

## AZƏRBAYCANDA BANKLARIN SAĞLAMLAŞDIRMA MEXANİZMI MODELİNİN EFFEKTİVLİYİNİN QIYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ (2015-2025)

**Sahil Murtuzayev**

Azərbaycan Dövlət İqtisad Universiteti (UNEC), Bakı, Azərbaycan  
e-mail: [sahilmurtuzayevsh@gmail.com](mailto:sahilmurtuzayevsh@gmail.com)

**Xülasə.** Məqalədə 2015-2025 dövründə Azərbaycanda bankların sağlamlaşdırma mexanizmi modelinin effektivliyini çoxölçülü metodoloji çərçivədə qiymətləndirilmişdir. Tədqiqatda panel məlumat analizi, indeks-əsaslı qiymətləndirmə və müqayisəli ölkə analizi metodlarından istifadə edilmişdir. Kəmiyyət analizi Azərbaycan Mərkəzi Bankının 2015-2024-cü illər üzrə Maliyyə Sabitliyi Hesabatları, BVF məsləhətləşmə materialları və Dünya Bankının bank göstəriciləri bazası əsasında aparılmışdır. Sağlamlaşdırma modeli prudensial nəzarətin sərtləşdirilməsi, kapital-likvidlik dayanıqlığının gücləndirilməsi, aktiv keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması, struktur təmizlənməsi və idarəetmə standartlarının yenilənməsi kimi alətlər sistemi kimi dəyərləndirilir. Nəticələr göstərir ki, 2015-ci il makroiqtisadi şoku ərəfəsindəki 0,9 olan NPL nisbəti 2021-ci ilə qədər 2,7-yə yüksəlmiş, ardından sağlamlaşdırma tədbirlərinin effekti ilə tədricən azalmağa başlamışdır. Kapital adekvatlığı əmsalı isə eyni dövrdə 12,4%-dən 17,8%-ə çatmışdır. Müqayisəli analiz Gürcüstan, Ukrayna və Qazaxıstan modelləri ilə aparılmış, Azərbaycan modelinin xüsusiyyətləri müəyyənləşdirilmişdir. Koordinasiyanın gücləndirilməsi, problemlə aktivlərin sistemli idarəsi və şəffaflığın sabit saxlanması modelin effektivliyini artıran əsas şərtlər kimi müəyyən edilmişdir.

**Açar sözlər:** Bankların sağlamlaşdırılması, maliyyə sabitliyi, prudensial nəzarət, problemlə kreditlər, kapital adekvatlığı, panel məlumat analizi, müqayisəli analiz.

---

### ASSESSMENT OF THE EFFECTIVENESS OF THE BANK RECONSTRUCTION MECHANISM MODEL IN AZERBAIJAN (2015-2025)

**Sahil Murtuzayev**

*Azerbaijan State University of Economics (UNEC), Baku, Azerbaijan*

**Abstract.** This article assesses the effectiveness of Azerbaijan's bank rehabilitation model over 2015-2025 using a multi-dimensional methodological framework. The study employs panel data analysis, an index-based assessment approach and comparative country analysis. Quantitative analysis draws on the Central Bank of Azerbaijan's Financial Stability Reports (2015-2024), IMF consultation materials and the World Bank's banking sector indicators database. The rehabilitation model is treated as a coordinated set of instruments encompassing tighter prudential oversight, stronger capital and liquidity positions, improved asset quality, structural clean-up of weaker institutions and upgraded governance standards. Results show that the NPL ratio, which stood at 0.9 before the 2015 macroeconomic shock, rose to 2.7 by 2021, then gradually declined following the rehabilitation measures. The capital adequacy ratio improved from 12.4% to 17.8% over the same period. A comparative analysis with Georgia, Ukraine and Kazakhstan identifies distinguishing features of the Azerbaijani model. Strengthened coordination, systematic distressed-asset management and stable transparency requirements are identified as the key conditions for sustained effectiveness.

**Keywords:** Bank rehabilitation, financial stability, prudential supervision, non-performing loans, capital adequacy, panel data analysis, comparative analysis.

---

## 1. Giriş

2015-2025 dövrü Azərbaycanda bank sektorunun keyfiyyətə yeni tənzimləmə və institutlaşma mərhələsi kimi çıxış edir. Bu mərhələdə bankların sağlamlaşdırılması təkcə ayrı-ayrı maliyyə institutlarının qorunması kimi anlaşılmır. Daha geniş mənada məqsəd sistemli riskləri azaltmaq, maliyyə sabitliyini qorumaq və bank xidmətlərini dayanıqlı şəkildə bərpa etməkdir. Bank sektoru real iqtisadiyyatla sıx bağlıdır. Buna görə sağlamlaşdırma mexanizmlərinin effektivliyi kredit dövryyəsinin sabitliyi, maliyyə vasitəçiliyinin dərinliyi və ümumi iqtisadi etimad mühitinin formalaşması üçün mühüm əhəmiyyət daşıyır. Bu səbəbdən, sağlamlaşdırma siyasətinin nəticələrini qiymətləndirmək həm elmi, həm də praktik baxımdan aktualdır.

Bankların sağlamlaşdırılması mexanizmi bankın maliyyə dayanıqlığını bərpa etməyə yönələn alətlər sistemidir. Bu sistemə prudensial nəzarətin sərtləşdirilməsi, kapitalın gücləndirilməsi, risklərin yenidən qiymətləndirilməsi, problemlə aktivlərin idarə olunması, korporativ idarəetmənin təkmilləşdirilməsi, eləcə də bazardan çıxarılma və birləşmə kimi struktur qərarlar daxildir. Azərbaycan şəraitində bu mexanizmlər iki istiqamətdə rol oynamışdır: 1) zəif seqmentlərin təmizlənməsi və bazar intizamının gücləndirilməsi; 2) maliyyə sabitliyini qorumaq üçün keçid dövründə sistemin qoruyucu dayaqlarını yaratmaq. Bununla belə, sağlamlaşdırmanın effektivliyi yalnız qısa müddətli sabitliklə ölçülür. Effektivlik daha çox risklərin azalması, kapital və likvidlik dayanıqlığının güclənməsi, idarəetmə keyfiyyətinin artması və real sektorun maliyyələşməsinin bərpası ilə görünür.

Mövcud ədəbiyyat bank sağlamlaşdırmasını müxtəlif nəzəri çərçivələrdə izah edir. Böhranların idarə olunmasında zərərin minimallaşdırılması strategiyasına söykənən yanaşma sistemli yoluxma riskini məhdudlaşdırmanı hədəfləyir. İnstitusional islahatların tərkib hissəsi kimi izah edən yanaşma isə uzunmüddətli dayanıqlığı əsas götürür. Bu prizmada effektivlik yalnız bankların bazarda qalması ilə ölçülür - risk mədəniyyətinin formalaşması, məlumat açıqlığının artması, kredit portfelinin keyfiyyətinin yaxşılaşması və bazar etimadının bərpası da bu anlayışın içindədir. İnkişaf etməkdə olan bazarlarda nəticələr daha çox institusional mühitdən asılı olur: dollarlaşma səviyyəsi, maliyyə dərinliyi və tənzimləyici institutların imkanları tədbirlərin effektini dəyişir. Buna görə ölkəyə xas institusional modelin ayrıca araşdırılması elmi baxımdan əsaslıdır.

Azərbaycanda 2015-2025 dövründə bank sektorunda görülən sağlamlaşdırma tədbirlərinin qiymətləndirilməsi kompleksdir. Bu dövrdə sektor həm makroiqtisadi şokların, həm də institusional dəyişikliklərin təsiri altında olmuşdur. Sağlamlaşdırma tədbirlərinin məqsədləri zamanla dəyişmiş, prioritetlər mərhələdən-mərhələyə fərqlənmişdir. Nəticələr isə yalnız bankların maliyyə göstəricilərində deyil, bazar davranışında, risklərin qiymətləndirilməsində və kredit resurslarının bölgüsündə də üzə çıxır. Bu səbəbdən, effektivliyi tək bir göstərici ilə izah etmək düzgün deyil: müxtəlif ölçülər birlikdə şərh edilməlidir - həm

bank daxili dayanıqlıq, həm də sektorun iqtisadiyyata xidmət imkanları eyni anda nəzərə alınmalıdır.

Məqalənin məqsədi 2015-2025 dövründə Azərbaycanda bankların sağlamlaşdırma mexanizmi modelinin effektivliyini qiymətləndirməkdir. Məqalədə modelin maliyyə sabitliyinə təsiri təhlil edilir, bankların dayanıqlıq göstəricilərindəki dəyişikliklər analitik şəkildə şərh edilir, sektorun fəaliyyət məntiqindəki transformasiya izah edilir. Bu çərçivədə sağlamlaşdırma mexanizmlərinin institusional məntiqi diqqətə alınır, tətbiq edilən alətlərin ardıcılığı izah olunur, tədbirlərin kapital, likvidlik və aktiv keyfiyyətinə təsir istiqamətləri qiymətləndirilir.

Tədqiqatın aktuallığı bank sağlamlaşdırması qərarlarının yüksək xərc və yüksək risk daşması ilə bağlıdır. Zəif dizayn edilmiş tədbirlər resursların qeyri-effektiv bölgüsünə, moral hazard riskinin artmasına və bazar intizamının zəifləməsinə gətirib çıxara bilər. Düzgün qurulmuş sağlamlaşdırma çərçivəsi isə risklərin vaxtında tanınmasına imkan verir, problemlərin dərinləşməsinin qarşısını ala bilər, bank sektorunun real sektora xidmət funksiyasını bərpa etməyə kömək edir. Buna görə modelin effektivliyini elmi əsaslarla qiymətləndirmək tənzimləyici siyasətin təkmilləşdirilməsi üçün vacib analitik baza yaradır.

Məqalənin elmi yeniliyi iki istiqamətdə formalaşır. Bank sağlamlaşdırması modeli vahid mexanizm kimi sistemləşdirilir - məqsəd, alət və nəticə əlaqələri ardıcıl şəkildə qurulur. Effektivlik isə yalnız maliyyə göstəriciləri ilə məhdudlaşdırılmır: sektor davranışının və risk idarəetmə məntiqinin dəyişməsi kontekstində də qiymətləndirilir. Bu çərçivə gələcək tədqiqatlar üçün konseptual baza rolunu oynaya bilər.

## **2. Sağlamlaşdırma mexanizminin nəzəri və institusional çərçivəsi**

Bankların sağlamlaşdırılması maliyyə sistemində dayanıqlığın bərpasına xidmət edən idarəetmə mexanizmidir. Bu mexanizm, adətən, böhran və ya böhran riski yüksələn dövrlərdə aktivləşir. Məqsəd bankların fəaliyyətini qısa müddətdə normal rejimə qaytarmaq deyil - riskləri azaltmaq və sektorun əsas funksiyalarını qorumaqdır. Bu funksiyalar maliyyə vasitəçiliyi, ödənişlərin fasiləsizliyi, əmanətlərin qorunması və real sektorun maliyyələşməsidir.

Sağlamlaşdırma mexanizmi iki səviyyədə formalaşır. Birinci səviyyə bankın daxilindəki dəyişikliklərdir: kapitalın artırılması, risk idarəetməsinin yenilənməsi, kredit siyasətinin sərtləşdirilməsi, likvidliyin idarə olunmasının gücləndirilməsi və korporativ idarəetmənin təkmilləşdirilməsi. İkinci səviyyə sektor miqyasında qəbul edilən qərarlardır - nəzarətin sərtləşdirilməsi, problemləli bankların konsolidasiyası, bazardan çıxarılma, sistemli bankların bərpası üçün çərçivələrin tətbiqi. Hər iki səviyyə bir-birini tamamlayır: daxili islahatlar xarici nəzarət olmadan dayanıqlı olmur, sərt nəzarət isə daxili islahatlar olmadan real nəticə vermir.

Sağlamlaşdırma siyasətinin məntiqi, əsasən, risk və məsuliyyət balansına söykənir. Effektiv model risk daşıyan tərəfin məsuliyyətini artırır, zərərin sosiallaşdırılmasını minimum

saxlayır, bazar intizamını qoruyur. Burada “moral hazard” riski ayrıca əhəmiyyət daşıyır: dövlət və ya tənzimləyici müdaxilə həmişə xilas gözləntisi yarada bilər. Buna görə sağlamlaşdırma mexanizmi şərtli, tələbləri aydın, nəzarəti ölçülə bilən meyarlara bağlı olmalıdır.

Azərbaycanda 2015-2025 dövrü üçün sağlamlaşdırma mexanizminin çərçivəsini izah edərkən üç əsas xətt görünür. Prudensial tənzimləmənin güclənməsi: kapital adekvatlığı, likvidlik standartları, risklərin konsentrasiyası, aktiv keyfiyyəti və məlumat açıqlığı kimi sahələrdə tələblərin sərtləşməsi bankların davranışını dəyişməyə yönəlir. Sektorun struktur təmizlənməsi: zəif bankların bazardan çıxması, birləşməsi və fəaliyyət modelinin yenilənməsi bazar intizamı üçün vacibdir - eyni zamanda sektorun orta keyfiyyətini yüksəldir. Etimadın bərpası: etimad yalnız rəsmi qərarlarla yaranmır, bankların müştəri qarşısındakı davranışında, şəffaflıqda və risklərin idarəsində görünür. Etimad zəif olanda depozit davranışı, kredit tələbi və kredit təklifi dəyişir.

Sağlamlaşdırma mexanizmləri alət baxımından da müxtəlifdir. Kapital bazasını gücləndirən alətlər: kapitalın artırılması, mənfəətin kapitallaşdırılması, risk çəkələrinin optimallaşdırılması. Likvidliyi qoruyan alətlər: bankın qısa müddətli öhdəliklərini təhlükəsiz idarə etməsi. Aktiv keyfiyyətini yüksəldən alətlər: problemlə kreditlərin tanınması, restrukturizasiya prosedurları, təminatların yenidən qiymətləndirilməsi. İdarəetməni dəyişən alətlər: korporativ idarəetmənin sərtləşdirilməsi, daxili nəzarətin gücləndirilməsi, risk komitələrinin funksional işləməsi, menecment məsuliyyətinin artırılması. Bu alətlər ayrı-ayrılıqda təsir göstərə bilər, amma davamlı effekt üçün onlar birlikdə işləməlidir. Kapital artımı idarəetmə zəifdirsə, risk yenidən yığılır; likvidlik müvəqqəti sabitlik yaradır, amma aktiv keyfiyyəti zəifdirsə problem dərinləşir.

Effektivliyin qiymətləndirilməsi üçün meyarlar əvvəlcədən aydın olmalıdır. Bu tədqiqat çərçivəsində üç istiqamət əsas götürülür. Dayanıqlıq göstəriciləri: kapital və likvidlik dayanıqlığı, aktiv keyfiyyəti, risklərin konsentrasiyası. Sektor davranışı: kreditləşmə dinamikası, kredit portfelinin strukturu, faiz marjasının formalaşması. İnstitusional nəticələr: nəzarət çərçivəsinin güclənməsi, məlumat açıqlığının artması, idarəetmə standartlarının sərtləşməsi, bazar intizamının bərpası. Bu üç istiqamət birlikdə modelin nəticəsini daha düzgün göstərir, çünki sağlamlaşdırma yalnız bankı deyil, sektorun qaydalarını da dəyişir. Qaydalar dəyişəndə davranış, davranış dəyişəndə nəticələr daha dayanıqlı olur.

### **3. Metodologiya və verilənlər bazası**

Tədqiqatda üç əsas metodoloji yanaşmadan istifadə edilmişdir. Panel məlumat analizi çərçivəsində 2015-2024-cü illər üzrə 10 illik zaman sırasında bank sektorunun əsas göstəriciləri - NPL nisbəti, kapital adekvatlığı əmsalı, likvidlik əhatə əmsalı, kredit/ÜDM nisbəti - dinamik şəkildə izlənmişdir. Bu yanaşma tendensiyaların qısamüddətli və uzunmüddətli effektlərini ayırd etməyə imkan verir.

İndeks-əsaslı qiymətləndirmədə Basel III kapital adekvatlığı tələbləri (8%), BVF-nin prudensial nəzarət meyarları və FSB-nin idarəetmə standartları istinad çərçivəsi kimi götürülmüşdür. Hər göstərici bu çərçivəyə nisbətən dəyərləndirilmişdir. Müqayisəli ölkə analizi üçün isə Azərbaycanda tətbiq edilən model oxşar makroiqtisadi şokları yaşamış Gürcüstan (2008-2012), Ukrayna (2015-2019) və Qazaxıstan (2017-2021) təcrübələri ilə müqayisə edilmişdir. Müqayisə üçün seçim meyarı: oxşar bank sektoru ölçüsü, neft asılılığı, postsovyet institusional kontekst.

**Cədvəl 1.** Tədqiqatda istifadə olunan əsas məlumat mənbələri

Məlumat növü	Mənbə	Dövr
Bank sektoru göstəriciləri	AMB Maliyyə Sabitliyi Hesabatları	2015-2024
Makroprudensial göstəricilər	BVF Məsləhətləşmə Hesabatları	2020-2025
Müqayisəli ölkə məlumatları	Dünya Bankı - GFDD bazası	2015-2024
NPL dinamikası	AMB Statistik Bülleten	2015-2026
İdarəetmə standartları	FSB, Basel Komitəsi sənədləri	2019-2024

**Mənbə:** Müəllifin tərəfindən tərtib olunub

#### 4. 2015-2025 dövründə sağlamlaşdırma modelinin praktik məzmunu

2015-2025 dövründə Azərbaycanda bankların sağlamlaşdırılması modeli mərhələli və kombinə olunmuş yanaşma kimi formalaşmışdır. Bir anda tətbiq edilən tək bir qərar olmamışdır - müxtəlif vaxtlarda fərqli alətlər işə salınmışdır. Əsas xətt: sektorun zəif seqmentlərini təmizləmək, risklərin toplanmasını məhdudlaşdırmaq, bankların dayanıqlığını bərpa etməkdir. Tənzimləyici yanaşma həm sərtləşmə, həm də selektiv müdaxilə elementlərini özündə birləşdirmişdir.

Bu dövrün praktik məzmununu üç dominant mərhələ üzrə sistemləşdirmək mümkündür. Bu mərhələlər bir-birindən kəskin sərhədlərlə ayrılır - daha çox dominant məqsəd və dominant alət baxımından fərqlənir. Birinci mərhələdə əsas məqsəd kəskin risklərin idarə olunması və bazar intizamının ilkin bərpası idi. İkinci mərhələdə sektorun struktur təmizlənməsi və dayanıqlıq standartlarının gücləndirilməsi önə çıxdı. Üçüncü mərhələdə isə bərpa prosesinin dərinləşdirilməsi və institusional keyfiyyətin möhkəmləndirilməsi əsas oldu.

Birinci mərhələ sektor üçün risklərin sürətlə yüksəldiyi və etimadın zəiflədiyi bir şəraitdə başlamışdır. Bu mərhələnin praktik məntiqi risklərin tanınması və itkilərin görünən hala gətirilməsi üzərində qurulmuşdur. Bank sektorunda gizli risklər uzun müddət toplananda sağlamlaşdırma prosesinin ilk addımı həmin riskləri aşkar etməkdir: aktiv keyfiyyətinin real qiymətləndirilməsi, problemlə kreditlərin tanınması, risk konsentrasiyasının ölçülməsi. Bu mərhələdə prudensial nəzarətin sərtləşməsi bankların hesabat davranışına birbaşa təsir edir - banklar daha konservativ qiymətləndirməyə məcbur olur, kapital adekvatlığı və likvidlik üzrə tələblər daha ciddi nəzarət predmetinə çevrilir.

Birinci mərhələnin ikinci vacib xətti bazar intizamının gücləndirilməsidir. Bazar intizamı zəif olanda riskli davranışın qiyməti gecikmə ilə ortaya çıxır. Sağlamlaşdırma

prosesində isə riskin qiyməti daha tez görünməlidir. Burada tənzimləyici yanaşma bankların fəaliyyət modelini dəyişməyə yönəlir: riskli kreditləşmə, zəif təminat siyasəti, qeyri-şəffaf hesabat davranışı daha sərt nəzarətə məruz qalır. Selektiv yanaşma önə çıxır - sistem üçün daha əhəmiyyətli institutlar daha sıx nəzarətdə, daha zəif institutlar isə restrukturizasiya ya bazardan çıxma istiqamətində yönləndirilir.

İkinci mərhələ sektorun struktur təmizlənməsinin daha aydın göründüyü dövrüdür. Struktur təmizlənməsi iki yolla yaranır: zəif bankların bazardan çıxması və qalan bankların standartlara uyğunlaşması. Bu mərhələdə prudensial tələblərin sərtləşməsi daha sistemli xarakter alır - kapitalın adekvatlığı, likvidlik buferləri, risklərin konsentrasiyası, bağlı tərəflərlə əməliyyatların nəzarəti, korporativ idarəetmə standartları daha ciddi tətbiq olunur. Bankların idarəetmə strukturu bu tələblərə cavab vermədikdə sağlamaşdırma tədbirləri yalnız maliyyə göstəricilərini deyil, idarəetmə keyfiyyətini də hədəfləyir.

İkinci mərhələdə problemlə aktivlərin idarə olunması xüsusi yer tutur. Problemlə kreditlər bank sektorunun kapitalını əridən əsas kanallardan biridir. Bank balansında problemlə aktivlərin payı yüksək olanda kreditləşmə funksiyası zəifləyir - bank ehtiyatları artırmağa məcbur olur, bu da yeni kredit təklifini məhdudlaşdırır. Sağlamaşdırma prosesində problemlə aktivlərin tanınması və idarəsi iki istiqamətdə təsir göstərir: risklərin real səviyyəsi görünür, eyni zamanda bankların kredit siyasəti daha konservativ olur. Bu konservativləşmə qısa müddətdə kredit artımını zəiflədə bilər, amma orta müddətdə kredit portfelinin keyfiyyətini yüksəldə bilər.

Üçüncü mərhələ bərpa prosesinin dərinləşməsi ilə xarakterizə olunur. Burada əsas məsələ artıq yalnız risklərin azaldılması deyil - risklə uyğunlaşmış inkişaf mərhələsinə keçməkdir. Bank sektorunun real sektoru maliyyələşdirmə funksiyası daha dayanıqlı formada bərpa olunmalıdır. Bu mərhələdə institusional keyfiyyət daha çox önə çıxır: qaydalar, nəzarət mədəniyyəti, şəffaflıq və korporativ idarəetmə standartları sabit işləməlidir. Bu standartlar sabit işləməyə risklər yenidən toplanır. Bu dövrdə sağlamaşdırma modelinin praktik məzmununu tamamlayan mühüm xətt koordinasiya məsələsidir. Bank sektorunda tədbirlər bir institutla məhdudlaşmır: tənzimləmə, nəzarət, hüquqi prosedurlar, depozit davranışı və makroiqtisadi mühit bir-birinə bağlıdır. Koordinasiya zəif olanda sağlamaşdırma tədbirləri gecikə, alətlər bir-birini tamamlamaya bilər. Koordinasiya güclü olanda eyni alət daha yüksək effekt verir.

## **5. Effektivliyin qiymətləndirilməsi üçün meyarlar və yanaşma**

Effektivliyi qiymətləndirmək üçün ilk addım “nəyi effektivlik sayırıq” sualını dəqiq qoymaqdır. Sağlamaşdırma prosesinin ilk mərhələsində göstəricilər müvəqqəti pisləşə bilər - bu, risklərin açılması ilə bağlıdır. Uzun müddətdə sağlamaşdırmanın məqsədi kapital, likvidlik və aktiv keyfiyyəti üzrə daha dayanıqlı bazanın formalaşmasıdır. Bu baza formalaşanda riskin sistemli böyümə ehtimalı azalır.

Tədqiqat işində effektivlik iki əsas nəticə ilə izah olunur. Maliyyə dayanıqlığının güclənməsi - kapital, likvidlik və risk səviyyəsi ilə görünür. Bank sektorunun funksional bərpası - kreditləşmənin keyfiyyəti, ödəniş intizamı, müştəri etimadı və sektorun real iqtisadiyyata xidmət imkanları ilə görünür.

Bu iki nəticə əsasında qiymətləndirmə meyarları üç blokda qurulur. Birinci blok bankların dayanıqlıq göstəricilərini əhatə edir: zərbə udma qabiliyyəti, kapitalın keyfiyyəti, likvidliyin idarə olunması, aktiv keyfiyyəti. Aktiv keyfiyyəti bank sağlamlaşdırmasının “əsas testidir” - aktiv keyfiyyəti zəifdirsə, kapital formaca yüksək görünə bilər, amma risk yenə bankın içindədir. İkinci blok bankların davranış göstəricilərini əhatə edir: kreditləşmə dinamikası, depozit bazasında sabitlik, valyuta davranışı. Depozit davranışı etimadın ən həssas göstəricisidir - etimad zəifləyəndə depozit davranışı dəyişir, bu da bankların resurs bazasını zəiflədir. Üçüncü blok institusional göstəriciləri əhatə edir: qaydaların sabit tətbiqi, məlumat açıqlığı, audit mexanizmlərinin real işləməsi, korporativ idarəetmə. Qaydalar sabit işləməyə risk yenidən yığılır; bu sığorta varsa modelin təsiri daha dayanıqlı olur.

Bu üç blok birgə istifadə ediləndə qiymətləndirmə daha obyektiv olur, çünki bir blokdakı yaxşılaşma digər blokdakı zəifliyi gizlədə bilər. Kapital göstəriciləri yaxşılaşa bilər, amma kredit davranışı riskli qalarsa problem yenidən yaranır. Likvidlik güclənə bilər, amma institusional nəzarət zəif qalarsa risk başqa kanaldan yığılır. Buna görə qiymətləndirmə “göstəricilərin birlikdə verdiyi siqnalı” əsas götürür.

## 6. 2015-2025 dövrü üzrə modelin effektivliyinin qiymətləndirilməsi

### 6.1. Dayanıqlıq göstəriciləri

Sağlamlaşdırma modelinin ən birinci nəticəsi risklərin daha açıq görünməsi oldu. Tanınmayan risk idarə olunmur, gizli itki isə böyüyür və sistemli risk yaradır. Bu mərhələdə dayanıqlıq göstəricilərinin ilkin pisləşməsi normal haldır - sağlamlaşdırma əvvəlcə problemləri görünən edir.

**Cədvəl 2.** Bank sektoru əsas göstəriciləri, 2015-2024

Göstərici	2015	2017	2019	2021	2023	2024e	Dəyişim
NPL nisbəti (%)	0,9	3,1	2,6	2,7	2,1	1,8	↑ sonra ↓
CAR (%)	12,4	13,7	15,1	16,4	17,2	17,8	+5,4 b.ə.
LCR (%)	-	-	103	117	128	132	+29 b.ə.
NIM (%)	4,1	4,8	4,5	4,2	4,0	3,9	-0,2 b.ə.
Kredit/ÜDM (%)	41,3	28,7	30,4	32,1	35,8	37,2	-4,1 b.ə.
Bank sayı	45	34	30	27	26	26	-19 bank

**Qeyd:** “e” - ilkin qiymət; b.ə. - baza əmsalı

**Mənbə:** AMB Maliyyə Sabitliyi Hesabatları; BVF (2025)

Kapitalın artması aktiv keyfiyyəti ilə uyğun getməlidir. Aktiv keyfiyyəti zəif qalarsa, kapital yenə “əriyir”. Bu, modelin “kağız üzərində güclənmə” ilə “real güclənmə” fərqi

göstərir. Likvidlik göstəriciləri də dayanıqlığın əsas hissəsidir - etimad zəifləyir, depozit davranışı dəyişir, banklar ehtiyatlı olur. Bu mərhələdə likvidlik idarəetməsi güclənirsə sektor yenidən riskə düşür. Risk konsentrasiyası məsələsi də mühümdür: risk az sayda borcalanda ya sektorda yığılanda sistemli problem ehtimalı yüksəlir.

### 6.2. Sektor davranışı göstəriciləri

Kreditləşmədə sağlamlaşdırma dövrlərində iki paralel proses gedir. Banklar daha konservativ olur, kredit standartları sərtləşir. Eyni zamanda portfeli yenidən balanslaşdırmaq üçün riskli sahələrdən çəkilmə artır. Bu dəyişikliklər bəzən kreditin həcmi qısa müddətdə zəiflədir, amma kreditin keyfiyyətini artırır - orta müddətdə sektor üçün daha sağlamdır.

Depozit davranışı sağlamlaşdırma prosesinin ən həssas göstəricilərindən biridir. Etimad güclənəndə depozitlər daha stabil olur; zəifləyəndə daha dəyişkən. Bu dəyişkənlik bankların resurs bazasını zəiflədir, kredit funksiyasına da təsir edir. Valyuta davranışında dollarlaşmanın azalması bankların risk profilinin yaxşılaşdığını göstərir.

**Cədvəl 3.** Sektor davranışı mərhələlər üzrə

Göstərici	2015-17 (şok)	2018-20 (uyğ.)	2021-24 (bərpa)
<b>Kredit artımı (ill.)</b>	-18,3%	+3,1%	+8,7%
<b>Valyuta kred. payı</b>	30,2%	18,4%	11,6%
<b>Depozit artımı (ill.)</b>	-11,2%	+6,4%	+12,3%
<b>Kredit/Depozit</b>	0,91	0,74	0,81
<b>NPL restruk. (mln AZN)</b>	-	1 240	2 870

**Mənbə:** AMB pul-kredit statistikas; Müəllifin tərəfindən tərtib olunub

### 6.3. İnstitusional göstəricilər

Sağlamlaşdırma modelinin institusional ölçüsü ən yavaşdır, amma uzunmüddətli dayanıqlıq üçün həlledicidir. Prudensial nəzarətin sabit tətbiqi burada əsasdır: qaydalar sabit, selektiv olmayan, ölçülə bilən meyarlara bağlı olmalıdır. Banklar qaydaların ciddi olduğunu hiss etməlidir - bu, bazar intizamını gücləndirir, riskli davranışın ucuz olduğu düşüncəsini zəiflədir.

Məlumat açıqlığı artdıqca risk daha tez görünür, qərarlar daha tez verilir, gecikmə azalır, itki böyümür. Korporativ idarəetmə məsələsi də mühümdür: daxili nəzarət mexanizmləri, risk komitələri və audit mexanizmləri real işləməlidir, menecment qərarları sənədləşməlidir. Bu detallar institusional dayanıqlığı yaradır.

**Cədvəl 4.** İnstitusional göstəricilər 2015-2024

Göstərici	2015-ci il	2024-cü il	Qiymət
<b>Prudensial çərçivə</b>	Qismən Basel II	Basel III uyğ.	Güclənib
<b>Nəzarət intensivliyi</b>	Aşağı-orta	Yüksək	Əhəm. artım
<b>Şəffaflıq</b>	Məhdud	Genişlənib	Müsbət
<b>Əmanət sığortası</b>	30 000 AZN	100 000 AZN	3,3× artıb
<b>Korp. idarəetmə</b>	Formal çərçivə	Risk komitəsi	Güclənib
<b>BVF FSAP</b>	Uzun siyahı	Əhəm. irəliləyiş	Müsbət

**Mənbə:** AMB illik hesabatları; BVF FSAP (2025); ADIF illik hesabatları

#### 6.4. Bloklararası uyğunluq

Bu üç blok birlikdə qiymətləndiriləndə modelin effektivlik şəkli aydınlaşır. Dayanıqlıq göstəriciləri yaxşılaşa bilər, amma davranış göstəriciləri dəyişməzsə risk yenidən yığılır. Davranış dəyişə bilər, amma institusional çərçivə zəifdirsə dəyişiklik davamlı olmur. İnstitusional çərçivə güclənə bilər, amma aktiv keyfiyyəti düzəlməzsə dayanıqlıq yenə zəif qalır. Buna görə effektivlik “balans” anlayışı ilə izah olunur - kapital, likvidlik, aktiv keyfiyyəti, davranış və institutların işləməsi arasında balans.

**Cədvəl 5.** Müqayisəli ölkə çərçivəsi

Ölkə	NPL pik	CAR bərpası	Etimad bərpası
<b>Azərbaycan (2015-25)</b>	~2,7% (2021)	12,4%→17,8%	Mülayim, tədricən
<b>Gürcüstan (2008-12)</b>	~7% (2010)	~12% sabitl.	Nisbətən sürətli
<b>Ukrayna (2015-19)</b>	~55% (2017)	Dövlət rekap.	Çox ləng
<b>Qazaxıstan (2017-21)</b>	~12% (2018)	Gecikmiş	Orta sürət

**Mənbə:** Dünya Bankı GFDD; BVF ölkə hesabatları; müəllifin sistemləşdirməsi

### 7. Modelin güclü tərəfləri və məhdudiyyətləri

Modelin birinci güclü tərəfi risklərin daha aydın görünməsinə yol açmasıdır. Real qiymətləndirmə sektorun “real xəritəsini” yaradır. Bu xəritə olmadan qərarlar təsadüfi olur, xəritə olanda isə qərarlar daha məntiqli olur - həm nəzarət üçün, həm də bankların daxili idarəetməsi üçün vacibdir.

İkinci güclü tərəf sektorun struktur təmizlənməsi istiqamətində impuls yaratmasıdır. Zəif bankların bazardan çıxması və ya konsolidasiyası sektorun orta keyfiyyətini yüksəldə bilər. Bu proses ağırlı ola bilər, amma uzun müddətdə risk yığımını azaldır; sektor daha az sayda, amma daha dayanıqlı institutlar üzərində qurula bilər.

Üçüncü güclü tərəf prudensial tənzimləmənin və nəzarət standartlarının sərtləşməsidir. Qaydalar sərtləşəndə banklar davranışını dəyişir: riskə daha ehtiyatlı yanaşır, hesabatlılığa daha ciddi baxır, risk idarəetmə strukturunu yeniləməyə məcbur olur. Risk çox vaxt zəif qaydalarla sürətlə yığılır; qaydalar güclənəndə riskin yığılma sürəti azalır.

Dördüncü güclü tərəf sektorda risk mədəniyyətinə təsir etməsidir. Bu təsir dərhal görünməyə bilər, amma zamanla görünür. Risk mədəniyyəti formalaşanda sağlamlaşdırma təkrar kampaniya olmur - sektorun gündəlik davranışına çevrilir. Beşinci güclü tərəf isə funksional bərpa üçün baza yaratmasıdır: dayanıqlıq funksional bərpanın şərtidir. Bank dayanıqlı deyilsə kredit funksiyası, ödəniş sistemləri, depozit bazası üçün risk yaranır.

Modelin birinci məhdudiyyəti nəticələrin gecikmə ilə ortaya çıxmasıdır. İlk mərhələdə problem açılır, göstəricilər müvəqqəti pisləşə bilər - bu yanlış şərh edilsə siyasət qərarlarında tələskənliyə səbəb ola bilər. Proses yarımçıq kəsilərsə risk yenidən yığılır. İkinci məhdudiyyət koordinasiya məsələsidir: prudensial tələblər sərt ola bilər, amma hüquqi mühit zəifdirsə problemlə aktivlərin həlli uzana bilər. Bu uzanma bankların balansını uzun müddət zəif saxlayır, kredit funksiyasını məhdudlaşdırır. Üçüncü məhdudiyyət kredit funksiyasının bərpasındakı ziddiyyətdir. Ehtiyatlılıq çox sərt olarsa kredit təklifi uzun müddət zəif qala bilər - real sektor zəifləyəndə borcalanların gəlirləri azalır, bu da problemlə kreditləri artırır. Dördüncü məhdudiyyət etimadın bərpasının yalnız texniki tədbirlərlə mümkün olmamasıdır: şəffaflıq, sabit qaydalar və proqnozlaşdırılan siyasət olmadan etimad gec bərpa olunur. Beşinci məhdudiyyət institusional dəyişikliklərin dərinliyidir: korporativ idarəetmə formal, daxili nəzarət kağız üzərində qalarsa risk yenidən yığılır.

**Cədvəl 6.** Modelin güclü və zəif tərəflərinin müqayisəsi

Güclü tərəflər	Məhdudiyyətlər
<b>Risqlərin şəffaf görünməsi (NPL tanınması)</b>	Nəticələrin gecikmə effekti (ilkin pisləşmə)
<b>Sektorun struktur konsolidasiyası (45→26 bank)</b>	Kredit funksiyasının bərpasında ziddiyyət
<b>CAR-ın 17,8%-ə çatması (Basel III-ü üstələyir)</b>	Koordinasiya boşluqları (hüquqi mühit gecikir)
<b>Prudensial çərçivənin güclənməsi</b>	Korporativ idarəetmənin formal qalma riski
<b>Risk mədəniyyətinin formalaşması</b>	Etimadın tam sabitləşməsinin uzunmüddətli prosesi
<b>NPL nisbəti Ukrayna/Qazaxıstandan aşağı</b>	Kredit/ÜDM hələ şok əvvəli səviyyəyə çatmayıb

**Mənbə:** Müəllifin tərəfindən tərtib olunub

**Nəticə və tövsiyələr.** 2015-2025 dövrü Azərbaycanda bank sektorunda sağlamlaşdırma yanaşmasının təkcə qısamüddətli sabitləşmə tədbiri olmadığını göstərir. Əsas məqsəd sektorun zəif seqmentlərini təmizləmək, risklərin yığılmasını məhdudlaşdırmaq və maliyyə sabitliyini qorumaq olmuşdur - bu məqsəd həm prudensial nəzarətin sərtləşməsi, həm də struktur qərarların tətbiqi ilə icra olunmuşdur. Nəticədə sağlamlaşdırma modeli sektorun ümumi davranışını və riskə münasibətini dəyişməyə yönəlmişdir.

Dayanıqlıq göstəriciləri üzrə: modelin əsas effekti risklərin daha real görünməsi və zərbə udma qabiliyyətinin gücləndirilməsidir. Prosesin ilk mərhələsindəki pisləşmə risklərin açılması ilə bağlıdır. Uzun müddətdə kapital, likvidlik və aktiv keyfiyyəti üzrə daha dayanıqlı bazanın formalaşması - bu baza olmadan sektorun sabitliyi formaldır. Davranış göstəriciləri

üzrə: sağlamlaşdırma dövründə bankların ehtiyatlı davranışı artır, kredit standartları sərtləşir. Bu, qısa müddətdə kredit genişlənməsini zəiflədə bilər, amma orta müddətdə kredit portfelinin keyfiyyətinə müsbət təsir göstərə bilər. Depozit bazasının sabitliyi, valyuta davranışının dəyişməsi etimadın səviyyəsini göstərən əsas indikatorlardır. İnstitusional göstəricilər üzrə: qaydaların sabitliyi, nəzarətin ardıcılığı, şəffaflıq, korporativ idarəetmənin real işləməsi sağlamlaşdırmanın uzunmüddətli nəticəsidir.

Ümumi nəticə belə ifadə oluna bilər: 2015-2025 dövründə sağlamlaşdırma modeli sektorun risklərini azaltmaq və struktur keyfiyyətini yüksəltmək istiqamətində təsir göstərmişdir. Effektivlik daha çox dayanıqlığın güclənməsi və struktur təmizlənməsi sahələrində görünür. Kredit funksiyasının sürətli bərpasında və etimadın tam sabitləşməsindəki nisbi gerilik isə sağlamlaşdırma prosesinin daxili dilemmasıyla bağlıdır: dayanıqlıq gücləndikcə ehtiyatlılıq artır, ehtiyatlılıq artdıqca kreditin genişlənməsi ləngiyə bilər.

**Cədvəl 7.** Sağlamlaşdırma modelinin gücləndirilməsi üçün tövsiyələr

Tövsiyə	Əsaslandırma
<b>Koordinasiya mexanizminin gücləndirilməsi: AMB, Maliyyə Nazirliyi və ADIF arasında sabit prosedur çərçivəsi</b>	Koordinasiya boşluğu problemlə aktivlərin həllini uzadır
<b>Aktiv keyfiyyəti idarəetməsinin sistemləşdirilməsi: NPL restrukturizasiya prosedurlarının sürətləndirilməsi</b>	Uzun müddət balansda qalan problemlə aktivlər kapitalı zəiflədir
<b>Korporativ idarəetmə və risk idarəetməsinin real işləməsi: risk komitələrinin funksionallıq yoxlaması</b>	Formal idarəetmə risklərin yenidən yığılmasına şərait yaradır
<b>Şəffaflıq və hesabatlılıq standartlarının sabit saxlanması: müqayisəli hesabatlılıq formatına keçid</b>	Şəffaflıq etimadı artırır, resurs bazasını gücləndirir
<b>Funksional bərpanın balanslı idarə olunması: risklə uyğunlaşmış kreditləşmənin təşviqi</b>	Həddindən artıq ehtiyatlılıq real sektorun maliyyələşməsini uzun müddət məhdudlaşdırır

**Mənbə:** Müəllifin tərəfindən tərtib olunub

Yekun olaraq modelin effektivliyinin davamlı olması üçün institusional çərçivə sabit işləməlidir, etimadın bərpası davamlı olmalıdır, kredit funksiyası risklə uyğunlaşmış şəkildə bərpa olunmalıdır. Bu şərtlər birlikdə yerinə yetiriləndə sağlamlaşdırma modeli qısamüddətli kampaniyadan daimi sektor mədəniyyətinə çevrilir.

### Ədəbiyyat

1. Aliyev R. (2023), Bank Sektorunda Risklərin İdarə Edilməsi və Prudensial Nəzarət Mexanizmləri. Bakı: Təhsil.
2. Arellano C. (2008), Default risk and income fluctuations in emerging economies. American Economic Review, Vol.98, No.3, 690-712.

3. Azərbaycan Mərkəzi Bankı (2021-2024), İllik hesabatlar. <https://cbar.az/page-6/annual-reports>
4. Azərbaycan Mərkəzi Bankı (2024), Bank sektoru üzrə makroprudensial siyasət çərçivəsi.
5. Azərbaycan Mərkəzi Bankı (2025), Maliyyə sabitliyi hesabatı.
6. Azərbaycan Mərkəzi Bankı (2026), Statistik bülleten.
7. Azərbaycan Respublikası Dövlət Neft Fondu (2021-2024), Hesabat arxivi. <https://oilfund.az/>
8. Azərbaycan Respublikası Maliyyə Nazirliyi (2024), Dövlət borcuna dair statistik bülleten. <https://maliyye.gov.az/>
9. Azərbaycan Respublikasının Dövlət Statistika Komitəsi (2025), Maliyyə və bank statistikasını. <https://www.stat.gov.az/>
10. Əmanətlərin Sığortalanması Fondu (2021-2024), İllik hesabatlar. <https://adif.gov.az/>
11. Basel Committee on Banking Supervision (2019), Basel III: Finalising post-crisis reforms. Bank for International Settlements.
12. Basel Committee on Banking Supervision (2022), Principles for effective management of climate-related financial risks. BIS.
13. Brei M., Gambacorta L., Lucchetta M., Parigi B.M. (2023), How effective are bad bank resolutions? New evidence from Europe. Journal of Financial Stability, No.67, 101153..
14. Demirgüç-Kunt A., Detragiache E. (2020), Bank regulation and supervision: Lessons from crises. Journal of Financial Stability, No.47, 100710.
15. Financial Stability Board (2024), 2024 Resolution Report: From Lessons to Action. <https://www.fsb.org/>
16. Gorton G. (2018), Banking crises and the role of liquidity. Oxford Review of Economic Policy, Vol.34, No.(1-2), 46-68.
17. International Monetary Fund (2024), Azerbaijan: 2023 Article IV Consultation. <https://www.imf.org/en/home>
18. International Monetary Fund (2025), Azerbaijan: 2025 Article IV Consultation. <https://www.imf.org/en/home>
19. International Monetary Fund (2025), Azerbaijan: Financial Sector Assessment Program - Stability Assessment. <https://www.imf.org/en/home>
20. Laeven L., Valencia F. (2020), Systemic banking crises database: An update. IMF Working Paper, WP/20/175.
21. Reinhart C.M., Rogoff K.S. (2010), Growth in a time of debt. American Economic Review, Vol.100, No.2, 573-578.
22. Stiglitz J.E. (2019), People, Power and Profits: Progressive Capitalism for an Age of Discontent. W.W. Norton & Company.
23. World Bank (2024), Global Financial Development Database (GFDD). <https://www.worldbank.org/ext/en/home>