

FINANSİST

MALİYYƏ MƏLUMAT JURNALI

KPMG-nin partnyoru
Nəribə Muradxanova:

“Yaxşı
auditor
“qorxulu
müfəttiş”
deyil...”

20 **Карьерная травма:
незримые
шрамы и...**

30 **Korporativ
idarəetmədə
daxili auditin rolu**

58 **Bruneyin
sultanı
necə yaşayır?**

A portrait of a woman with long, wavy brown hair, smiling slightly. She is wearing a white textured jacket over a white top. A necklace with a circular pendant and a small gold charm is visible. The background is a plain, light gray.

Nəşibə Muradxanova:
**“Yaxşı auditor “qorxulu
müfəttiş” deyil, biznesə daha
şəffaf, güclü və etibarlı olmağa
dəstək verən müttəfiqdir”.**

Nəribə Muradxanova

İngiltərə, Azərbaycan və digər MDB ölkələrində dövlət və özəl sektorlarda fəaliyyət göstərən müştərilərə audit xidmətlərinin göstərilməsində 17 illik təcrübəyə malikdir.

Nəribə xanım KPMG-nin Azərbaycan ofisində 14 ildən artıq çalışmış, bank, sığorta, neft-qaz, telekommunikasiya, istehsal və digər sənayelərdə fəaliyyət göstərən 100-dən artıq müştəriyə audit və məsləhət xidmətləri göstərmişdir. 2016-2017-ci illərdə KPMG-nin London ofisində işləmiş və dünyada 40-dən artıq törəmə müəssisəyə malik böyük bank qrupunun auditini apararaq 50-dən çox üzvü olan beynəlxalq heyəti idarə etmişdir.

2019-cu ildən Azərbaycanda Audit praktikasının rəhbəri təyin edilmişdir.

Hazırda Audit Partnyoru olaraq, KPMG Audit Azərbaycan şirkətində güclü audit praktikasının davamlı inkişafına diqqət ayırır.

Auditor peşəsinin incəlikləri, auditorun şəxsi keyfiyyətləri və bu sahədə karyera qurmağın özəllikləri barədə suallarımızı KPMG-nin partnyoru Nəribə xanım Muradxanova cavablandırır.





- Auditor peşəsi daimi inkişaf tələb edən peşədir. Auditorlar daim öyrənməli, normativ bazanı yaxşı bilməli və qanunvericilikdəki dəyişikliklərdən xəbərdar olmalıdırlar. Bu peşəyə aparan yolu necə qurmuşsunuz? İşiniz nədən ibarətdir, hansı sahədə ixtisaslaşırınsınız?

- Audit sahəsindəki yolum kifayət qədər erkən başlayıb — 19 yaşımda, hələ universitet tələbəsi ikən artıq Böyük Dörtlük adlanan şirkətlərin birində audit üzrə mütəxəssis kimi işləməyə başlamışam. O vaxt yalnız nəzəri biliklərim var idi, amma tezliklə başa düşdüm ki, kağız üzərində öyrənmək və real mühitdə işləmək tamamilə fərqli dünyalardır. O gündən bəri işimi və təhsilimi həmişə birlikdə aparmışam və bu, mənim üçün adi haldan daha çox həyat tərzinə çevrilib — maraqla öyrənmək və daim inkişaf etmək.

Auditi ilk gündən dinamikasına görə sevdim: sən həmişə hadisələrin mərkəzində — dəyişikliklərin, bizneslərin, çağırışların içində. Mən audit fəaliyyətimə maliyyə sektorundan başlamışam və bank sahəsi bu gün də əsas ixtisaslaşma istiqamətim olaraq qalır. Onun mürəkkəbliyi, çoxqatlı strukturu və bütün elementlərin bir-biri ilə necə əlaqəli olması mənə həmişə maraqlı gəlib: tənzimləyici çərçivə, risklərin idarə olunması, strategiya və gündəlik əməliyyatların qarşılıqlı təsiri.

ACCA üzvlüyünü qazandıqdan sonra daha böyük və mürəkkəb bazarlarda işləmək istədiyimi başa düşdüm. 2016-cı ildə KPMG-nin London ofisindən iş təklifi aldım və Bank sektoru üzrə Audit komandasına menecer kimi qoşuldum.

İngiltərədə çalışarkən, yeni müştərilərlə yanaşı, böyük bir bank qrupunun audi-

tinə rəhbərlik etmək imkanım oldu. Bu bank qrupunun törəmə müəssisələri 40-dan çox ölkədə yerləşirdi və onların idarə edilməsi birbaşa Londondan həyata keçirilirdi. Bu təcrübə mənim üçün əsl dönüş nöqtəsi oldu: beynəlxalq komandada işləmək, çoxsəviyyəli hesabatlılıq sistemləri qurmaq, mürəkkəb layihələri vaxtında və yüksək keyfiyyətlə yekunlaşdırmaq kimi liderlik bacarıqlarımın inkişafı baxımından olduqca dəyərli idi.

Təxminən iki il İngiltərədə fəaliyyət göstərdikdən sonra vətənə qayıdıb topladığım bilik və təcrübəni burada tətbiq etməyə qərar verdim. Qayıtdıqdan sonra KPMG-də həm Audit, həm də Risk konsaltinq sahələri üzrə rəhbər təyin olundum. Hal-hazırda KPMG-də partnyor vəzifəsində çalışıram, Audit praktikasına rəhbərlik edirəm və artıq müştərilərim yalnız bank sektoru ilə məhdudlaşmır — iqtisadiyyatın müxtəlif sahələrində fəaliyyət göstərən ictimai əhəmiyyətli təşkilatlarla da əməkdaşlıq edirəm.

- Zəhmət olmazsa, standart gündəlik işinizi təsvir edin. İşinizdə daha vacib olan nədir: intuisiya, yoxsa analitik təfəkkür?

- Günüm adətən çox erkən başlayır — səhər saat 6:30-da. Ən azı yarım saati özümə ayırmağa çalışıram, sonra isə səhərə qızımla başlayıram — onun 11 yaşı var və bizim bir ritualımız var: birgə hazırlaşırıq, günlə bağlı planlarımızı müzakirə edirik, bəzən məktəbdə baş verən hansısa hadisəyə birlikdə gülürük. Bu mənim üçün çox dəyərli və qəlbimi isidən bir zamandır.

İş günlərim heç vaxt bir-birinə bənzəmir

— audit monotonluqdan uzaqdır. Bəzən o, müştərilərlə görüşlər, hesabatların müzakirəsi, strateji sessiyalardan, bəzən isə sənədlərə, hesablamalara və normativlərə tam fokuslanmaqdan ibarət olur. Amma hər gün, istisnasız olaraq, özüm üçün az da olsa öyrənmək və ya oxumaq üçün vaxt ayırmağa çalışıram — bu, yeni standartlarla bağlı dəyişikliklər, biznes xəbərləri və ya sadəcə ilhamverici yazılar ola bilər ki, onlar da insanın düşüncə dairəsini genişləndirir. Öyrənmə prosesi mənim üçün hər zaman davam edir — lakin təkcə özüm öyrənmirəm, eyni zamanda gənc auditorlara da təlimlər keçirəm, bildiklərimi paylaşmaqdan xüsusi zövq alıram.

İntuisiya və analitik təfəkkür məsələsinə gəlincə — mənə, bu, “ya bu, ya da o” deyil, “həm bu, həm də o” olmalıdır. Bizim peşədə təhlil etmək, dəqiq və məntiqli düşünmək çox vacibdir, xüsusilə maliyyə hesabatları ilə işləyərkən. Amma intuisiya da lazımdır — daha dərinə baxmaq, əlavə sual vermək və ya hər şey kağız üzərində düzgün görünsə də, nəyinsə “qeyri-adi” olduğunu hiss etmək üçün...

Məhz buna görə inanıram ki, ən yaxşı auditor — soyuqqanlı təhlili peşəkar hissiyyətlə birləşdirə bilən insandır. Və həmçinin, — işlədiyi insanlara və bizneslərə qarşı daim maraq göstərməyi bacaran biridir.

- İşinizdə yaradıcılıq üçün yer varmı?

- Əlbəttə! Baxmayaraq ki, audit bir çox insan üçün dəqiq standartlar, rəqəmlər və sərt prosedurlarla assosiasiya olunur, lakin biz çoxsaylı qeyri-standard situasi-

yalarla üzləşib onların həllinə yanaşmada, müştərilərlə necə ünsiyyət qurduğumuzda, mürəkkəb məsələləri sadə dildə necə izah etdiyimizdə yaradıcılıq qabiliyyətimizdən istifadə etməliyik.

Məsələn, əgər sənin üçün yeni olan bir bizneslə və ya standartlarda birbaşa təsvir olunmayan bir vəziyyətlə qarşılaşırsansa, çevik düşünmək lazımdır: lazım olan məlumatı haradan tapmaq, normativləri konkret müştərinin reallığına necə uyğunlaşdırmaq olar? Məhz bu, kreativliyin bir formasıdır — məntiqi, biliyi və qeyri-adi baxış bucağını bir araya gətirə bilmək bacarığı.

Üstəlik, insanlarla işləmək özü-özlüyündə yaradıcı yanaşma tələb edir. Ortaq dil tapmaq, auditin dəyərini izah etmək, müştərinin biznesinə fərqli prizmadan baxmasına yardımçı olmaq — bütün bunlar tək-cə peşəkarlıq deyil, həm də təxəyyül tələb edir.

- Auditor hansı keyfiyyətlərə malik olmalıdır? Nəyi bilməli və bacarmalıdır? Bu vəzifəyə namizəd hansı iş təcrübəsinə malik olmalıdır? Namizədlər üçün başqa hansı tələblər var?

- Auditor — dürüst, dəqiq, sadıq və işinə həqiqətən bağlı olan bir insan olmalıdır. Bu peşə detallara diqqət, məsuliyyət və daimi inkişaf istəyi tələb edir.

Təhlil etməyi bacarmaq, biznesi anlamaq, normativ bazada işləyə bilmək və hər gün yeni nələrsə öyrənməyə hazır olmaq çox önəmlidir. Təcrübə, əlbəttə ki, zamanla formalaşır, amma əgər insanda bu sahəyə maraq, sabitliyə sevgi və inkişaf etmək arzusu varsa — uğur

qaçınılmazdır. Audit hələ də gələcəyi olan bir peşədir və bu sahədə irəliləmək üçün kifayət qədər imkanlar mövcuddur.

- Belə bir stereotip formalaşmış ki, auditor müfəttişlə oxşar funksiyaları yerinə yetirir: o, qəfil peyda olur, şirkətin bütün maliyyə-təsərrüfat fəaliyyətini yoxlamağa başlayır, bu zaman şirkətin işçiləri, xüsusən də baş mühasib və mühasiblər onun işinə təşvişlə baxır və hökmünü gözləyirlər. Zəhmət olmazsa, peşə ilə bağlı bu mifi sındırın. Auditor əslində kimdir, o nə edir, onun vəzifələri nədir? Auditorla mühasib arasında vəzifə fərqi nədir?

- Bəli, belə bir stereotip doğrudan da mövcuddur — guya auditor müəssisəyə “gözlənilməz” şəkildə gələn bir növ “revident”dir və dərhal yoxlamaya başlayır. Əslində isə bu, reallıqdan çox uzaqdır. Auditor — ilk növbədə nəzarətçi deyil, tərəfdaşdır. Bizim əsas məqsədimiz — şirkətin maliyyə hesabatlarına müstəqil və peşəkar qiymət vermək, potensial riskləri müəyyən etməyə kömək etməkdir, səhv axtarmaq deyil.

Biz əvvəlcədən qrafiki, prosesləri razılaşdırırıq, məlumat toplayırıq, suallar veririk. Bütün proses müştəri ilə açıq dialog əsasında qurulur. Əgər audit zamanı baş mühasib narahatdırsa, biz bunu hər zaman konstruktiv əməkdaşlığa çevirməyə çalışırıq, çünki məhz etimadlı atmosfer keyfiyyətli nəticəyə gətirib çıxarır.

Auditor və mühasib — tamamilə fərqli rollardır. Mühasib hesabatı tərtib edir, şirkətin maliyyə əməliyyatlarını əks etdirir. Auditor isə kənardan həmin hesabatların nə dərəcədə reallığı əks etdirdiyini,

standartlara uyğun olub-olmadığını və ciddi risklərin olub-olmadığını qiymətləndirir. Biz “ikinci fikir” bildiririk — prosesi idarə etmirik, amma obyektiv baxış bucağı təqdim edirik.

Ona görə də deyərdim ki, yaxşı auditor “qorxulu müfəttiş” deyil, biznesə daha şəffaf, güclü və etibarlı olmağa dəstək verən müttəfiqdir.

- Auditorlar ən çox hansı səhvlərə yol verirlər və gənc mütəxəssislər bu səhvlərdən necə qaçına bilər? Onlar bu peşə üçün çox vacib amil olan nüfuzu yaratmağa necə başlamalıdırlar?

- Yeni başlayan auditorlar arasında ən

çox rast gəlinən səhvlərdən biri detallara kifayət qədər diqqət yetirməmək və tələsik nəticələr çıxarmaqdır. Tələskənlik zamanı vacib məlumatları qaçıрмаq və ya məlumatları yanlış şərh etmək mümkündür ki, bu da bizim peşədə qətiyyəni qəbul edilə bilməz. Başqa bir səhv isə sual verməkdən və ya başa düşülməyən məqamları aydınlaşdırmaqdan çəkinməkdir. Bəzən gənc mütəxəssislər bilmədiklərini etiraf etməkdən utanırlar, halbuki audit davamlı dəqiqləşdirmə və yoxlama tələb edir.

Bu səhvlərdən qaçınmaq üçün hər addımı diqqətlə yoxlamaq vərdişini inkişaf etdirmək və kömək istəməkdən, əlavə





məlumat almaqdan çəkinməmək vacibdir. Auditin nüfuzu etibarlılıq, dəqiqlik və dürüstlük üzərində qurulur. Gənc auditorlara tövsiyəm açıq olmaq, məsuliyyətli olmaq və peşəyə olan marağı itirməməkdir.

Nüfuz yaratmağa kiçik layihələrlə başlamaq olar — keyfiyyətli iş göstərməklə, vaxtında işləməklə və məsuliyyət götürməyə hazır olmaqla. Zamanla məhz belə mövqe həm həmkarların, həm də müştərilərin etibarını qazanmağa imkan verir ki, bu da auditdə uğurlu karyeranın əsasını təşkil edir.

- Fəaliyyətiniz dövründə dələduzluq halları ilə qarşılaşmışsınız mı? Münaqişəni aradan qaldırmaq üçün nə etmişsiniz?

-Audit zamanı bəzən uyğunsuzluqlar və ya mümkün risklər aşkarlanır ki, bunlar dələduzluğa işarə edə bilər. İllər ərzində

belə hallar ilə qarşılaşmışam və belə vəziyyətlərdə ən önəmlisi çox peşəkar və etik şəkildə hərəkət etməkdir.

Birincisi — sübut bazasını diqqətlə toplamaq, bütün məlumatları yoxlamaq lazımdır ki, səhvlər və ya anlaşılmazlıqlar aradan qaldırılsın.

Belə vəziyyətlərdə sakitliyi və obyektivliyi qorumaq, tələsik nəticələr çıxarmamaq, səbəbləri müəyyən etmək və gələcəkdə risklərin minimallaşdırılması üçün tövsiyələr vermək üçün komanda ilə birlikdə işləmək çox vacibdir. Mənim üçün bu, sadəcə münaqişənin həlli deyil — biznesin daha şəffaf və etibarlı olmasına dəstək vermək imkanındır.

- Sizcə, şirkətlər üçün daxili auditin əhəmiyyəti nədən ibarətdir? Heç üzərinə düşən vəzifəsini yerinə yetirməyən müştərilərlə rastlaşmışsınız?

- Daxili auditin əhəmiyyəti çox yüksəkdir — bu, şirkətlərə riskləri vaxtında aşkar etməyə, daxili prosesləri təkmilləşdirməyə və investorlar ilə tərəfdaşların etimadını gücləndirməyə kömək edir. Amma ən maraqlısı odur ki, şirkət daxilində hər bir insan üçün daxili auditin mənası fərqli ola bilər: bəziləri onu özünü yoxlama vasitəsi kimi qəbul edir, digərləri isə dəyişikliklərə signal kimi görür.

Bəli, elə hallar da olur ki, müştərilər öhdəliklərini tam yerinə yetirmirlər və ya daxili nəzarətə kifayət qədər önəm vermirlər. Amma bizim məqsədımız ittiham etmək deyil — dəstək olmaqdır: izah etmək, tövsiyə vermək və necə daha yaxşı olacağını göstərmək. Audit yalnız rəqəmlərlə bağlı deyil, bu, ilk növbədə insanlar və əməkdaşlıqla bağlı bir sahədir. Və bütün çətinliklərinə baxmayaraq, bu peşə inanılmaz dərəcədə maraqlı və canlı qalır.

- Özünüzü beş ildən sonra necə və harada görürsünüz? Hazırda qarşınıza hansı məqsədləri qoymuşsunuz?

- Beş ildən sonra da özümü bu peşəyə eyni dərəcədə bağlı, amma komandamızın və ümumilikdə sahənin inkişafına daha böyük töhfə verən biri kimi görürəm. Təcrübəmi bölüşmək, gənc mütəxəssislərə mentorluq etmək, onların potensialını üzə çıxarmağa kömək etmək istəyirəm.

Həmçinin, qarşıma məqsəd qoymuşam ki, ekspertlik sahəmi genişləndirim — ola bilsin, müəyyən sahələr üzrə daha dərin ixtisaslaşım və ya auditin dayanıqlılıq və inkişaf üçün əsas rol oynaya biləcəyi yeni istiqamətlərdə çalışım.

- Auditor karyerası adətən necə başlayır? Gələcəkdə audit fəaliyyəti ilə məşğul olmaq istəyən gənc mütəxəssis üçün başlanğıc mövqeyi nə ola bilər? Auditor peşəsini seçən gənclərə hansı məsləhətləri verərdiniz?

- Auditor karyerası adətən ən əsas mərhələlərdən başlayır — sənədlərin yoxlanılması, məlumatların toplanması, daha təcrübəli həmkarların rəhbərliyi altında layihələrdə iştirak. Bu, təkcə texniki bacarıqları deyil, həm də məsuliyyəti, diqqətcilliyi və komanda ilə işləməyi öyrəndiyiniz çox dəyərli bir mərhələdir.

Gənc mütəxəssislərə tövsiyəm odur ki, “rutin” görünən işlərdən çəkinməsinlər — məhz bu işlər peşəkarlığın təməlini qoyur. Suallar verin, böyükklərdən öyrənin, çətinliklərdən qorxmayın. Audit — sprint deyil, marafondur. Əgər özünüza qarşı dürüstsünüzsə, analizi sevirsinizsə və daim inkişaf etməyə hazırsınızsa — bu peşə sizə çox geniş imkanlar açar.

- Nəsibə xanım, çox maraqlı və ətraflı müsahibəyə görə təşəkkür edirik. Sizə sevdiniz bu işdə uğurlar diləyirik.

Müsahibəni apardı:

SEVİNC LÜTFƏLİYEVƏ