozlar likvidlik problemlərinə işarə edərsə, biz aktiv əsaslı maliyyələşdirmə, kredit, dövriyyə kapitalının maliyyələşdirilməsi, alternativ maliyyələşdirmə variantları, birləşmə və satınalmalar kimi alternativ variantları nəzərdən keçirməyi tövsiyə edirik (Kireeva E.V. 2020: s.111 - 112).

c) COVID-19 üçün maliyyə ehtiyacı təcili olduğuna görə bizneslər üçün standart maliyyələşdirmə olmaya bilər və bu halda mütləq şəkildə büdcə planlaması üçün ekspert təcrübəsi və rəhbərliyi tələb edilir.

d) Bu kontekstdə likvidlik və dövriyyə kapitalının təkmilləşdirilməsinə yönəlmiş, təminatlı və təminatsız kreditlərin strukturlaşdırılmasında təcrübəli komandaların təyin edilməsi mütləqdir.

Bir çox layihə menecerləri, rəhbərlik özbaşınalıq etmədən riskləri öz büdcələrində və cədvəllərində effektiv şəkildə necə qurmaqla mübarizə aparır. Bundan əlavə, risklərin idarə edilməsi, təsdiq qutusunu doldurmaq və bunun edildiyini iddia etmək üçün layihənin əvvəlində bir dəfə edilən bir şeydir (Kireeva E.V. 2020: s.108).

Çox vaxt, layihə komandaları risklərin idarə edilməsinin dəyərini görə bilmirlər ki, bu da risklərin idarə edilməsini təsirsiz edən bəzi ümumi səhvləri davam etdirə bilər.

Risk planı risk hadisəsinin müəyyən edilməsi ilə başlayır. Risk müəyyən edildikdən sonra təsirlər təxmin edilir, təsirə məruz qalan vəzifələr müəyyən edilir və riskin baş vermə ehtimalı təyin edilir.

Sonra layihə komandası riskə cavab strategiyalarını hazırlayır. Bunlara qaçınma, yumşaldılma, əyilmə və qəbul/təcili hallar daxil ola bilər.

Bu strategiyalar insan müdaxiləsini, işi yerinə yetirən resursları əhatə edir, yəni bunların hər biri üçün iş bölgüsü strukturuna əlavə ediləcək fəaliyyətlər var. Bu fəaliyyətlərin büdcəyə və şəbəkə diaqramına daxil edilməli olan müddətləri və xərcləri var.

Bundan əlavə, biznes planı, rəhbərlik tərəfindən nəzarət edilən və risk planının bir hissəsi kimi müəyyən edilmiş fəaliyyətlər üçün nəzərdə tutulan ayrılmış büdcəyə çevrilir. Layihə menecerlərinin indi iş planları ilə inteqrasiya olunmuş risklərlə mübarizə planı var. Rəhbərliyə aydın strategiya və fəaliyyət planı təqdim edərkən əlavə xərcləri və vaxtı əsaslandırmaq daha asandır.

Fərqli şəkildə iş planına daxil edilən yeganə risk fəaliyyət növü ehtiyat fəaliyyətlərdir. Bunlar baş verən riskdən asılı olan fəaliyyətlərdir. Fövqəladə hallar

üzrə fəaliyyətlərin müddəti və dəyərinin yüz faizinin planlaşdırılması riskin mütləq baş verəcəyini nəzərdə tutur və bu, risk deyil, problemdir (Kireeva E.V. 2020: s.111 - 112).

Fövqəladə hallar üzrə fəaliyyətin müddəti və xərclərinin sıfır faizini planlaşdırmaq riskin heç vaxt baş verməyəcəyini və buna görə də nəzərə alınmamasını nəzərdə tutur. Buna görə də, fəaliyyətlərdə hallar üzrə fəaliyyətin müddəti və xərclərinin bir faizi iş planına daxil edilməlidir və istifadə olunan faiz risk hadisəsinin baş vermə ehtimalıdır.

Fəaliyyətlərin iş planına əlavə edilməsinə bu cür yanaşma risklərin idarə edilməsi üçün ümumi dollar və vaxt büdcəsi yaradır. Risk hadisəsi baş verdikdə, fəaliyyətlər yerinə yetirilir və xərc çəkilir.

Risk hadisəsi baş vermədikdə, yerinə yetirilməli olmayan fəaliyyətlərdə hallar üzrə fəaliyyətin müsbət dəyəri və qrafik fərqi, risk hadisələri baş verdikdə yerinə yetirilən digər fəaliyyətlərdə hallar fəaliyyətləri ilə paylaşıla bilər.

Risklərin idarə edilməsində ən böyük risk hazırlıqsızlıq, risklərə cavab vermək və layihəni uğurla başa çatdırmaq üçün kifayət qədər büdcə və ya vaxtın olmamasıdır.

Büdcə risklərinin idarə edilməsinə vahid yanaşma sahibkarların mövcud resurslardan daha səmərəli istifadə etmələrini, biznesin səmərəliliyini artırmalarını, məsuliyyəti bölüşmələrini və riskin təsirindən qorunmalarını təmin edir. Risklərin idarə edilməsi onun ticarətə təsirini azaltmaq üçün kompleks tədbirlər hazırlayıb həyata keçirməyi planlaşdırır.

Ümumiyyətlə qeyd etməliyik ki, büdcə sistemində ehtiyat fondunun yaradılması planlaşdırılmamış xərcləri qarşılamağa çalışacaqdır. Pul resurslarının təkmilləşdirilməsi müəyyən dərəcələrin təyin edilməsi ilə bağlı potensial riskləri nəzərə alır (<https://www.indyturk.com/node/149186/ekonomi%CC%87/koronavir%C3%BCs-ile-m%C3%BCcadeleye-hangi-%C3%BCIke-ne-kadar-b%C3%BCt%C3%A7e-ay%C4%B1rd%C4%B1>).

Yuxarıda qeyd etdiklərimizə əsasən deyə bilərik ki, qeyd etdiklərimiz layihələrin həyata keçirilməsində çatışmazlıqların dəyişməsinə təsir göstərir. Burada

əsas başlıca məsələlərdən biri büdcə riskinin nəticələrinin hərtərəfli olaraq qiymətləndirilməsidir.

Ümumiyyətlə, nəticə olaraq qeyd etməliyik ki, problem nə qədər düzgün və yaxşı təhlil edilərsə, problemin həllinə gəldikdə sahibkarların daha yaxşı qərarlar qəbul edərək büdcə riskini azaltma ehtimalı bir o qədər azalacaqdır.

NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR

Mövzunun araşdırılması zamanı aşağıdakı nəticələr əldə edilmişdir:

Büdcə riski pul və ya qiymətli aktivlərin itirilməsi riskidir. Maliyyə bazarları kontekstində büdcə riski bir insanın ticarət və ya investisiya edərkən itirə biləcəyi pul məbləği kimi müəyyən edilə bilər. Yəni, risk faktiki itki deyil, son nəticədə itirilə biləcək məbləğdir.

I fəsildə əldə etdiyimiz nəticələrə görə investisiya, əməliyyat, uyğunluq və sistem riskləri kimi bir neçə növ büdcə riskindən bəhs edib, investisiya riski qrupu çərçivəsində bazar riski, likvidlik riski və kredit riski anlayışlarını təqdim etdik.

Pandemiya şəraitində maliyyə bazarlarına gəlinə, büdcə risklərindən tamamilə qaçmaq mümkün deyil. Bu halda bir treyder və ya investorun edə biləcəyi ən yaxşı şey bu büdcə risklərinin qarşısını almağa və ya saxlamağa çalışmaqdır. Buna görə də, büdcə risklərinin bəzi əsas növlərini başa düşmək effektiv risklərin idarə edilməsi strategiyasının yaradılmasında ilk addım ola bilər.

Normal vaxtlarda büdcənin hazırlanması prosesinin mühüm hissəsi olan strategiyanın müəyyən edilməsi mərhələsi 2021-ci maliyyə ili üçün büdcənin tərtibində daha böyük rol oynamışdır. 2020-ci ildə hökumətlər mövcud resursları sağlamlıq və sosial dəstək tədbirlərinə yönəltmək üçün görünməmiş siyasət tədbirləri görmüşdürlər. Bir çox ölkələrdə bu, mövcud fiskal siyasət məqsədlərindən azad olmağı və ya fiskal qaydaların müvəqqəti dayandırılmasını tələb edəcəkdir.

Buradan belə nəticə çıxır ki, pandemiya sonrası dövrdə - 2022-ci büdcə üçün ümumi strategiyanın müəyyən edilməsində hökumətlər makroiqtisadi qeyri-müəyyənliyin müstəsna dərəcəsini və onun gəlirlərə təsirini tanımalı və ona uyğunlaşmalı, ehtiyatlı yanaşmaya üstünlük verməli və mövcud olduqda planlaşdırma və büdcələşdirməyə ortamüddətli istiqaməti qoruyub saxlamaq, pandemiya şəraitində yaranmış büdcə risklərinə dair tədbirlərin hazırlanması lazımdır.

II fəsildən əldə etdiyimiz nəticələrə görə qeyd etməliyik ki, orta müddətli büdcə planları və daha yaxşı idarəçilik təkcə fiskal məkanını genişləndirməyəcək, həm də

büdcə risklərini azaldacaqdır. Ortamüddətli maliyyə planı ölkələrə iqtisadi siyasətlərin tam xərclərini hesablamağa kömək edəcək və planlaşdırılan fiskal sərtləşdirməyə inamı artıracaqdır.

Yuxarıda qeyd etdiyimiz bu cür planlar məcmu büdcə rəqəmlərinə ədədi məhdudiyətlər qoyan və orta müddətli dövrdə fiskal dayanıqlığı təmin edən fiskal qaydalarla dəstəklənməlidir. Belə qaydalar region ölkələrinin yalnız üçdə birində mövcuddur.

Nəhayət, idarəçiliyin təkmilləşdirilməsi və korrupsiyaya qarşı mübarizə ölkələr öz fiskal məkanlarını genişləndirdikcə və daha dayanıqlı olduqca kritik xarakter daşıyacaqdır.

Buradan belə nəticəyə gələ bilərik ki, ölkəmizdə pandemiya dövründə daha çox şəffaflıq büdcə risklərinin idarəçiliyində fiskal riskləri azaltmağa, vergidən yayınma və vergi optimallaşdırma sxemlərinin azaldılması isə dövlət gəlirlərini artırmağa kömək edə bilər.

III fəsildən əldə etdiyimiz nəticələrə görə qeyd etməliyik ki, pandemiya dövründə büdcə risklərinə dair aparılan tədbirlərin inkişafında yeni meyillərin yaranması bedcə siyasətinin işlənilib hazırlanması və həyata keçirilməsində konkret dəyişikliklər tələb edir. Pandemiya dövründə büdcə riskləri siyasətinin müasirləşdirilməsi, ilk növbədə, büdcə riskləri siyasətinin bütün elementlərini, o cümlədən büdcə, pul, borc, investisiyaları əhatə etməlidir.

Büdcə siyasətinin elementlərinin əlaqələndirilməsini təmin etmək çox vacibdir; daxili və xarici büdcə risklərinin maliyyə sistemə təsirinin minimuma endirilməsi. Xüsusilə pandemiya dövründə övlətin büdcə siyasətində risklərin həyata keçirilməsinin büdcələrin dayanıqlığına mənfi təsir göstərməsi ehtimalı nəzərə alınmalı, büdcənin sabitləşdirici və stimullaşdırıcı funksiyalarını yerinə yetirməsinə imkan verən büdcə ehtiyatları nəzərdə tutulmalı, büdcənin maliyyələşdirilməsinin əlavə mənbəyi olmamalıdır.

Pandemiya dövründə makroiqtisadi və geosiyasi qeyri-sabitlik, yeni büdcə risklərinin yaranması, korrupsiyanın artması ilə xarakterizə olunan büdcə risklərinin idarə edilməsi xüsusi əhəmiyyət kəsb edir.

Pandemiyanın hökm sürdüyü dövrdə büdcə sistemi ehtiyat fondunun yaradılması planlaşdırılmamış xərcləri qarşılamağa kömək etmişdir. Pul resurslarının təkmilləşdirilməsi aşağıdakı dərəcələrin təyin edilməsi ilə bağlı potensial büdcə risklərini nəzərə alır. Buna görə də pandemiya dövründə büdcə risklərinə dair layihələrin həyata keçirilməsində çatışmazlıqların dəyişməsinə təsir göstərir. Burada əsas məsələlərdən biri pandemiya şəraitində büdcə riskinin nəticələrinin qiymətləndirilməsidir.

Nəticə olaraq pandemiya dövründə büdcə risklərinə dair problemlər nə qədər düzgün və yaxşı təhlil edilərsə, problemin həlli üzrə sahibkarların daha yaxşı qərarlar qəbul edərək büdcə riskini azaltma ehtimalı bir o qədər azalacaqdır.

İSTİFADƏ OLUNMUŞ ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

Azərbaycan dilində

1. Bağırzadə E.A. (2019), “Azərbaycan iqtisadiyyatının inkişaf perspektivləri”, Bakı, Qanun, 344 səh.
2. Cavadov A.İ. (2017), “İqtisadi inkişaf sisteminde büdcənin rolu”, Bakı, Qanun, 452 səh.
3. Əhmədov M.A., Hüseyn A.C. (2019), “İqtisadiyyatın tənzimlənməsinin əsasları”, Bakı, Şərq və Qərq, 312 səh.
4. Ələkbərov Ə. (2006) Müasir mərhələdə maliyyə ehtiyatları və onların istifadəsinin bəzi məsələləri. Məqalə. AMEA-nın Xəbərləri, humanitar və ictimai elmlər seriyası (İqtisadiyyat), 23.
5. Əyyubov V.S., Tağıyev A.M. (2019), “Pandemiya dövründə iqtisadiyyatın tənzimlənməsi”, Bakı, Elm, 541 səh.
6. Həsənlı M. (2011) “Maliyyə” / Dərs vəsaiti (ikinci buraxılış). Bakı, İqtisad Universiteti Nəşriyyatı, 455 s.
7. Məmmədov Z., Hüseynova A., Ələkbərov Ə. (2021), “Maliyyə bazarları-dərs vəsaiti-2021”, kitab. ADİU, 25 s.
8. Hüseynova X.M. (2018), “Azərbaycanda iqtisadiyyatın idarə olunması problemləri”, Bakı, Azərnəşr, 388 səh.

İngilis dilində

1. Fer J.A. (2019), “Prospects for the development of economy”, CC, Blo, 254 p.
2. Haydari İ.L. (2019), “Economic regulation during a pandemic”, Press, New York, 571 p.
3. Jackson J.F. (2019), “Psychological effects of the pandemic process: economic implications”, London, Jojo, 541 p.
4. Jorce A.R. (2019), “The effects of the pandemic process on the economy”, London, TTT publications, 355 p.

5. Kerr O.J. (2019), Economic effects of Coronavirus, Vieana, TT press, 451 p.
6. Lockmen H.G. (2019), “Problems in economic development: The post-pandemic process”, Birmingham, Book, 644 p.
7. Mandros L.M. (2019), “Fundamentals of economic regulation”, London, East and Wecken, 333 p.
8. Mark A.A. (2019), “Economic problems experienced during the pandemic period”, Vietnam, Lost press, 554 p.
9. Martin H.M. (2019), “Problems of economic management”, Photost, London, 356 p.
10. Serdar E.A. (2019), “Economic effects of the pandemic”, London, Lond press, 253 p.

Türk dilinde

1. Candan E.R. (2019), “Pandemi sürecinin ekonomiye etkisi”, İstanbul, KK Yayınları, 455 s.
2. Gündüz C.K. (2020), “Ekonomik Kalkınmada Sorunlar: Pandemi Sonrası Süreç”. İstanbul, ABC, 444 s.
3. İskender O.H. (2019), “Pandemi döneminde bütçe riski”. Ankara, Pol yayınları, 437 s.
4. Peyami S.Y. (2019), “Bütçenin idare sistemine yönelik çalışmalar”. İstanbul, BUL yayın, 349 s.
5. Selma A.A. (2019), “Pandemi sürecinde yaşanan ekonomik sorunlar”. İstanbul, TT, 563 s.
6. Serdar E.A. (2019), “Pandeminin Ekonomik Etkisi”. Ankara, Koçak, 453 s.
7. Serdar U.M. (2019), “Koronavirüs pandemisi bağlamında bütçe risk yönetimi”. İstanbul, LL yayınları, 621 s.
8. Yılmaz İ.L. (2019), “Pandemi sürecinin psikolojik etkisi: ekonomik çıkarımlar”. İstanbul, Jador, 321 s.

İnternet resursları

1. <http://idp.gov.az/en/news/1103> - Fight against coronavirus (COVID-19) pandemic 2021.
2. <https://aqreqator.az/en/iqtisadiyyat/910548> - ADB has allocated a loan to Pakistan to fight pandemic - \$ 250 million in 2021.
3. <https://aqreqator.az/ru/iqtisadiyyat/702035> - USACC will discuss the impact of the pandemic on the economy of Azerbaijan 2021.
4. <https://apa.az/en/xeber/sahibkarliq/Vuqar-Bayramov-Pandemiya-dovrund-Azrbaycan-iktisadiyyati-dayigligini-qorub-saved-599240> - The current situation in Azerbaijan during the pandemic 2021.
5. <https://covid19.tubitak.gov.tr/bilimsel-arastirma-paylasim-platformu/covid-19-pandemi-sureci-ve-biyobankalar> - pandemi ve Biyobankalar 2021.
6. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/1321929> - Evaluation of the Economic Impacts of Covid-19 and the Economic Measures Taken to Combat the Conflict 2021.
7. <https://ena.az/en/news/id-29035> - Banks in the period of pandemic 2021.
8. <https://medipol.com.tr/bilgi-kosesi/bunlari-biliyor-musunuz/pandemi-nedir-corona-virusu-neden-pandemi-ilan-edildi> - What is a pandemic? 2021.
9. <https://www.gtech.com.tr/butce-planlama-nedir-sirketler-icin-onemi-nedir/> - bütçe planlamanın önemi 2021.
10. <https://www.imf.org/ru/News/Articles/2020/10/22/na102220-seven-things-to-know-about-fiscal-challenges-in-the-middle-east-and-central-asia> - Seven things to know about fiscal pressures in the Middle East and Central Asia 2021.
11. <https://www.indyturk.com/node/149186/ekonomi%CC%87/koronavir%C3%BCs-ile-m%C3%BCcadeleye-hangi-%C3%BCIke-ne-kadar-b%C3%BCt%3%A7e-ay%C4%B1rd%C4%B1> - Koronayla mücadele 2021.
12. <https://www.mfa.gov.tr/birlesmis-milletler-dunya-turizm-orgutu.tr.mfa> - Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü (BMDTÖ) 2021.

13. <https://www.stat.gov.az/> - Official Website of the Statistics Committee 2021.

14. <https://www.yok.gov.tr/HaberBelgeleri/Haber%20%C4%B0%C3%A7erisindeki%20Belgeler/Dosyalar/2021/ogrenci-anket-sonuclari.pdf> - Current situation during the pandemic 2021.

15. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tr/Documents/financial-advisory/COVID-19-un-isletmelere-olan-finansal-etkileri.pdf> - financial advisory 2021.

Cədvəllərin Siyahısı

Cədvəl 1: 2021-ci il maliyyə ilinin büdcəsinin hazırlanması prosesi üçün əsas məsələlər.....	43
---	----

Sxemlərin Siyahısı

Sxem 1: Maliyyə risklərinin növləri.....	12
Sxem 2: Risklərin idarə edilməsi.....	21
Sxem 3: Büdcə planlamanın aşağıdakı mərhələləri.....	29
Sxem 4: Büdcə planlaşdırma sistemləri.....	35
Sxem 5: Büdcə risklərinin aradan qaldırılmasına dair mövcud problemlər.....	61
Sxem 6: Büdcə risklərini aradan qaldırmağın yolları.....	63

Qrafiklərin Siyahısı

Qrafik 1: 2020 - ci il üzrə maliyyə bazarında baş verən itkilər.....	51
Qrafik 2: 2020 - ci il üzrə bazar valyutasında itirilən dəyər göstəriciləri.....	54

Şəkillərin Siyahısı

Şəkil 1: S&P 500 (birja indeksi) - 1980-2020.....	50
Şəkil 2: Dəyişkənlik İndeksi (VIX).....	52