

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

**“Azərbaycanda daxili auditin inkişafının aktual aspektləri və mövcud  
çətinlikləri”  
mövzusunda**

**MAGİSTR DİSSERTASIYASI**

Babayev İsmayıl Elşən

**BAKİ -2019**

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

**BMDM-in direktoru**  
**Dos.Dr.Əhmədov Fariz Saleh oğlu.**

\_\_\_\_\_  
“\_\_” \_\_\_\_\_ 2019-cu il

**“Azərbaycanda daxili auditin inkişafının aktual aspektləri və mövcud  
çətinlikləri”  
mövzusunda**

**MAGİSTR DİSSERTASIYASI**

**İxtisasın şifri: 060402**

**İxtisaslaşmanın adı: İstehsal Sferasında Mühasibat Uçotu və Audit**

**Qrup:400**

Babayev İsmayıl Elşən

i.ü.f.d. Babaşirinova Esmira Məmmədşirin

Program rəhbəri i.e.n, dos. Seyfullayev İ.Z

Kafedra müdiri i.e.d, prof. Kelbiyev Y.A

**BAKİ - 2019**

## SUMMARY

**The actuality of the subject. Monitoring and accountancy, one of the most important elements of economic governance, is more active in market relations.**

**The main purpose of the dissertation is to define the theoretical and methodological basis of the problems of public administration in tax administration and to evaluate the impact of tax administration on the state tax policy, tax administration and tax control improvements in the Republic of Azerbaijan preparation**

**Object and object of research. The subject of the research is the study of the role of tax control in our country, its current state, its role in budget revenues and state regulation.**

**Methodological basis of dissertation. Economic and comparative analysis, generalization, graphical research, analysis-synthesis methods were used in the evaluation of materials.**

**Research information base. In the dissertation the organizational and legal bases of tax administration and the problems of public administration in the area of taxation are reflected in works of local and foreign economists, tables and other statistical indicators were used on the official website of the State Statistical Committee.**

**Practical significance of the research. The practical significance of the work can be pointed out by the fact that it can be a useful database for those who want to do research in the future. Volume of dissertation work. The dissertation is based on the introduction, three chapters, six paragraphs, conclusions and suggestions as well as a list of used literature.**

**Key words: *tax, nepotism, state***

# MÜNDƏRİCAT

	<b>GİRİŞ.....</b>	<b>5</b>
<b>I fəsil.</b>	<b>AZƏRBAYCANDA DAXİLİ AUDİTİN NƏZƏRİ ƏSASLARI.....</b>	<b>8</b>
1.1.	Daxili audit konsepsiyasının təkamülü.....	8
1.2.	Daxili audit prinsipləri və qaydaları.....	13
1.3.	Daxili auditin müasir məqsədləri, funksiyaları və vəzifələri .....	17
<b>II fəsil.</b>	<b>AZƏRBAYCANDA DAXİLİ AUDİTİN TƏŞKİLATI-METODİK ASPEKTLƏRİ.....</b>	<b>26</b>
2.1.	Daxili idarəetmə sistemi və müəssisələrin idarə edilməsi prosesində daxili auditin rolu.....	26
2.2.	Sistemə yönəldilmiş daxili auditin aparılması qaydası.....	34
2.3.	Riskə əsaslanan daxili auditin tədqiqi.....	43
<b>III fəsil.</b>	<b>Azərbaycan Respublikası müəssisələrində daxili auditin keçirilməsinin planlaşdırılması xüsusiyyətləri.....</b>	<b>53</b>
3.1.	Daxili auditin inkişaf perspektivləri.....	53
3.2.	Müəssisələrdə daxili auditin aparılması üçün strateji plan hazırlamaq algoritmi...	61
3.3.	Müəssisələrdə daxili auditin aparılması üçün strateji plan hazırlanması (ASC).....	67
	<b>NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR.....</b>	<b>78</b>
	<b>İSTİFADƏ EDİLMİŞ ƏDƏBİYYAT.....</b>	<b>81</b>
	Cədvəllərin siyahısı.....	84

## GİRİŞ

**Tətqiqatın aktuallığı.** Maliyyə nəzarətinin bir çox növləri var ki, onların arasında audit önəmli yer tutur. Bu da ona görədir ki, audit ölkəmizin maliyyə-iqtisadi siyasətinin uğurla yerinə yetirilməsi və maliyyə sabitliyinin təmin edilməsi üçün baza yaratmaqla, qanun vericiliyə əməl edilməsinin təmin olunmasına, mülkiyyətin qorunub saxlanılmasına, maliyyə vəsaitlərindən səmərəli, düzgün və qənaətlə istifadə olunmasına töhvə verir, maliyyə və büdcə qaydalarının pozuntularını ortaya çıxarmağa bilavasitə köməklik göstərir, qeyri-leqal yollarla xərclənmiş vəsaitləri ortaya çıxartmağa və onların geri qaytarılmasını təmin edir. Audit nəzarəti Azərbaycanın iqtisadi siyasətinin ən effektiv yollarından biri sayılır, bir tərəfdən hər bir səviyyələrdə büdcə ilə əlaqələnən mənbələrin inkişafını mümkün edir, digər tərəfdən, iqtisadi subyektlərdən ayrı-ayrı maliyyə vəsaitlərinin kənarlaşdırılmasını dəyişərək verginin tənzimləyici funksiyasını icra edə bilər.

Haqlı olaraq müəssisənin sahibi, səhmdarları onda maraqlı olurlar ki, xərclədikləri kapitalın artımının əvəzində yüksək mənfəət qazanılması və nəticədə dividendlərin daim artmasıdır. İndiki dövrdə material-pul vəsaitlərinin müəyyən olunmuş istiqamətlər üzrə xərclənməsi, digər müəssisələrə olan öhdəliklərimizin ödənilməsi, mühasibat uçotunun doğru təşkilinə görə gündəlik nəzarətin olmasının çox böyük əhəmiyyəti vardır. Nəzarətin isə güclü qurulması üçün öz peşəsini, təşkilatın təşkilati-iqtisadi quruluşunu dəqiq bilən, yoxlama texnikasını dərinlən bilən, mövcud qanunvericilik barədə dəqiq informasiya olan nəzarət xidmətinin – daxili auditin mövcud olması vacibdir. İnkişaf etmiş bazar iqtisadiyyatı olan ölkələrdə - özəl mülkiyyətin qabaqcıl mülkiyyət forması olduğu ölkələrdə daxili audit sistemi geniş istifadə olunur. Daxili audit təşkilatın maliyyə ehtiyatlarının istifadə edilməsinin məqsədli təyinatını, tamlığını, rasionallığını və vaxta uyğunluğunu müəyyənləşdirərək, maliyyə resurslarının xərclənməsində və formalaşdırılmasında ehtiyat mənbələrini aşkar edərək, maliyyə-təsərrüfat əməliyyatlarında və onların hesabatda göstərilməsində səmərəlilikdən və qanunvericilikdən kənara çıxmaları aşkarlayaraq, büdcədən kənar fondlar və dövlət

büdcəsilə hesablaşmaların düzgünlüyünü müəyyənləşdirərək, idarəetmənin effektivliyinin yüksəldilməsinin təsirli vasitəsi kimi çıxış edir

**Problemin öyrənilmə səviyyəsi:** Audit fəaliyyəti və bu fəaliyyətin tənzimlənməsi daim iqtisad elmi üçün əhəmiyyət kəsb etmişdir. Ç.Xonqren, C.Lobbek, A.Arens, L.Parker, R.Adams, C.Robertson və bir sıra tanınmış iqtisadçılar elmi-tədqiqat fəaliyyətlərində başlıca istiqamət kimi auditin nəzəri-metodoloji problemlərini araşdırmışlar. Bununla yanaşı, Azərbaycanın məşhur iqtisadçılarından olan V.Novruzov, İ.Abbasov, F.Hacıyev, Q.Bayramov, Y.Məmmədov və digər iqtisadçı alimlər də öz araşdırmalarında, elmi əsərlərində, kitablarında bu problemin araşdırılmasına xüsusi diqqət yetirmişlər. Bu araşdırmaların böyük hissəsində isə tədqiqatçıların diqqətində auditin təşkili və təkmilləşdirilməsi, bu sahədə olan problemlərin ortaya çıxarılması və həll edilməsi məsələləri olmuş, auditin əsas növlərindən olan səmərəlilik auditini və bu sahədə olan problemlər öz əksini tapa bilməmişdir.

#### **Tədqiqat mövzusunun məqsədi və vəzifələri:**

- Auditin və onun növlərinin iqtisadi sistemdə mövqeyi və rolu haqqında nəzəri metodoloji məsələlərin araşdırılması
- İnkişaf etmiş ölkələrin audit sistemləri ilə tanışlıq, auditin növlərinin digər ölkələrdə necə tətbiq olunmasının təhlili:
- Azərbaycanda auditin bugünkü vəziyyətinin qiymətləndirilməsi,

**Dissertasiya işinin nəzəri və praktiki əhəmiyyəti:** Tədqiqatın praktiki əhəmiyyəti ondan ibarətdir ki, irəli sürülən fikirlərin və nəticələrinin, həmçinin göstərilən təklif və tövsiyələrin istifadə olunması Azərbaycanda audit xidmətinin inkişafına, bu sahədə şəffaflığın və səmərəliyin artırılmasına, qanunvericilik toplusunun möhkəmləndirilməsinə çox böyük təsir göstərəcəkdir.

**Tədqiqatın informasiya bazası:** Tədqiqatın informasiya bazasını “Auditorlar Palatası haqqında” Azərbaycan Respublikasının əsasnaməsi, “Auditor xidməti barəsində” Azərbaycan Respublikasının Qanunu, ”Hesablama Palatası haqqında”

Azərbaycan Respublikasının Qanunu, “Audit yoxlamaları haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanunu, Azərbaycan Respublikasının Konstitusiyası, Azərbaycan Respublikası Prezidentinin audit sahəsində qəbul etdiyi qərarlar, fərman və sərəncamlar, eləcə də bu sahədəki digər sənədlər, həmçinin Azərbaycan Respublikası Auditorlar Palatasının, həmçinin audit-konsaltinq şirkətləri hesab edilən Ernst&Young (EY), Price Waterhouse Coopers (PWC), Deloitte (Deloitte Touche Tohmatsu) və KPMG-nin rəsmi internet səhifələri, Dövlət Statistika Komitəsinin məlumatları, elmi-praktik konfransların materialları təşkil edir.

**Tədqiqatın nəticələri:** Daxili audit xidmətinin səmərəliliyinin artırılması bir çox yeni qanun və qərarların qəbulunu, həmçinin mövcud olan qanunvericilik aktlarına uyğun dəyişikliklərin və əlavələrin olması böyük önəm kəsb edir.

**Tədqiqat işinin həcmi və quruluşu.** Dissertasiya işi üç dildə xülasə, giriş, 3 fəsil, 9 paragraf olmaqla məzmunundan, nəticədən, istifadə olunmuş ədəbiyyat siyahısından ibarətdir.

# **I FƏSİL. AZƏRBAYCANDA DAXİLİ AUDİTİN NƏZƏRİ ƏSASLARI.**

## **1.1 Daxili audit konsepsiyasının təkamülü.**

Müasir şəraitdə müəssisə və təşkilatlarda aparılan uçotun, eləcə də əməliyyatların həyata keçirilməsinin yaxşılaşdırılmasının obyektiv olaraq qiymətləndirilməsi və onların lazımi məsləhət xidmətləri ilə təminatına yönəldilmiş daxili nəzarətin ən səmərəli vasitəsi olan daxili audit daxili nəzarət sisteminin daha böyük əhəmiyyət kəsb edən hissəsinə çevrilir.

Daxili nəzarətin və daxili auditin səlahiyyətlərinin dürüst müəyyən edilməsinə, fikrimizcə, "daxili nəzarət" və "daxili audit" məfhumlarının mahiyyətini müqayisə etməkdən başlamaq lazımdır. Elmi ədəbiyyatda və təsərrüfat praktikasında bu məfhumlar sinonim kimi işlədilir. Əslində, bunlar üçün ümumi olan cəhət budur ki, hər ikisi özündə idarəetmə funksiyası kimi "nəzarət" sözündən törənmiş sözləri ehtiva edir, eləcə də həm birincisi, həm də ikincisi təşkilatın daxilində həyata keçirilən funksiyalardır. Sadalanan xüsusiyyətlər nəzərdən keçirilən məfhumlar arasındakı eyniliyi deyil, oxşarlığı müəyyən edir. "Daxili nəzarət" və "daxili audit" nəzarət funksiyasından törəmə məfhumlar olduğuna və təşkilatdan kənarında deyil, onun daxilində fəaliyyət göstərdiyinə görə onların arasında keyfiyyət baxımından fərq yoxdur - hər ikisi nəzarət funksiyalarını yerinə yetirir. Lakin bizim fikrimizcə, "daxili nəzarət" və "daxili audit" məfhumlarını eyniləşdirmək düzgün deyildir. Çünki: birincisi, "daxili audit"lə müqayisədə "daxili nəzarət" daha geniş anlayışdır; ikincisi, daxili audit tam şəkildə təsərrüfat subyektinin daxili nəzarət sistemində daxildir. (Alptürk E., 2015: s. 85)

İdarəetmə hesabatı mühasibat hesabatından fərqli olaraq strateji və operativ menecment, təşkilat bölmələrinin rəhbərləri üçün nəzərdə tutulur və müəssisə rəhbərliyinin hər bir səviyyəsində idarəetmə tələblərinə cavab verməlidir. Orta səviyyəli rəhbərlərə rəhbərlik etdikləri struktur və funksional bölmələrin fəaliyyəti ilə bağlı əsas göstəricilərin təhlili və əhəmiyyətini özündə ifadə edən daxili hesabat lazımdır. İdarəetmənin aşağı səviyyəli rəhbərlərinə və mütəxəssislərinə (ustalara, sex rəislərinə, şöbə və xidmət rəhbərlərinə) onların plan göstəriciləri ilə



normativlərin müqayisəsi zamanı göstərdikləri fəaliyyətin nəticələri haqda informasiya gərəkdir.

Daxili auditor bu baxımdan kifayət qədər peşəkar inamsızlıq ifadə edə bilər. O bilir ki, praktikada tətbiq olunan mühasibat uçotu və nəzarət metodları hətta bütün standartlara və qaydalara ideal şəkildə riayət olunduqda da oğurluq, fırıldaqçılıq və digər sui-istifadə hallarının mövcud olub-olmamasına təminat vermir. Bu baxımdan, daxili audit idarəetmə prosesində daxili nəzarət sisteminin səmərəliliyinin və adekvatlığının qiymətləndirilməsi funksiyasını yerinə yetirir; daxili audit davamlı olaraq gələcəyə yönəlmiş prosesdir və onun vəzifəsi qarşıya qoyulmuş məqsədlərə daha səmərəli şəkildə nail olunmasında müəssisə (təşkilat) rəhbərliyinə kömək etməkdir. Onun strateji yönümü bu sistemin məqsədli istiqamətlərinə adekvat olmalıdır.

Beləliklə, yuxarıda qeyd olunanlara əsasən, sahibkarlıq obyektlərində daxili audit xidmətinin formalaşdırılmasının ilkin şərtlərini müəyyənləşdirmək olar və bu, elmi-praktik baxımdan maraq kəsb edir (cədvəl 1).

Daxili və kənar auditin qarşılıqlı əlaqəsi bəzi şərtlərin icra edildiyi zaman mümkündür. Məsələn, daxili auditor peşəkarlıq cəhətdən səriştəli və vicdanlı olmalı, o cümlədən xarici auditlə müstəqil şəkildə ünsiyyət qurmaq imkanına sahib olmalıdır. Daxili auditor kənar auditorun işlərinə təsir edə biləcək öz proqramlarını, hesabatlarını və digər məlumatları sunmalıdır. Kənar auditor sözügedən məlumatlardan faydalanarkən daxili audit xidmətlərinin işinin əlverişliliyini dəyərləndirir.

Şirkətlərdə daxili nəzarət və daxili audit subyektlərinin münasibətlərinin olmaması, o cümlədən ilkin nəticələrin gözdə keçirilməsi praktikada maliyyə itkilərinə yol açır ki, nəticədə bu vergi idarələri tərəfindən edilən yoxlamaların nəticələrinə görə cərimələr olur.

## Cədvəl 1: Daxili audit xidmətlərinin formalaşdırılmasının ilkin şərtləri

Zərurətdən irəli gələn ilkin şərtlər	Təşkilati baxımdan ilkin şərtlər
<b>Yuxarı bölmələrin aşağıda bölmələrə münasibətdə qanunvericiliklə nizamlanan nəzarət funksiyalarının mövcudluğu</b>	Təşkilati strukturun istənilən səviyyəsində real olaraq fəaliyyət göstərən nizamlanmış daxili nəzarət orqanının olmaması
<b>Müəssisənin çoxsəviyyəli idarəetmə və təşkilati strukturlarının mövcudluğu</b>	Daxili nəzarət orqanının yaradılması üçün qanunverici zəminlərin mövcudluğu
<b>Fəaliyyət həcminin artımı və onun növlərinin diversifikasiyası</b>	İdarə nəzarətinin funksiyasının hələ unudulmamış əhəmələrinin mövcudluğu
<b>Müxtəlif səviyyəli idarə nəzarət orqanları arasında qarşılıqlı təsir və qarşılıqlı əlaqələrin reqlamentə tabe edilməməsi</b>	Şaquli və üfiqi tərtib üzrə sistemdə daxili nəzarətin müəyyən funksiyalarını yerinə yetirən müxtəlif nəzarət orqanlarının real fəaliyyəti
<b>Daxili nəzarət təşkilatlarının vahid konsepsiyasının olmaması</b>	Daxili auditə xas olan funksiyaları həyata keçirən müxtəlif strukturların və funksional bölmələrin real fəaliyyəti

Mənbə Aras, Güler : “Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilir İşletme Performansı”, Çevrimiçi, <http://www.denetimnet.net/Pages.aspx?pgID=378i>, 10.11.2016.s.98

Auditin əsasım dövlətin, təsərrüfat subyektlərinin rəhbərliyinin, ayrı-ayrı payçıların ümumi və qarşılıqlı marağı təşkil edir.

Audit fəaliyyətinin tərəqqi tarixinə diqqət etsək görərik ki, bu fəaliyyətin böyük tərəqqi yolu və tarixi kökləri vardır. vurğulamalıyıq ki, onun mövcudluğu ilk öncə mülkiyyət əlaqələri ilə bağlıdır. “Audit” latıncadan “eşidirəm” mənasını verir. Lakin müasir dövrdə elmi-texniki baxımdan inkişafın intensivliyi, mürəkkəb texnoloji istehsalı, resurslardan diqqətli şəkildə faydalanmaq və onların optimal bir-birilə əlaqələndirilməsi zamanı audit yalnız eşitmək yox, o cümlədən görmək, analitik nəticələr qazanmaq, dərin iqtisadi analiz etmək və ümumiləşdirmək qabiliyyətinə sahib olmalıdır.

Auditor xidməti maliyyə məlumatının mötəbərliyini təyin edən xidmətlərə daxildir.

Auditor edilən analizi və onun nəticələrinin doğru şəkildə təşəkkül etməsi üçün ona lazım olan sübut növlərini və onun miqdarım konkretləşdirir. Müşahidə

edilən proseslər auditorun birbaşa peşəkar olmasını əsas götürür. Auditor kənar maliyyə nəzarətçisi olaraq azad mövqeyə sahib olmalıdır. Audit fəaliyyətinin son dövrü yoxlama - ekspertiza nəticələrinin sifariş edənə sunulan auditor rəyidir. (Aras G., 2016: s.115)

Bazar iqtisadiyyatında yeni texnologiyanın qazanılması, istehsalın yüksək şəkildə təşkil edilməsi və tətbiqi, istehsalın inkişaf etdirilməsi və genişləndirilməsində vacib ünsürlərdən biri də xarici iqtisadi əlaqələrin yaradılması, tərəqqi etmiş mütərəqqi ölkələrin müəssisə və firmaları ilə birgə fəaliyyət əməkdaşlığının təyin edilməsidir. Sahibkar bu fəaliyyət formalarını təyin edən zaman ilk öncə tərəf müqabilinin texniki və maliyyə potensial imkanları ilə maraqlanmalı və mənimsəməlidir. Bunun üçün, düzgün məlumatla yiyələnməlidir. Daha konkret, tərəf müqabilinin maliyyə hesabatı analiz edilməli, mənfəətin müvafiq dövrdə tutumu, onun mənbələri, istehsal edilən məhsulun növü, rəqabət bacarığı, məhsulun ekzogen və endogen bazarda yeri, perspektiv tərəqqisi və digər iqtisadi - texniki meyarları ümumi şəkildə analiz edilməli və optimal variantlar tapılmalıdır. Belə vacib məsələnin həlli xüsusi analitik qrupların fəaliyyəti ilə bərabər, audit xidmətinin köməyi ilə yerinə yetirilə bilər. Müstəqil təcrübəçi hüququna və keyfiyyətinə sahib olan audit xidməti uyğun test sistemindən yararlanmaqla, tərəf müqabilinin texniki-iqtisadi durumu barəsində maraqlı tərəflər üçün ekspert arayışı suna bilər.

Ayrı-ayrı ölkələrin alimləri daxili auditin mərhələlərə ayrılmasının bir neçə auditə müxtəlif alim və araşdırmaçıların münasibətini öyrənmək, onun şərhini indiki dövr nöqtəyi-nəzərindən təyin etmək xüsusi ilə elmi-praktik cəhətdən vacibdir.

Auditin praktikası və nəzəriyyəsi istiqamətində tanınmış Amerikalı mütəxəssis C.Robertson bildirir ki, “audit - sahibkarlıq riskinin azalmasına yönəlmiş fəaliyyətdir”. C.Robertson belə bir qənaətə gəlir ki, “audit maliyyə hesabatlarının müştəriləri üçün məlumat riskini müvafiq səviyyəyə qədər aşağı

salır. Bu riski təqribən hesablamaq və uyğun halların ehtimalını təyin etmək olar”.  
(Bursal N., Yücel E., 2015: s. 147)

Şirkətin sahibkarlıq riski auditora ciddi şəkildə təsir edir. Auditor və yaxud auditor təşkilatı ilə onların sifarişçiləri arasında təşəkkül tapan bütün əlaqələr mülki və mövcud qanunvericiliklə nizamlanır.

Auditor fəaliyyətinin məzmununun “yoxlama” termini ilə bərabərləşdirilməsi, onun tək cə “təftiş”, “nəzarət”, “ekspertiza” və s. kimi şərhli bazar əlaqələri cəhətdən məqsədemüvafiq deyildir. (Bursal N., Yücel E., 2015: s. 148)

İngilis alimi R.Dodcun fikrincə: “audit şirkətinin maliyyə hesabatının azad yoxlanılması və onun haqqında fikir irəli sürməsidir”. Belə yanaşma auditin məzmununu bildirsə də, anlayışın özünü tam şəkildə şərh etmir və onun tərəqqisini nəzərdə saxlamır. Adams’ın dediyinə görə isə “audit məhdud məsuliyyətli qurumun bəyan edilmiş maliyyə hesabatının doğruluğunu təsdiqləmək üçün cəmiyyətə vacib xidmətlərin göstərilməsində fəaliyyət kimi təyin edilə bilər”. (Doyrangöl N.C., 2002: s.33-42)

İqtisadi kitablarda auditin tərifini, izahı dəfələrlə qeyd edilmiş və müzakirə edilmişdir. Əksər müəlliflər onu müvafiq sayır, digərləri isə bu təriflərdə bəzi çatışmazlıqlar olduğunu deyirlər. Misal üçün, V.V.Skobara, O.L.Ostrovskaya və Y.V.Sokolevin fikrincə, müasir təriflər əvvəllər var olanlarla müqayisə edildikdə şübhəsiz ki, bəzi üstünlüklərə malikdir, nəticədə, qeyd olunan açıqlamalar, auditor fəaliyyətinin sahibkarlıq əlamətini əks etdirir: “Auditor xidmətləri göstərilərkən auditor qurumları ilə onların müştəriləri arasında təşəkkül edən bütün əlaqələr Rusiyanın Mülki Məcəlləsi ilə təniz edilir” (Панкратова Л.А., 2016: c.23-28)

İnkişaf etmiş bazar iqtisadiyyatı ölkələrində auditor fəaliyyətinin həyata keçirilməsi praktikasını daha böyük istiqamətlərdə təkmilləşdirilmişdir. Belə ki, ABŞ qanunlarına görə səhmləri qiymətli kağızlar bazarına çıxarılan bütün səhmdar cəmiyyətlərinin maliyyə - təsərrüfat fəaliyyətinin auditini məcburi xarakter daşıyır. Eyni zamanda iri həcmli qeyri-səhmdar cəmiyyətlərinin, məhdud məsuliyyətli

cəmiyyətlərin, ailə firmalarının və ayrı-ayn sahibkarlara məxsus olan firmaların da əksəriyyəti audit yoxlamasından keçirlər .

Auditin mühasibatlığa daha yaxın nəzarət formasını K.A.Uqolnikov belə bildirir ki: “Audit-müəssisə və təşkilatda mühasibat uçotunun dürüst və dəqiq”. (Панкратова Л.А., 2016: с.23-28.)

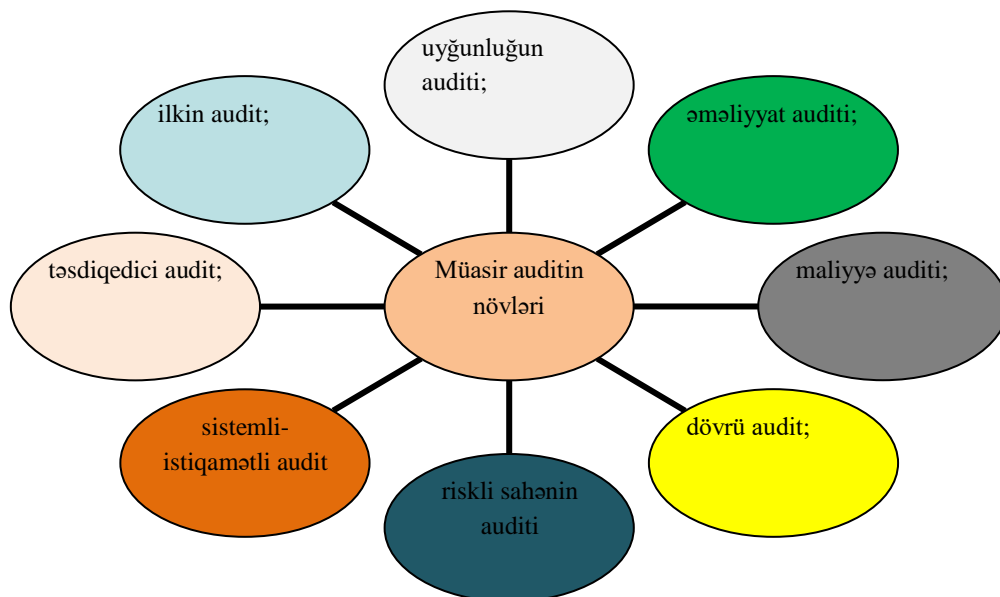
Audit iqtisadi fəaliyyətin uğurlu inkişafına təsir göstərərək, bazar iqtisadiyyatı şəraitində müəssisənin böhran vəziyyətindən çıxması üçün alternativ yollar göstərmək qabiliyyətinə malikdir. Qeyd edildiyi kimi auditor fəaliyyəti sifarişçi ilə bağlanan müqavilə əsasında həyata keçirilir. Auditin həyata keçirilməsi mövcud qanunvericiliklə, normativ-hüquqi sənədlərlə tənzimlənir.

## 1.2 Daxili audit prinsipləri və qaydaları.

Müasir audit maliyyə nəzarətinin xüsusi müəssisə formasıdır. Audit inkişaf etmiş bazar iqtisadiyyatında, hazırda ölkəmizdə formalaşan yeni iqtisadi mühitdə də özünü yaxşı tərəfdaş kimi göstərir. Müasir audit bazarın əvəzedilməz elementidir, onun xüsusiyyəti də elə bu hissədən yaranır.

Dünyada auditin növlərini onun əhəmiyyətiliyi və bazarda oynadığı rola görə aşağıdakı kimi bölmək məqsədəuyğundur:

**Cədvəl 2: Auditin növləri**



**Mənbə: Müəllif tərəfindən tərtib olunub.**

Daxili audit müəssisədə idarəetmə nəzarət sisteminin ayrılmaz hissəsi kimi çıxış edir. Onun məqsədi - müəssisənin idarəetmə sisteminin fəaliyyətinin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi, xərclər smetasının icrasını, əmlakın qorunmasını təmin edən struktur kimi müəssisədə yaradılmış xüsusi struktur bölmədir. Daxili audit vasitəsi ilə nəzarət prosesi ilə bərabər, habelə istehsalın təşkili, müxtəlif bölmələrin qarşılıqlı fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsi mümkündür.

Daxili audit - təsərrüfat fəaliyyətinin inkişafına və səmərəliliyinin artırılmasına yönəldilmiş risklərin nəzarət, idarə olunma və inkişafına sistemli yanaşmaqla və idarəetmənin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsi təsərrüfat subyetləridir. (Alptürk E., 2015: s.117)

Müəssisədə müasir təcrübəyə uyğun olaraq, daxili audit bölməsi müxtəlif istiqamətlərdə təşkil oluna bilər. Daxili audit bölməsi əsasən kiçik müəssisələrdə yaradılır. Bu birbaşa əlavə xərclərlə bağlı olduğu üçün belə müəssisələrdə daxili auditor vəzifəsini hər hansı bir əməkdaşa (mühasibatlıq, maliyyə işçisindən, müdiriyyətdən başqa) və ya kənar auditora həvalə etmək mümkündür.

Daxili audit bölməsi daha çox orta və iri səviyyəli müəssisələrdə yaradılır. Daxili audit sistemi müvafiq normativ-hüquqi baza əsasında fəaliyyət göstərir. Daxili audit bölməsi yuxarıda göstərilən əsasnaməyə malik olur, eyni zamanda müəssisədə onun fəaliyyətini tənzimləyən müəssisədaxili standartlar, normativ sənədlər də mövcud olmalıdır.

Müəssisədə daxili audit bölməsinin yaranma mexanizmi təsis sənədlərində öz əksini tapmalıdır. Ümumilikdə, müəssisələrin daxili audit bölməsinin hüquqlarında müəyyən oxşarlıq vardır. Daxili audit bölməsinin hüquqlarını aşağıdakı şəkildə təsnifləşdirmək mümkündür. (Alptürk E., 2015: s.119)

-daxili auditin səlahiyyətlərinə aid olan çərçivədə müəssisənin müxtəlif kateqoriyalı əməkdaşlarından yazılı və şifahi izahatlar almaq;

-idarəetmə sisteminin, istehsalın səmərəliliyinin yüksəldilməsi, nəzarət sisteminin, konkret nəzarət istiqamətlərinin təkmilləşdirilməsi məqsədi ilə müəssisə rəhbərliyinə zəruri təklif və tövsiyələr vermək, tədbirlər planı

hazırlamaq;

-maliyyə-təsərrüfat fəaliyyətinin mövcud qanunvericilikdən, normativ-hüquqi sənədlərdən, norma və standartlardan kənarlaşmasına səbəb olmuş şəxsləri, müəyyən etmək, onların qeyri-qanuni və qeyri-peşəkar fəaliyyətini sübutlarla əsaslandıraraq, bu haqda rəhbərliyə, təsisçilərə, mülkiyyətçilərə məlumat vermək;

-müəssisənin təsərrüfat fəaliyyətinin genişləndirilməsi məqsədi ilə daxili auditin səlahiyyətləri çərçivəsində digər müəssisə və təşkilatlarla əlaqələr saxlamaq.

Daxili audit kənar auditin funksiyalarını (fəaliyyət ilə bağlı maraqlı tərəflərə rəsmi auditor rəyi verilməsindən başqa) təkrarlamağa da bilər. Lakin, daxili auditin müəssisədə fəaliyyət dairəsi daha çox şaxəlidir. Belə ki, o müəssisədə daxili münasibətlərin tənzimlənməsində, fəaliyyətin təşkili və inkişafında, idarəetmə sistemi üzrə məqsədyönlü və çevik qərarlar qəbul olunmasında, müəssisədə cari, perspektiv dövrlər üzrə müxtəlif yönümlü təhlillər aparılmasında daha yaxından, mütəmadi olaraq iştirak edir.

Daxili auditorlar resurslardan istifadənin səmərəlilik ölçüsünü, rentabellik və qənaət yollarını tədqiq edərkən, ilk növbədə aşağıdakılara riayət olunub-olunmamasına diqqət etməlidirlər:

- 1) Qənaət və rentabelliğin qiymətləndirilməsi üçün müvafiq normativlərin təyin edilməsi;
- 2) Müəyyən edilmiş standartlara və normativlərə əməl olunması;
- 3) Nöqsanların düzəldilməsi üzrə tədbirlərin həyata keçirilməsi.

İdarəetmənin bu kimi vəzifələrin həll edilməsinə yardım göstərilməsi üçün nəzərdə tutulan vasitəsi müəssisənin maliyyə-təsərrüfat fəaliyyəti üzərində nəzarətdir. Yalnız daxili nəzarət, o cümlədən də onun növlərindən biri olan daxili audit təşkilatın fəaliyyəti haqda qabaqlayıcı informasiyanı, eləcə də təşkilatın fəaliyyətinə mənfi təsir göstərə biləcək mümkün faktları öncədən görməyə imkan verən informasiyanı təqdim edə bilər.

Sadalanan funksiyaların icrasından ötrü daxili auditin özü öz növbəsində auditin bu əsas növünün təsirli təşkilatı və hüquqi əsasının əmələ gəlməsinə imkan verən bütün zəruri və keyfiyyətli normativlərlə təminatına sahib olmalıdır. Vurğulamalıyıq ki, postsovet məkanında ilk dəfə olaraq sırf AR-da “Daxili audit barəsində” Qanun və bəzi normativ hüquqi protokollar qəbul edilmişdir.

Bununla yanaşı, daxili auditin mükəmməl və təsirli normativ bazasının Daxili audit xidmətinin işində mühüm istiqamətlərdən biri onun xarici auditlə doğru şəkildə uzlaşdırılmasıdır. Auditin bu 2 növü arasında xüsusi əlaqələrin yaradılması edilən auditor nəzarətlərinin riskinin ən aza endirilməsinə imkan yaradır. Bu zaman, onu da qeyd etməliyik ki, əksər sahələrdə daxili auditlə xarici auditin maraq prinsipləri uyğun gəlmir, bir sıra hallarda isə daxili auditorun gördüyü işin nəticəsi xarici auditorun hesabatında xüsusi rol oynaya bilər.

Daxili auditlə kənar audit arasındakı əsas fərqlər onların funksiyalarından və keçirilməsi vaxtlarından ortaya çıxır. Daxili auditin mühüm funksiyası rəhbərliyə sunmaq üçün şirkətin maliyyə-iqtisadi durumu barəsində məlumat xarakterli materialların tərtib edilməsidir, xarici auditin mühüm funksiyası maraqlanan kənar istifadəçilər üçün uyğun rəyin tərtib edilməsidir. Daxili audit şirkətdə fəaliyyət göstərir, xarici audit isə, ildə bir dəfə həyata keçirilir.

Auditin istənilən növünün öz rolu, əhatə dairəsi və funksiyaları var. Daxili audit qeyri-maliyyə proseslərini gözdən keçirdiyi halda, xarici audit əsasən maliyyə məsələlərinə istiqamətlənir.

Yenə də, tövsiyə edilir ki, idarəetmə orqanlarına gələn mesajı kompensasiya etmək üçün daxili və kənar auditorlar əməkdaşlıq etsin. Audit Komitəsi həmin əməkdaşlığı təyin edir.

Daxili və kənar audit arasındakı əlaqə tam şəkildə auditin işini rahatlaşdıracaq, təkrarlanmaya son verəcək və şirkət risklərinin yüksək səviyyədə əhatə edilməsini həyata keçirəcəkdir. Bu, o cümlədən, idarəetmə orqanlarına biznesin idarə olunması və riskləri haqqında uyğunlaşmış informasiya almağa yardım edəcəkdir.



Daxili auditlə kənar audit bir-birindən səmərəli şəkildə seçilir. O cümlədən, auditin obyekt, məqsəd, vasitə və üsulları uyğun ola bilər. Onu da qeyd etmək lazımdır ki, daxili audit xidmətinin nəzarət və təşkilati işinin keyfiyyəti kənar auditlə münasibətinin əlverişli qurulmasından əhəmiyyətli dərəcədə asılıdır.

Auditor tərəfindən daxili nəzarətin anlaşılması fırıldaqçılıq riski ilə əlaqədar məsələlərin mənimsədilməsi zamanı xüsusi məna daşıyır. Auditor şirkət rəhbərinin hansı şəkildə şirkətdə səmimi ortam və etik davranış yaratdığını, o cümlədən sui-istifadə hallarının ortadan qaldırılmasından ötrü hansı nəzarət vasitələrindən istifadə edildiyini öyrənməlidir.

### **1.3 Daxili auditin müasir məqsədləri, funksiyaları və vəzifələri.**

*Auditor fəaliyyəti, audit* – qurumların və fərdi sahibkarların mühasibat uçotunun və maliyyə hesabatlarının sərbəst olaraq yoxlanması üzrə sahibkarlıq fəaliyyətidir. (Eşkazan A.R., 2003- 2014: s.32-33.)

Bununla bərabər auditin *mühüm məqsədlərindən* biri audit yoxlamasından keçən kəslərin mühasibat hesabatlarının doğruluğunu və mühasibat uçotunun AR-nın qanunvericiliyinə uyğun olaraq təşkili barəsində fikir bildirməkdən ibarətdir.

Maliyyə hesabatlarının doğruluğu barəsində auditorun fikri, sözügedən hesabatların istifadəçilərinin bu hesablara daha çox güvənməsinə şərait yaradır. Vurgulamalıyıq ki, makroiqtisadi səviyyədə audit bazar infrastrukturunun mühüm komponenti sayılır.

Auditin iqtisadi şərtiliyi maliyyə hesabatları istifadəçilərinin bu hesabatların doğruluğunun təcrübəçi tərəfindən dəyərləndirilməsinə olan ehtiyacın çoxalması ilə şərh edilir, maliyyə hesabatlarının meyarları idarəetmə qərarlarının qəbulu üçün istifadə edilir.

Daxili auditin konkret funksiya və vəzifələrini mövcud qanunvericiliyə əsasən onu yaradan qurum müəyyənləşdirir, qeyd olunduğu kimi bu bölmənin yaranma prinsipləri öz əksini müəssisənin təsis sənədlərində tapır. Əksər ölkələrin təcrübəsi

daxili audit slrukturunun funksiyalarının geniş olmasını göstərir. Belə ki, Daxili auditor daxili audit xidməti növlərinə aid olunan müxtəlif növ xidmətləri həyata keçirməyi bacarmalıdır (yalnız təsərrüfat fəaliyyəti ilə bağlı rəsmi auditor rəyi verilməsindən başqa). Daxili auditor maliyyə, uyğunluq və əməliyyat auditlərini aparmalıdır. Daxili auditin əhatə etdiyi fəaliyyət sahəsini təhlil edərək, daxili auditorların funksiyalarını dörd əsas istiqamətdə müəyyənləşdirmək məqsədəuyğundur: (Eşkazan A.R., 2003- 2014: s.32-33.)

- ❖ -səmərəliliyin dəyərləndirilməsi və ona nəzarət;
- ❖ xüsusi və məqsədli audit;
- ❖ məsləhət xidmətləri;

- təşkilatın fəaliyyətinin dəyərləndirilməsi ilə əlaqədar xarici mühitin (digər əlaqəli müəssisənin, sərmayə, investisiya qoyulan müəssisənin, bazarın) auditini.

Səmərəliliyin dəyərləndirilməsi və ona nəzarət funksiyasına - müəssisənin idarəetmə sisteminin fəaliyyətinə və onun təşkilinə, təşkilatın funksional bölmələrinin fəaliyyətinə, öhdəliklərdən, vəsaitlərdən, aktivlərdən istifadəyə nəzarət, müəssisənin ayrı-ayrı fəaliyyət sahələri üzrə nəzarət prosedurları aid edilə bilər.

Xüsusi və məqsədli audit funksiyası - müəssisənin ali rəhbərliyinin, onun təsisçi və mülkiyyətçilərinin maliyyə nəzarətini, gücləndirmək, maliyyə dayanaqlığını möhkəmləndirmək, maliyyə intizamının pozulması hallarını müəyyən edib, aradan qaldırmaq, informasiyanın möhtəbərliyini yoxlamaq, mühasibat uçotu sistemini qiymətləndirmək, maliyyə - təsərrüfat əməliyyatlarının müvafiq qanunvericiliyə, norma və standartlara uyğun aparılmasını müəyyən etmək məqsədi ilə müəssisədə, onun filial və bölmələrində, törəmə müəssisələrində maliyyə- nəzarət yoxlamalarını daxili audit vasitəsilə həyata keçirməsidir.

Məsləhət xidmətləri funksiyasına - müəssisənin səmərəli fəaliyyət göstərməsi ilə bağlı müdiriyyətin, menecerin düzgün və məqsədəuyğun qərar qəbul etməsinə təsir göstərəcək informasiya və məsləhətlərin verilməsi, funksional xidmət

strukturlarını işinin səmərəliliyini yüksəltmək məqsədilə məsləhətlərin verilməsi, biznesin inkişafı ilə bağlı təşkilatı, idarəetmə, hüquqi, texniki-iqtisadi, texnoloji-istehsal və digər sahələrdə müəssisə rəhbərliyinə məsləhətlərin verilməsi kimi məsələlər aid edilir.

Daxili audit geniş və müasir anlamda nəzarət xarakterli vəzifələrdən əlavə, müəssisənin fəaliyyəti ilə bilavasitə bağlı olan və onun gələcək fəaliyyətinə kömək, edəcəkləri İqtisadi təhlil, maliyyə strategiyasının müəyyənləşdirilməsi, idarəetmə üzrə müxtəlif istiqamətli məsləhətlərin verilməsi məsələlərini də əhatə edir.

Auditor növləri üzrə məqsədlərini gözdən keçirək. (Eşkazan A.R., 2003- 2014: s.32-33.)

***Maliyyə auditi.*** Maliyyə auditinin məqsədi maliyyə vəsaitlərindən istifadə edilməsi, mühasibat uçotunun şərtlərinə və istəklərinə riayət edilməsi barəsində fikirlərin yaranmasından ibarətdir. Maliyyə auditinin funksiyası maliyyə vəsaitlərindən istifadə edilməsinin, mühasibat uçotunun şərtlərinə və istəklərinə əməl edilməsinin yoxlanılması üçün yetərinəcə vacib auditor sübutlarının yığılmasından təşkil edilmişdir.

***Əməliyyat auditi.*** Əməliyyat auditinin məqsədi iqtisadi sisteminin fəaliyyət əməliyyatlarının və metodlarının əlverişliliyinin və effektivliyinin dəyərləndirilməsindən təşkil edilmişdir. Əməliyyat auditinin funksiyası maliyyə-iqtisadi fəaliyyətində tətbiq edilən əməliyyatların və metodların dəyərləndirilməsi üçün yetərinəcə etibarlı auditor sübutlarının əldə edilməsindən ibarətdir.

Əməliyyat auditi hadisələrin gerçək durumunun – misal üçün, qurumun təsis sənədləri əsasında təyin edilən fəaliyyətinin onun apardığı əməliyyatlara, o cümlədən xərclərin gəlirlərə uyğun olmasının yoxlanılmasını əsas götürür.

***Qanunvericiliyə müvafiqliyin auditi.*** Qanunvericiliyə uyğunluğun auditinin məqsədi, yoxlanılan şəxsin gördüyü işlərin və apardığı əməliyyatların mövcud normativ-hüquqi protokolların istəklərinə uyğun olması barəsində rəyin yaranmasından təşkil edilmişdir. Qanunvericiliyə uyğunluğun auditinin funksiyası iqtisadi subyektin maliyyə-iqtisadi fəaliyyətində mövcud qanunvericiliyin

istəklərinə əməl edilməsi barəsində yetərincə etibarlı auditor sübutlarının yığılmasından ibarətdir.

Qanunvericiliyə müvafiqliyin auditinin həyata keçirilməsi zamanı auditor, yoxlanılan iqtisadi subyektin fəaliyyətinin hansı mövcud normativ protokollarla nizamlanmasını təyin etməlidir. Bu protokolların müddəalarına əməl edilməməsi maliyyə hesabatlarında meyarların təqdim edilməsinə təsir edir. Qurumun fəaliyyətini nizamlayan qanunvericilik, misal üçün, mülki, vergi, gömrük, valyuta, maliyyə və s. qanunvericilik növlərinə bölünür.

**Xüsusi audit** (attestasiya üzrə iş). Xüsusi auditin məqsədi, attestasiya məqsədi ilə verilmiş informasiyaların konkretliyi və bu informasiyaların mövcud normativ protokollara uyğunluğu barəsində fikrin formalaşdırılmasından ibarətdir. Xüsusi auditin funksiyası attestasiya edilən informasiyaların səviyyəsi barəsində obyektiv fikrin yaranması üçün yetərincə etibarlı auditor sübutlarının yığılmasından ibarətdir.

Attestasiya üzrə iş, maliyyə hesabatlarının konkretliyi barəsində fikir bildirilməsi üçün maliyyə hesabatlarının gözdən keçirilməsi deyil, o cümlədən istifadəçilərə dəqiq bir məsələ və yaxud mövzu üzrə təcrübəçi rəyinin təqdim edilməsi üçün ayrıca bir məsələnin, vahid bir mövzunun gözdən keçirilməsini nəzərdə tutur. Məsələn, mühasibat uçotunda hər hansı tarix üzrə debitor və kreditor borclarının qalıqları barəsində informasiyaların konkretliyinin təsdiqlənməsi aiddir.

**Maliyyə hesabatlarının audit**. Maliyyə hesabatlarının auditinin məqsədi, yoxlanılan şəxslərin maliyyə hesabatlarının konkretliyi və mühasibat uçotunun həyata keçirilməsi formasının AR-nın qanunvericiliyinə uyğun olması barəsində fikrin bildirilməsindən ibarətdir. Bu auditinin funksiyası, maliyyə hesabatlarının konkretliyinin, o cümlədən mühasibat uçotunun həyata keçirilməsi qaydasının AR-nın qanunvericiliyinə uyğun olmasının bütün mövcud aspektlərdə gözdən keçirilməsi üçün yetərincə etibarlı auditor sübutlarının yığılmasından ibarətdir.

**Vergi audit**. Vergi auditinin məqsədi vergi bəyannamələrinin konkretliyinin, AR-nın vergi qanunvericiliyinin istəklərinə əməl olunmasının təyin edilməsindən

ibarətdir. Bu auditin funksiyası, mühasibat və vergi uçotları sistemində iqtisadi subyekt tərəfindən vergi qanunvericiliyinə əməl edilməsinin və vergi bəyannamələrinin doğruluğunun yoxlanılması üçün auditor sübutlarının yığılmasından ibarətdir.

Beynəlxalq təcrübədə vergi auditinə daima ehtiyac çox böyük olub. 2001-ci ilin yanvarın 1-dən əsas hesab edilən AR-nın Vergi Məcəlləsində vergi qanunvericiliyinin pozulmasına görə yetərinə sət cərimə tədbirləri nəzərdə tutulur. Bu nöqteyi-nəzərdən vergi qanunvericiliyini pozmuş vergi ödəyicisi qanunla təyin edilmiş hallarda aşağıdakı kimi məsuliyyət daşıyır:

a) gizlədilmiş və yaxud azaldılmış gəlirin bütün dəyərini, başqa gizlədilmiş və yaxud gözərdi edilmiş vergitutma obyektinə görə vergi dəyərini və eyni qədər cərimənin tutulması, bu pozuntuya yenidən yol verildikdə isə uyğun dəyər və həmin dəyər təyin edilmiş həcmində cərimənin tutulması. Gəlirin gizlədilməsi və yaxud azaldılması faktı məhkəmə tərəfindən ortaya çıxdıqda, vergi idarəsinin, prokurorun iddiası ilə məhkəmənin sunduğu qərar və yaxud hökm əsasında, həmin gəlirin dəyərinin təyin edilmiş həcmində cərimə dövlət büdcəsinin nəfinə tutula bilər;

b) aşağıdakı pozuntulara görə cərimə:

- Vergitutma obyektlərinin uçotunun həyata keçirilməməsinə və yaxud mövcud qaydaların pozulması ilə aparılmasına və nəticədə yoxlanılan dövr üzrə gəlirin gizlədilməsinə görə - ödənilməmiş vergi dəyərini təyin edilmiş həcmində;
- Verginin hesablanması və qarşılınması üçün mühüm sayılan sənədlərin vergi idarəsinə ümumiyyətlə, o cümlədən zamanına təqdim edilməməsinə görə - növbəti müddət üzrə ödənilməli olan vergi dəyərlərinin təyin edilmiş həcmində;

c) Verginin ödənilməsi yubandıqda, vergi ödəyicisindən yubadılmış hər gün üçün ödənilməmiş vergi dəyərini təyin edilmiş həcmində peniya tutulması. Peniyanın ödənilməsi vergi ödəyicisini qanunvericilikdə düşünülmüş başqa məsuliyyət növlərindən azad etmir;

d) Qanunvericilik protokolları ilə düşünülmüş başqa cəza tədbirlərinə aşağıda göstərilənlər aiddir:

Əgər vergi idarələrinin apardığı yoxlamalardan əvvəl vergi ödəyicisi vergi qanunvericiliyinin pozulmasını müstəqil formada üzə çıxararaq uçotda, o cümlədən maliyyə və vergi hesabatlarında düzəlişlər aparırdısa, peniya dəyərləri istisna edilməklə, ona qarşı həmin cəza tədbirləri həyata keçirilmirdi. Belə olduqda vergi ödəyiciləri vergi yoxlanışına kimi vergi qanunvericiliyinin pozulması hallarını üzə çıxarmaq və vergi cəza tədbirlərinin görülməsi ehtimalını aşağı salmaq üçün vergi auditini həyata keçirməyə cəhd edirlər.

Müasir dövrdə AR-nın Vergi Məcəlləsinin 58-ci maddəsində vergilərin azaldılmasına və başqa vergi hüquq pozmalarına görə maliyyə cəza tədbirlərinin tətbiqi düşünülür.

***Tələblərə müvafiqliyin audit.*** Bu növ işlər, öz məzmununa görə, xarici təcrübələrlə ekvivalent olur və tələblərə müvafiqliyin yoxlanılmasını əsas götürür.

***İdarəetmə (istehsal) audit.*** Bu auditin məqsədi bütün növ resurslardan istifadə edilməsinin, o cümlədən təşkilati və inzibati idarəetmə sistemlərinin tətbiq edilməsinin məqsədamüvafiqliyi barəsində fikrin yaranmasından ibarətdir. İdarəetmə auditinin funksiyası resurslardan əlverişli və effektiv formada istifadə edilməsini təsdiq və yaxud inkar edən mühüm auditor sübutlarının yığılmasından ibarətdir.

Audit növlərinə görə: Müstəqil, Məcburi, Könüllü, Maliyyə, Əməliyyat, Qanunvericiliyə müvafiqlik, Xüsusi, Maliyyə hesabatları, Ümumi, Bank və s. auditinə ayrılır.

İqtisadi kitablarda audit əsasən daxili və xarici auditə bölünür. Bəzi xüsusiyyətlərinə görə xarici və daxili audit bir-birindən seçilir. Xarici audit, audit aparılan şəxsin maliyyə-iqtisadi fəaliyyətinin gözdən keçirilməsini nəzərdə tutur. Daxili audit - iqtisadi subyektin mülkiyyətçilərinin mənafeyi üçün təşkil edilmiş və onun daxili sənədləri ilə nizamlanan sistemdir. Bu sistem sayəsində mühasibat

uçotunun həyata keçirilməsi üçün qoyulmuş qaydalara əməl edilməsi və daxili nəzarət sisteminin fəaliyyət etibarlılığı müşahidə olunur.

“Auditor xidməti barəsində” AR-nın Qanununda qeyd edildiyi kimi 3, 4 və 10-cu maddələrə müvafiq olaraq iqtisadi subyektlərində sazişə görə maliyyə-iqtisadi fəaliyyəti sahəsində ekspertiza işi, yoxlama, yazılı fikir bildirmək metodu və analiz etmək qaydası, hesabat meyarlarının doğruluğunu yoxlamaq və təsdiqləmək, mühasibat uçotu yaratmaq auditor xidməti sayılır. AR Auditorlar Palatasının sunduğu lisenziya əsasında ölkədə dövlət qeydiyyatında olan və 5 il müddətinə lisenziya verilmiş müstəqil auditorlar və auditor qurumlar işləyirlər. (“Auditor xidməti barəsində” AR-nın Qanunu Bakı, 1994)

“Hesablama Palatası barəsində” 700-İQ sayılı 1999-cu il 2 iyul tarixli AR-nın Qanununun X maddəsinə görə Hesablama Palatasının auditorları Hesablama Palatasının Daxili Nizamnaməsi ilə təyin edilmiş iş bölgüsü ilə işləyirlər. “AR Hesablama Palatasının Daxili Nizamnaməsinin təsdiq olunması haqqında ” 269-IIQ sayılı 05 mart 2002-ci il tarixli AR-nın Qanununa müvafiq nizamnamənin VII maddəsinə görə Hesablama Palatasının auditorları, “Auditor xidməti barəsində” 882 sayılı, 16 sentyabr 1994-cü il tarixli, “Daxili audit barəsində” 332-IIIQ sayılı, 22 may 2007-ci il tarixli AR-nın Qanunlarına müvafiq olaraq müstəqil və daxili auditorlar uyğun xidmətləri göstərirlər.(Daxili audit: reallıqlar və perspektivlər // Beynəlxalq konfransın materialları. 2015: s.8, 9,12,16)

AR-nın Hesablama Palatasının auditorlarını və sərbəst auditorları göstərən mühüm müddəalarını müqayisəli xarakterizəsini gözdən keçirək.

Hesablama Palatasının auditorları iş bölgüsü görə onlara tapşırılmış fəaliyyət istiqamətlərinə liderlik edir və işin nəticələrinə görə məsuliyyət daşıyır.

Auditorlar onlara tapşırılmış fəaliyyət istiqamətləri üzrə illik cari iş planlarının proyektlərini tərtib edir və baxılmaq üçün Hesablama Palatasının Sədrinə verirlər;

Auditorlar fəaliyyətini Hesablama Palatasının Kollegiyasının iclası tərəfindən təsdiqlənmiş iş planlarına görə təşkil olunur. Auditor başçılıq etdiyi istiqamət üzrə

normativ, hüquqi və metodiki sənədlərin projelərini tərtib edir, ekspert-analitik fəaliyyət görür. Auditorun ekspert-analitik fəaliyyətinin nəticələri aşağıdakı kimi rəsmiləşdirilir:

- auditor fikri;
- analitik qeyd və şərtlər;
- qanun layihələrinə aid fikirlər;
- qanunvericiliyə əlavə və yeniliklərin edilməsi barəsində təkliflər;
- hesabat və sair.

Göstərilən sənədlər gözdən keçirilmək üçün Hesablama Palatasının Sədrinə verilir.

Auditor həyata keçirilmiş nəzarət tədbirləri üzrə rəy və hesabatları, başqa sənədləri imzalayır. Auditor başçılıq etdiyi fəaliyyət sahəsi üzrə rüblük və illik hesabatlarını Hesablama Palatasının Sədrinə verir.

**Sərbəst auditor.** Sərbəst auditor AR Auditorlar Palatasının verdiyi lisenziyaya görə respublikda müstəqil auditor xidməti göstərmək hüququnu qazanmış fiziki şəxsdir.

**Auditor təşkilatı.** Məlumdur ki, lisenziya əsasında AR-nın ərazisində auditor xidməti göstərmək hüququ qazanmış və nizamnaməsinə əsasən fəaliyyət sahəsi bu xidmət növü olan hüquqi kəsdir.

**Daxili auditor.** Şirkətdə mühasibat uçotu və maliyyə hesabatlarının doğruluğunu gözdən keçirmək; maliyyə vəsaitlərindən əlverişli istifadə olunmasının konkretliyini tədqiq etmək; şirkət resurslarından istifadənin doğruluğu və əlverişliliyi dəyərləndirmək və resursların istifadəsinə nəzarəti; auditin nəticəsinə aid fikir bildirir.

Vurğulamalıdır ki, edilən izahlara istinadən Hesablama Palatasının auditorları tərəfindən dövlət maliyyə-büdcə nəzarətinin təşkili üzrə həyata keçirilən audit ali auditdir.



Sərbəst auditor lisenziya əsasında imtahanlar vermək şərti ilə iqtisadçı, maliyyə, hüquqşünas və mühasibat uçotu üzrə ali təhsilə və ixtisas üzrə 3 il təcrübəsinə yiyələnməklə sərbəst audit fəaliyyətini göstərir.

## II FƏSİL AZƏRBAYCANDA DAXİLİ AUDİTİN TƏŞKİLATI-METODİK ASPEKTLƏRİ

### 2.1 Daxili idarəetmə sistemi və müəssisələrin idarə edilməsi prosesində daxili auditin rolu

Qeyd etmək lazımdır ki, ölkəmizin iqtisadi tərəqqisi və iqtisadi potensialının günbəgün artırılması istiqamətində son zamanlar ölkə rəhbərliyinin bilavasitə göstərişi ilə xüsusi qərarlar qəbul olunmuş, iqtisadiyyatın bütün sahələrində əsaslı yeniliklər edilmiş və islahatlar həyata keçirilmişdir. Son illər ərzində görülmüş davamlı işlər nəticəsində ölkəmizin iqtisadi qüdrəti və potensialı güclənmiş, əhalinin maddi rifah halı yüksəlmiş, inzibati resurslarımız və dövlətçilik ənənələrimiz daha da gücləndirilmişdir.

Hazırda AR-nın əsas məqsədi iqtisadi inkişafı daha da artırmaq, əhalinin sosial rifahını yüksəltmək, iqtisadi islahatları tez-tez həyata keçirmək və xarici ölkələrlə iqtisadi əməkdaşlığı daha da möhkəmləndirmək və bu inkişafa mane olacaq səbəbləri ləğv etməkdir. Nəticədə, iqtisadiyyatın tərəqqisi üçün dövlət idarələrinin fəaliyyətinin təkmilləşdirilməsi üçün iqtisadi sahədə rast gəlinən mənfi hallara, həmçinin korrupsiya və təsərrüfatsızlığa qarşı mübarizə sahəsində dövlətin siyasi iradəsi sərgilənərək çox mühim institusional, inzibati və hüquqi tədbirlər görülmüşdür. Göstərilən kompleks xarakterli tədbirlər iqtisadi və hüquqi islahatların əsas tərkib hissəsidir.

Vurğulamaq lazımdır ki, ölkəmizdə sahibkarlıq fəaliyyətinin intensiv inkişafı və ölkənin dünya birliyinə inteqrasiyası idarəetmədə köklü dəyişikliklərin edilməsini, nəzarətin daha keyfiyyətli həyata keçirilməsini tələb edir.

Aydın olur ki, idarəetmə standartlarının yetərli səviyyədə tətbiqinin icra edilməsində daxili audit xidməti mühüm rol oynadığından şirkətlər idarəetmə sistemində ölkəmiz üçün yeni nəzarət növü olan daxili audit funksiyasını əsas komponent kimi qəbul edirlər. Yüksək keyfiyyətli və səmərəli daxili audit xidmətinin olması menecmentə və ümumilikdə təsərrüfat subyektlərinin özünə böyük fayda verir. Bir sözlə, daxili auditorların diqqəti şirkətin əsas vəzifələrinin

və məqsədlərinin icrası və risklərin təyin edilməsinə istiqamətləndirilməlidir. Bu nöqtəyi-nəzərdən, səmərəli daxili audit xidmətinin təşkil edilməsində və yaxud daxili auditorların fəaliyyətində əsas riskləri və uğur amillərini vurğulamaq lazımdır.

Müasir iqtisadi inkişaf illərində korporativ idarəetmə sahəsində vəziyyət çox intensiv olaraq dəyişməyə başlamışdır, direktorlar şurasının şirkətdə cərəyan edən hadisələrə görə məsuliyyəti kəskin olaraq artmışdır. Direktorlar şurası ali icra rəhbərliyi ilə bərabər, daxili auditin tamhüquqlu sifarişçisinə çevrilmişdir. Ancaq bu da başqa bir problemin – “iki ağanın bir nökrü” probleminin ortaya çıxmasına təkan verir. Məlumdur ki, direktorlar şurası və icra rəhbərliyi istənilən halda vahid korporativ mexanizm kimi hərəkət etmirlər. Yəni, direktorlar şurasının getdikcə artmaqda olan rolu əksər hallarda “icra rəhbərliyi - direktorlar şurası - daxili audit xidməti” üçbucağında gərginlik sahəsini çoxalda bilər.

Ölkəmizdə daxili auditin tərəqqi etməsi istiqamətində son dövrlərdə müəyyən nailiyyətlər qazanılsa da, bəzi problemlərin olduğu da inkaredilməzdir. Bu problemlərin həll olunmaması təsərrüfat subyektlərində, həmçinin sahibkarlıq qurumlarında daxili auditin səmərəli fəaliyyətinə imkan vermir, nəticədə bu, şəffaflığın təminatı və idarəetmənin səviyyəsinin artması sahəsində ciddi uğurlar qazanılmasında çətinliklər törədir.

İlk öncə, ölkədə daxili nəzarətin və daxili auditin təşkil edilməsi üzrə uyğun konsepsiyanın olmamasını buna misal çəkmək olar. Belə bir konsepsiyanın tərtib edilməsinin nəticəsidir ki, MDB ölkələri cərgəsində ilk olaraq daxili audit üzrə qurum yaradılsa da və hüquqi baza qəbul edilsə də, ölkəmizdə daxili auditin inkişafı ölkədə aparılan iqtisadi islahatların sürətindən geri qalmaqdadır.

Qeyd edək ki, Daxili auditin təşkilinə konseptual yanaşmanın olmamasının nəticəsidir ki, bu sahədə strateji planlaşdırma nadir hallarda tətbiq olunur, bəzi hallarda daxili audit yoxlamaları heç bir plana əsaslanmayan pərakəndə formada aparılır ki, belə yoxlamalar da səmərəsiz hesab edilir. Belə bir nöqsanla da tez-tez qarşılaşmaq olur ki, daxili audit planlaşdırılarkən, onun məqsədi formal və qeyri-

konkret xarakter daşıyır. Yəni, hətta daxili audit planlaşdırılan hallarda bu iş yoxlama aparılacaq proses və sahələrin statusu və vacibliyi nəzərə alınmadan həyata keçirilir.

Daxili audit sahəsində yaranmış problemlərdən danışırkən sahibkarlıq subyektlərində onun yaradılması və tətbiqi işində sistemli və kompleks yanaşmanın olmaması xüsusi qeyd edilməlidir. Heç də təsadüfi deyildir ki, daxili audit ölkədə daha çox bank və sığorta sferalarında təşəkkül tapdığı müasir şəraitdə, iqtisadiyyatın başqa mühüm sahələrində bərqərar olmamışdır ki, nəticədə bu təsərrüfat subyektlərində maliyyə-istehsalat fəaliyyətində səmərəliliyin yüksəldilməsinin vacib alətlərindən olan təsərrüfatdaxili nəzarətin imkanlarından qeyri-qənaətbəxş istifadə edilməsinə yol açır.

Adətən daxili auditin inkişafına əngəl yaradan problemlərdən biri də onun mahiyyətinə, cəmiyyət həyatında və iqtisadiyyatda rolu və əhəmiyyətinə doğru şəkildə yanaşmanın tam bərqərar olmamasıdır. Hələ də bir çoxları daxili auditi və bütövlükdə auditi ancaq müasir vəziyyəti göstərən və mövcud problemləri həll etməyə yol açan alət kimi dəyərləndirirlər. Halbuki audit idarəetmənin optimallaşdırılmasında, məsləhət və tənzimləyici xidmətlərin göstərilməsində xüsusi rol oynamaq iqtidarındadır.

Təşkilatın kommersiya fəaliyyətində bütün növ risklərin azaldılmasında daxili auditin oynaya biləcəyi rolun düzgün dəyərləndirilməsi zərurəti nəzərə çarpır. Bunun əksi baş verdikdə, auditin təftişlə eyniləşdirilməsi kimi mövcud olan, onun ancaq mövcud, artıq baş vermiş nöqsanları müəyyən etməklə təqsirkarların cəzalandırılması ilə məşğul olan bir fəaliyyət növü kimi qəbul olunması fikrinin daha da möhkəmlənməsi reallığı ortaya çıxıb bilər. Daxili auditin əsas məqsədi təsərrüfat subyektlərində mövcud sistem və proseslərin yaxşılaşdırılması imkanlarını müəyyən etməkdən ibarətdir.

Daxili audit prosesinə elmi-metodik yanaşma və inkişaf konsepsiyası onunla daxili nəzarət arasında əlaqələrin nizamlanmasını da özündə əks etdirməlidir. Daxili auditin inkişaf konsepsiyası ölkədə onun gələcək inkişaf strategiyasının

təyin edilməsində, müvafiq normativ hüquqi materialların tətbiqində, daxili auditin cəmiyyətdə oynadığı rolun tanınmasında, təsərrüfat subyektlərində iqtisadi səmərəliliyin artmasında, daxili auditor kadrlarının tərtib olunmasında, daxili audit sahəsində nizamlayıcı fəaliyyətin yaxşılaşdırılmasında və beynəlxalq standartlara uyğun qurulmasında, sahibkarlıq subyektlərində idarəetmədə şəffaflığın təmin edilməsində və korrupsiyaya qarşı mübarizədə daxili auditdən daha çox istifadə edilməsində əsas istiqamətverici sənəd kimi xüsusi əhəmiyyət kəsb edir.

Araşdırmalardan məlum olur ki, daxili auditin təşkilinə konseptual yanaşmanın olmamasının nəticəsidir ki, bu sahədə strateji planlaşdırma nadir hallarda tətbiq olunur, bəzi hallarda daxili audit yoxlamaları heç bir plana əsaslanmayan pərakəndə qaydada həyata keçirilir ki, belə yoxlamalar da öz səmərəliliyi ilə seçilə bilməz. Belə bir nöqsanla da tez-tez qarşılaşmaq mümkündür ki, daxili audit planlaşdırılarkən, onun məqsədi formal və qeyri-konkret xarakter daşıyır. Yəni, hətta daxili audit planlaşdırılan hallarda bu iş yoxlama aparılacaq proses və sahələrin statusu və vacibliyi nəzərə alınmadan baş verir.

Edilən araşdırmadan məlum olur ki, ölkəmizdə daxili nəzarətin və auditin problemlərindən biri də bu sahəyə dair nəzəri-metodoloji tədqiqatların kifayət qədər olmadığı bir şəraitdə, bank və sığorta sahələri istisna edilməklə, metodik təminat və nizamlamaya aid metodik tövsiyə və vəsaitlərin iqtisadiyyatın başqa sahələrində tərtib edilməməsidir. Daxili auditin təşkili üzrə strategiya olmaması isə bu fəaliyyət növünün səmərəliliyinin zəifləməsinə və keyfiyyətinə negativ təsir göstərməklə ona marağın azalmasına şərait yaradır. Nəticədə, daxili auditin metodik təminatının həlli təxirəsalınmaz tədbir kimi dəyərləndirilib olmalıdır. Bu isə daxili auditin müstəqilliyini də nəzərdə tutan təşkilati prinsiplərinin müəyyən edilməsini tələb edir. Bütün bu göstərilənlər tək-cə problemin həlli yoluna sistemli yanaşma şəraitində mümkün ola bilər.

Belə ki, daxili auditin tərəqqisi onun təşkilinə və fəaliyyətinə iqtisadi sahələrin özəllikləri nəzərə alınmaqla yanaşılaraq xüsusi araşdırmaların

aparılmasını da vacib edir. Təəssüf ki, bu sektorda mövcud vəziyyət qeyri-qənaətbəxş olaraq qalmaqdadır.

Qeyd etmək olar ki, ölkəmizdə nəzarətin müxtəlif növləri arasında şaquli və üfüqi qarşılıqlı əlaqələrin düzgün qurulmasına aid metodik normativ materialların olmaması daxili auditin də səlahiyyət və statusuna öz negativ təsirini göstərməkdədir. Bu, tamamilə auditin müxtəlif qolları kimi qəbul olunmuş dövlət auditinə, kənar auditə və daxili auditə də aid oluna bilər.

Bu nöqteyi-nəzərdən daxili audit kimi, auditin başqa qollarının da cəmiyyət tərəfindən rəğbətlə qarşılınması və ictimai etimadın qazanılması onların nəticəlilik və səmərəlilik meyarlarının tərtib edilməsini və tətbiqini ön plana çəkir. Bu problem demək olar ki, araşdırmaçıların, o cümlədən daxili auditin təşkili və nizamlanması ilə məşğul olan təşkilatların diqqətindən kənar qalmaqdadır. Bu cür şəraitdə sahibkarlıq subyekti rəhbərlərinin auditə marağının azalması təəccüblü görünür.

Araşdırmalardan aydın olur ki, təcrübədə daxili nəzarət məqsədləri üçün xüsusi proqram məhsullarının (məsələn, TeamMate, AuditModern, AuditNET) nadir hallarda tətbiq edilməsi müşahidə olunur. Nəticədə, Beynəlxalq Daxili Auditorlar İnstitutunun araşdırmalarının nəticələrinə görə, daxili nəzarət mütəxəssisləri fırıldaqçılıq faktlarının 44 %-ni üzə çıxarmaqda, 26%-ni isə araşdırmaqda şirkətlərə yardım edirlər. Bu, bir daha göstərir ki, səmərəli daxili nəzarət sistemi riskləri keyfiyyətcə azaltmağa və onların aşkar edilməsinə çəkilən xərcləri azaltmağa imkan verir.

Vurğulayaq ki, müasir təsərrüfatçılıq şəraitində hər hansı bir təşkilatın fəaliyyəti böyük sayda həm daxili, həm də xarici risklərə meyillidir. Bununla bağlı olaraq menecmentin qarşısında, ilk öncə, idarəetmə prosesini elə bir formada təşkil etmək vəzifəsi qoyulur ki, risklərin yaranmasına doğru aparıcı xoşagəlməz hadisələrin təərəqqisinin qarşısı alınsın.

Müasir iqtisadi rəqabət şəraitində şirkətlər böyük sayda risklərlə üzləşirlər. Bu risklər resursların bahalığı və yaxud qıtlığı, itkilərin meydana çıxması, iqtisadi

vəziyyətin qeyri-müəyyənliyi, dəyişkən vergi yükünün ağırlığı, alıcılıq qabiliyyətinin dəyişilməsi ilə şərtlənmişdir. Ortaya çıxan vəziyyətdə kiçik və orta şirkətlər daha ağır vəziyyətə düşürlər. Nəticədə, firıldaçılıq risklərinin artması da qaçılmazdır, yəni onların baş verməsi üçün əlverişli şərait yaranır.

Müəssisə əmlakının və resursların itkisi riskləri, səmərəliliyə nəzarət daxili auditin prioritet vəzifəsi olur. Səmərəli nəzarət risklərin təyin olunmasına yox, onların idarə edilməsinə və baş verməməsindən ötrü əngəllərin yaradılmasına yönəldilməlidir. (Фомичев А.Н., 2014: 174 с.)

Araşdırma anında risklərə nəzarətin gedişində risklərin idarə edilməsi üzrə məsuliyyətin prinsipləri analiz edilir, əsas risklərin analizi həyata keçirilir və risklərin dəyərləndirilməsi göstəriciləri təyin edilir. Həyata keçirilən nəzarətin nəticələrinə görə əhəmiyyətli risklər (böyük sifarişçini itirmək riski və yaxud istehlakçılar dairəsinin genişlənməsi ilə əlaqədar risklər, firıldaçılıq təhlükəsi, istehlakçının davranış modelinin dəyişilməsi riskinin yüksəlməsinə və s. təsir edə bilən xarici amillərin dəyişilməsi riski) barəsində hesabat tərtib edilir.

Araşdırmadan aldığımız nəticələrə görə yaxın gələcək üçün daxili auditin aşağıdakı problemləri həllini tapacaq.

1. Daxili auditorların peşəkarlıq səviyyəsini artırmaq istiqamətində:

- Müxtəlif sahələr üçün daxili auditor kadrlarına tələbatı təyin etmək;
- daxili auditorlar üçün uyğun fasiləsiz təhsili təşkil etmək;
- ən yaxşı təcrübələr mövzusunda üzvlər üçün təlimi təmin etmək;
- sertifikatlaşdırmanı təşviq etmək.

2. Peşə və qurum barəsində məlumatlılığı artırmaq istiqamətində:

- daxili auditin biznes dünyasına və cəmiyyətə tanıtmaq;
- ehtiyac olan hallarda marketinq materialları ilə təmin etmək.
- Üzv təşkilatlarla səmərəli əlaqələri inkişaf etdirmək.
- Regionlar üçün daimi və uzunmüddətli dəstək proqramları tərtib etmək.

Araşdırmadan məlum olur ki, daxili audit sahəsində mövcud problemlər ölkənin müxtəlif müəssisələrində də özünü göstərir. Məsələn, “Azərenerji” ASC-də daxili auditin qurulması sahəsində qazanılmış müvəffəqiyyətlərdən başqa, problemlər də vardır. Bu problemlər aşağıdakılardır:

1. Auditorların təkmilləşdirmə və ixtisasartırma kurslarına göndərilməsinin yetərincə təşkil olunmaması.

2. Normativ hüquqi baza istisna edilməklə, təcrübə əhəmiyyətli metodik tövsiyələrə tələbin olması.

3. Auditin normativ hüquqi bazasının çox mücərrəd olması və auditorlar tərəfindən onların bir çox mənada təsvir olunması.

4. İnformasiya texnologiyalarının tətbiqi ilə auditin kompleks aparılmasının kompüter program təminatına böyük ehtiyacın olması.

Araşdırma zamanı sadalananları ümumiləşdirməklə, müasir şəraitdə daxili auditin mövcud problemlərini aşağıdakı kimi qrupla ayırmaq olar: (Qeybullayev Q. R., 2013: s.119)

1) Audit daha çox maliyyə hesabatının konkretliyi haqqında fikrin ifadə edilməsini, daxili nəzarət sistemlərinin adekvatlığının dəyərləndirilməsini, sifarişçiyə xidmətlər, onunla əməkdaşlığı, o cümlədən kommersiya fəaliyyətinin, işlərin etibarlılığının və sabitliyinin, qoyulmuş kapitaldan mənfəət qazanılmasının öyrənilməsini əks etdirdiyi halda, təftiş əvvəlki dövrlərdəki fəaliyyətin, plan göstəricilərinin icrasının dəyərləndirilməsi, pozuntuların ləğvi və müqəssirlərin cəzalandırılması məqsədinə xidmət göstərir. Əsasən də yoxlayıcıların əsas funksiyaları nəzarət-təftiş xidmətində nəzarətedici, məlumatverici və səfərbəredici mahiyyət daşıdığı halda daxili audit xidmətində bu funksiyalardan başqa, həm də nəzarət-analitik və məsləhətverici xarakteri daşıyır.

2) Auditor daxili auditin əsasnaməsini, əməliyyatlarını və siyasətini davamlı şəkildə gözdən keçirməli, yüksək risk sahələri üzrə müvafiq qanunvericilik aktlarını və daxili təlimatları daim izləməlidir.



3) Daxili auditorlar öz fəaliyyətlərində Beynəlxalq Daxili Auditorlar İnstitutunun (IIA) təsdiqlədiyi daxili auditorların “Etika Məcəlləsi” ilə müəyyən olunan etik normalara və davranış qaydalarına əməl etməlidirlər. Daxili auditin etika normalarına və peşə standartlarına tam əməl olunması daxili auditin yüksək keyfiyyətlə icrasına təminat verir. Beynəlxalq təcrübədə auditorların peşə etikasını məcəlləsi ümumi məqsədlərə çatmaq üçün auditorlar tərəfindən əməl edilməli olan fundamental prinsipləri və auditorların davranış normalarını təyin edir. Daxili auditor eşitmək və ümumiləşdirib əsaslı nəticə əldə etmək qabiliyyətinə sahib olmalıdır.

4) Daxili audit fəaliyyətinin ən yaxşı beynəlxalq təcrübələrdən geri qalması.

Mövcud daxili auditorun zəruri beynəlxalq və ölkədaxili tədqiqatların aparılması, uyğun təkliflərin verilməsi, müxtəlif proyektlər kontekstində risklərin idarə olunması və dəyərləndirilməsi, mühasibat işinin təşkili üzrə beynəlxalq miqyasda istifadə edilən qabaqcıl təcrübələrin öyrənilməsi üçün auditin kitabxanası geniş olmalıdır. Bunun üçün auditorun internet xidmətlərindən yararlanmaq imkanları və treyning video yazıların alınması, beynəlxalq təcrübə nəzərə alınmaqla daxili auditin böyüdülməsi istiqamətlərinin öyrənilməsində beynəlxalq konfranslarda iştirakı xüsusi əhəmiyyət kəsb edir.

5) Nöqsanı tapa bilməmək riski (detection risk)

Vurğulamaq lazımdır ki, bu zaman auditor tərəfindən aparılan əməliyyatlar iqtisadi subyekt rəhbərliyinin müddəalarında mövcud olan və öz-özlüyündə, digər təhriflərlə birgə əhəmiyyətli nöqsanlar ortaya çıxmır.

6) Daxili audit prosesinə müdaxilə olunması

Qeyd edim ki, Beynəlxalq Maliyyə Korporasiyasının (IFC) “Azərbaycan Korporativ İcrarəetmə Layihəsi” kontekstində həyata keçirdiyi sorğunun nəticələrinə görə daxili audit funksiyası olan şirkətlərin əksəriyyətində bu funksiya yetərincə sərbəst deyildir. Məsələn, daxili audit departamenti olan şirkətlərin 58,3%-də daxili audit xidmətinin rəhbəri Müşahidə Şurası tərəfindən təyin edilmişdi. Qalan 41,7% şirkətlərdə isə belə təyinatı menecment həyata keçirir bu

da daxili auditin müstəqilliyinin təmin edilməsi baxımından mənfi haldır. Mütərəqqi korporativ idarəetmə təcrübələrində bu təyinatı Audit Komitəsi həyata keçirir.

Dünya üzrə Beynəlxalq təcrübədən aydın olur ki, audit xidmətini təşkil etmək, bu xidmətin səmərəli tərəqqisini təmin etmək, bu sahədə normativ hüquqi aktların və qanunvericiliyin tələblərinə riayət edilməsinə nəzarət etmək mükəmməl korporativ idarəetmə təcrübəsinin əsas şərtlərindən biri hesab edilir. Səmərəli daxili audit funksiyası şirkəti itki hallarından qoruyan güclü daxili nəzarət sisteminin olub-olmadığını təyin edir, həmin nəzarət sistemlərini və riskləri davamlı şəkildə qiymətləndirir, tövsiyələr verir və bu tövsiyələrin icrasını izləyir. Yəni, səmərəli daxili audit şirkətin risklərinə aylıq və rüblük çərçivədə sənədləşdirilmiş hesabat kimi yox, daima diqqət tələb edən “canlı orqanizm” kimi baxmalıdır.

Hazırda Azərbaycan şirkətlərində və başqa sahibkarlıq subyektlərində bu cür tədbirlərin keçirilməsi nəticəsində korporativ idarəetmənin səviyyəsi yüksəlməlidir. Korporativ idarəetmənin səviyyəsinin artırılmasının əsas vəzifələrindən biri sahibkarlıq subyektlərinin fəaliyyətini informasiya şəffaflığı ilə təmin edən şəraitin olması və menecmentin qabaqlayıcı informasiyanı, mümkün itkilərə yaradacaq hadisələrin reallığı haqqında məlumatı qazanmaq imkanlarının təşkil olunmasıdır. Qeyd edək ki, təkcə bu cür şəraitin mövcudluğu mülkiyyətçilərə, əmanətçilərə və investora maliyyə vəsaitlərinin qoyuluşu zamanı əminlik, müəssisənin menecmentinə isə riskləri idarə etmək imkanı verə bilər. Yəni sahibkarlıq subyektlərinin öz məqsədlərinə çatmasına mənfi təsir göstərə bilən hadisələrin öncədən üzə çıxarılması, qiymətləndirilməsi və bu haqda xəbərdarlıq olunması üçün tədbirlər görmək imkanı verir.

## **2.2 Sistemə yönəldilmiş daxili auditin aparılması qaydası.**

Daxili audit –daxili nəzarət və risklərin idarə olunması sistemlərinin fəaliyyətinin əlverişliliyini artırmaq üçün yaradılmış və icra idarələrindən müstəqil olan gəlir verməyən xidmətidir. Daxili audit xidməti, risklərin idarə olunması,

nəzarət və idarəçilik proseslərinin əlverişliliyinin dəyərləndirilməsi, o cümlədən artırılması meylində bankın öz məqsədlərinə çatmasında yardım göstərir. Daxili audit, o cümlədən sistem aktivlərinin təhlükəsizliyini həyata keçirən uyğun nəzarət vasitələrinin adekvatlığını və mövcudluğunu, bankın səhmdarlara, nəzarətedici idarələrə və ictimaiyyətə təklif etdiyi dövrü hesabatların konkretliyini, tamlığını və doğruluğunu qəbul etməlidir. Daxili nəzarət vasitələri sistem fəaliyyətində potensial səhvlərin, nöqsanların və itkilərin vaxtında aşkar edilməsi və qarşısının alınmasının, sistem risklərinin ən aza endirilməsinin xüsusi vasitəsidir. Daxili nəzarət vasitələrinin yaradılması sistem prosedurlarının etibarlılığı, təhlükəsizliyi, əlverişliliyi və qanunvericiliyə uyğunluğunu həyata keçirək üçün vacibdir. ([Bayramov, A. Q.](#), 2013: s.196, s.86) Sistemə yönəldilmiş nəzarət vasitələri, əməliyyatlar - qeyri-səmərəlilik, uyğunsuzluqlar və ya saxtakarlıq və yaxud qəsdən manipulyasiya hesabına dəyə biləcək ziyan ən aza endirilə bilərsə, daxili audit proqramı mükəmməl sayıla bilər. Səmərəli audit sistem fəaliyyətinə nəzarəti həyata keçirir, sistem prosedurlarının konkretliyinə və etibarlılığına xidmət edir.

Daxili audit işinin məqsəd və funksiyaları əsasən daxili audit bölməsindən bankın aşağıdakı sahələrdə fəaliyyətinin yoxlanılmasını, dəyərləndirilməsini və uyğun hesabatların verilməsini istəyir: ([Novruzov V. və başqaları](#), 112s, s.42)

Qüvvədə olan AR-nın qanunvericiliyinə və AMB-nin normativ xarakterli protokollarına və göstərişlərinə əməl edilməsi;

Risklərin nizamlanması və idarə olunması;

Daxili nəzarət sisteminin olması;

Yeni sistemlərinin və proseslərinin tərtib edilməsində və tətbiqində keyfiyyət əməliyyatları.

Sistem aktivlərinin müdafiəsi üzrə sistem və əməliyyatlar;

Uçot informasiyaların adekvatlığını və doğruluğunu həyata keçirmək üçün sistem və prosedurlar; Bəzən, daxili audit bölməsi bankın reqlamentində

(daxiliqaydalarda, prosedurlardavə əsasnamələrdə) dəyişikliklərinəedilməsi üzrə tövsiyələrdə verə bilər.

Sistemə yönəldilmiş daxili auditin məqsəd və vəzifələri, aşağıdakılardan ibarətdir:

❖ bankın ayrı-ayrı əməkdaşları və struktur bölmələrinin icra etdiyi əməliyyatların qanunvericiliyə, normativ protokollara və daxili sənədlərə uyğunluğunu təyin etmək üçün, mütəmadi olaraq yoxlamaların həyata keçirilməsini təmin etmək;

❖ bankın əməkdaşları tərəfindən qanunvericiliyin, normativ protokolların, təlimatların, daxili sənədlərin, peşə etikasının normalarının tələblərinin pozulması faktlarını araşdırmaq, uyğunsuzluqları, yaxud saxtakarlıq xüsusiyyətlərini aşkara çıxarmaq;

❖ aşkar olunmuş nöqsanların ləğv edilməsi və buna nəzarət üçün tövsiyələr vermişdir;

❖ edilən yoxlamaların nəticələri və müəyyən edilən istənilən faktın müvafiq formada sənədləşdirilməsini həyata keçirmək;

❖ edilən yoxlamaların nəticələri, aşkar olunmuş yeni risklər, nöqsan və çatışmazlıqlar və onların ləğv edilməsi haqqında zamanında sistem rəhbərliyinə informasiya vermək;

❖ bankın əməkdaşları tərəfindən qanunvericiliyin, normativ protokolların, daxili sənədlərin tələblərinin mənimsəməsi üzrə işin təşkilinə nəzarət etmək;

❖ mühasibat uçotu və hesabat sisteminin adekvatlığını analiz etmək;

❖ inzibati nəzarət vasitələri və qaydaların, o cümlədən prosedurların əlverişliliyinə qiymət vermək;

❖ yeni siyasət irəli sürülərkən və köhnə siyasətə təkrardan nəzər salınarkən və ya yeni fəaliyyət növlərinin planlaşdırılması zamanı və onların tətbiqinin ayrı-ayrı mərhələlərində nəzarət vasitələrinin mövcudluğunu təmin

etmək.

Daxili audit xidməti əməkdaşların bankları yoxlaması üçün, uçot hesabat, mühasibat, pul-hesabat və başqa sənədlərə icazəsi olur. Onlar sistem əməkdaşların hərəkətlərinin, icra etdiyi prosedurların qanunvericiliyin, normativ aktların və daxili sənədlərin tələblərinə müvafiq olub-olmamasını təyin etməklə məşğuldurlar. Bankın bütün struktur bölmələrinin fəaliyyətini gözdən keçirmək, müxtəlif prosedurların müvəqqəti olaraq dayandırılması haqqında tövsiyələr vermək, vacib durumlarda daxili auditə aid olan bir sıra məsələlərin həll edilməsinə bankın başqa struktur bölmələrinin əməkdaşlarını cəlb etmək daxili audit işçilərinin birbaşa vəzifələridir.

O cümlədən sistem əməkdaşları da daxili audit xidməti işçiləri ilə qarşılıqlı əlaqədə müəyyən vəzifələri icra edilməlidir. Yəni, sistem işçiləri qanunvericiliyin pozulması, o cümlədən banka ziyan dəyməsi faktları haqqında daxili audit xidmətinə məlumat verməli, iş prosesində əməliyyatların, normativ aktların, daxili sənədlərin və peşə etikasının normalarının tələblərinə müvafiq olması şübhə yaratdıqda, daxili audit xidməti əməkdaşları ilə məsləhətləşmələr aparmalıdırlar. İstənilən bankın müvafiq daxili audit proqramı tərtib edilir. Onu da qeyd etmək ki, auditor azad olmalıdır. Öz vəzifələrini icra etmək üçün lazımı səlahiyyətlərə sahib olmalıdır. Onda auditorun sərəştəli olması mühüm şərtidir. Nəticədə, o, ali iqtisadi təhsilə, uyğun peşə təcrübəsinə sahib olmalı, sistem prosedurlarına və audit keçirilməsinin beynəlxalq qaydalarına bələd olmalıdır. Əsasən də, beynəlxalq səviyyədə qəbul olunmuş uçot normalarından xəbərdar olmalıdır.

Audit proqramı sistemə yönəldilmiş maliyyə-təftiş komissiyası və Müşahidə şurası tərəfindən təsdiqlənməli və müntəzəm olaraq gözdən keçirilməlidir. O, yazılı olaraq olmalı və auditin məqsədlərini ifadə etməli və yetəricə geniş miqyasda olmalıdır. Yoxlamları istənilən sahə üzrə ətraflı iş proqramlarına sahib olan proqramda mühüm audit işinin aydın və konkret təsviri edilməli, o cümlədən işin miqyasından asılı olaraq bankın müxtəlif departamentlərində dəqiq əməliyyatların nəzərdən keçirilməsi proseduraları göstərilməlidir. Proqramda düşünülmə

proseduralar, başqa amillərlə bərabər sistem əməliyyatlarının həcmindən və çətinlik dərəcəsindən asılı olaraq dəyişdirilə bilər.

Daxili audit proqramı əsasən aşağıdakı məsələlərin həllinə yönəldilməlidir:  
(Novruzov V.T. və başqaları, 2015: s.44)

Müşahidə şurası və rəhbərlik tərəfindən təyin edilmiş siyasətə və qaydalara əməl olunması, həmçinin əməliyyatların həyata keçirilməsinə müvafiq icazələr alınmasının təsdiq edilməsi;

Qüvvədə olan qanunvericiliyə və normativ protokollara riayət olunması;

Sistem sənədlərinin müfəssəlliyi, o cümlədən bütün əməliyyatların müvafiq hesablarda uçotunun doğru şəkildə və vaxtında aparılması; Sistem aktivlərinin təhlükəsizliyi, maliyyə hesabatlarında onların düzgün uçotu;

Müvafiq sənədləşmələrin aparılması və girova nəzarət, habelə akkreditivlər və təminatlar kimi balansarxası maddələrin uçotunun aparılması; Balansdan silinmiş kreditlərdən dəyən zərər barədə sənədlərin təhlili; Əvvəldən axıradək hər bir əməliyyat üzrə dəqiq və lazımı qaydada təsdiq edilmiş sənədlərin olması.

Auditin keçirilməsi müddəti, adətən auditin keçiriləcəyi istənilən sahə ilə əlaqədar risk dərəcəsindən asılıdır. Kredit qurumlarında daxili audit işinin vəziyyəti, Mərkəzi Sistem tərəfindən nəzərdən keçirilir. Əlavə olaraq Mərkəzi Sistem tərəfindən kredit qurumlarından vaxtaşırı olaraq daxili nəzarət sisteminin durumu və keçirilmiş audit yoxlamalarının nəticələrinə aid hesabatlar tələb oluna bilər. Sistem auditini «Banklarda daxili audit və nəzarət orqanının auditorlarla əlaqəsi» sənədinə uyğun müəyyənləşir. (Məmmədov N.R. və başqaları, 2014: s.100)

### **Sistemə yönəldilmiş daxili audit işinə bunlar aiddir:**

- Daxili nəzarət sistemlərinin effektivliyinin və adekvatlığının nəzərdən keçirilməsi və dəyərləndirilməsi;
- Risklərin idarəedilməsi metodologiyasının tətbiqinin və effektivliyinin analizi;

- Elektron məlumat və ödəniş sistemlərinə və sistem xidmətləri daxil olmaqla, maliyyə və idarəedici məlumat sistemlərinin analizi;

- Mühasibat yazılarının və maliyyə hesabatlarının konkretliyinin və etibarlılığının nəzərdən keçirilməsi;

- Aktivlərin müdafiəsi vasitələrinin analizi;

- Risk ehtimalı ilə bağlı sistem kapitalının dəyərləndirilməsi sisteminin analizi;

- Fəaliyyətlərin əlverişliliyinin və xərclərin effektivliyinin dəyərləndirilməsi;

- Spesifik daxili nəzarət və əməliyyatlarının işləməsinin nəzərdən keçirilməsi;

- Qaydalarının və prosedurlarının tətbiqinin, qanunvericiliyə və daxili davranış məcəllərinə əməl edilməsini təmin edən sistemlərin analizi;

- Xüsusi araşdırmaların edilməsi.

Daxili Auditin Əsasnaməsi daxili audit xidmətinin məqsədlərini, vəzifə və səlahiyyətlərini təsvir edir. Əsasnamə, o cümlədən rəhbərliyə bankın strukturu çərçivəsində daxili audit xidmətinin mövqeyinin gücləndirilməsində yardım edir.

Daxili auditin ayrı-ayrı növləri vardır:

- Maliyyə auditi

- Normativ qaydalara riayət olunmasının auditi

- Əməliyyat auditi

İdarəetmə auditi Maliyyə auditi: məqsədi uçot sisteminin və informasiyalarının, həmçinin maliyyə hesabatlarının etibarlılığını dəyərləndirməkdir;

Normativ qaydalara əməl edilməsinin auditin məqsədi qanunlara, təlimatlara, qayda və prosedurlara əməl edilməsini təmin etmək üçün yaradılmış sistem və prosedurların keyfiyyətini və uyğunluğunu dəyərləndirməkdir;

Əməliyyat auditi: məqsədi sistem və prosedurların keyfiyyətini və müvafiqliyini dəyərləndirmək, təşkilati strukturu diqqətlə analiz etmək və audit işi ilə əlaqədar üsulların və resursların adekvatlığını dəyərləndirməkdir;

İdarəetmə auditi: məqsədi rəhbərliyin risklərə və nəzarətə olan münasibətinin keyfiyyətini dəyərləndirməkdir;

Daxili audit bölməsi sistem strukturunun bütün hissələrində bankın fəaliyyətini yoxlamaq və dəyərləndirmək hüququna sahibdir. Buna görə daxili audit bölməsi auditin ancaq bir növü üzərində cəmləşməməli, hər dəfə alınacaq audit məqsədlərindən asılı olaraq, müvafiq audit növündən faydalanmalıdır.

Daxili auditin bir çox cəhətlərinin kifayət qədər araşdırılsa da, bu sektorda hələlik elmi araşdırılmasını tələb edən bəzi metodoloji və təşkilati problemlər nəzərə çarpır. Bunlar aşağıdakılardır:

- normativ sənədlərdə və elmi kitablarda daxili auditin funksiyaları konkret şəkildə təyin edilməmişdir. Bir çox durumlarda daxili auditin təftişlə eyniləşdirilir, onun funksiyaları mühasibat uçotunda əks olunmuş əməliyyatların tamlığı və dəqiqliyinin təsdiqi ilə bitir. Biznes proseslərinin araşdırılmasına, əməliyyat risklərinin qdəyərləndirilməsinə xüsusi əhəmiyyət verilmir;

- daxili auditin prinsiplərinin formula etmək vacibdir;

- geniş filal şəbəkəsinə sahib olan banklarda daxili auditin həyata keçirilməsi əlamətləri tam dəqiq olmamışdır.

Daxili Audit Xidməti (DAX) Bankımızın Korporativ İdarəetmə strukturunda yer tutmuş idrələrdən biri kimi, 2003-cü ildə yaradılmışdır və indiyə qədər öz fəaliyyətini uyğun qanunvericilik və normativ sənədlər əsasında inkişaf etdirmişdir. Əsasən, DAX-ın fəaliyyəti “DAX barəsində Əsasnaməyə” əsaslanır.

Bankımızda DAX-ın fəaliyyəti peşəkar auditorlar tərəfindən həyata keçirilir və bütün audit projelərinin tətbiqi başlıca olaraq dörd prinsip əsasında yerinə yetirilir;(Novruzov V.T və başqaları, 2015: s.44)



### Cədvəl 3: Sistemə yönəldilmiş daxili audit yoxlamalarının növləri

Növ	Təsvir
<b>Audit</b>	Auditin məqsədi, daxili nəzarət sistemi haqqında fikir bildirmək üçün yetərinə əsas yaratmaqdır. Audit, maliyyə və əməliyyat nəzarəti aspektlərinin ətraflı araşdırmasından ibarətdir.
<b>Məhdud təftiş</b>	Məhdud təftişin həcmi auditlə müqayisədə daha az sahəni əhatə edir və DAB rəhbərinin qərarı ilə başlanıla və yaxud illik Audit Planına daxil edilə bilər. Məhdud təftiş yoxlamamın ilkin nəticələrinə əsaslanaraq audit yoxlamasına çevrilə bilər.
<b>Monitorinq/ Mütəmadi audit</b>	Sorgu, müşahidə, meyllilik təhlili və əsas risk göstəricilərinin monitorinqi.
<b>Xüsusi proyekt</b>	Adi audit tədbirlərinin həcminə müvafiq olmayan uzunmüddətli, müfəssəl formada istiqamətlənmiş layihələr. Yoxlamamın həcmi və işin məqsədi DAB direktoru tərəfindən müəyyən edilir.
<b>Zəruri proyekt</b>	Adi audit tədbirlərinin həcminə uyğun olmayan müəyyən risklərin və məsələlərin üzərində cəmləşən qısamüddətli, məhdud həcmli yoxlamadır. Layihənin miqyası İdarə Heyəti tərəfindən müəyyən olunur və onun tələbi üzrə həyata keçirilir.

**Mənbə: Müəlif tərəfindən tərtib olunub.**

- *Vicdanlılıq* - Daxili auditorların vicdanlı olması onlara olan etibarını və verilən qərarlara inamını artırır.

- *Obyektivlik* - Daxili auditorlar audit olunacaq prosesləri yoxlamaq üçün məlumatları toplayarkən və qiymətləndirərkən, yüksək peşəkarlıq nümayiş etdirirlər

- *Konfidensiallıq* - Daxili auditorlar aldıkları informasiyaları müvafiq idarələrə ötürməkdən və öz peşəkar fəaliyyətində tətbiq etməkdən əlavə, başqalarına ötürülməsinə qətiyyənlə imkan vermirlər

- *Peşəkarlıq* - Daxili auditorlar öz xidmətlərini göstərmək üçün uyğun biliklərin və təcrübənin qazanılmasına müraciət edirlər

Daxili Audit Xidməti - sistem fəaliyyətinin nizamlanması üzrə normativ protokollara, bankdaxili prosedurlara, qaydalara və təlimatlara bankın əməkdaşları tərəfindən əməl edilməsinə nəzarət edən, bankın fəaliyyətində yol verilə biləcək nöqsan və qüsurların əngəllənməsi üçün tədbirlər həyata keçirilməsi üçün Rəhbərliyi vaxtında informasiya verilməsinə məsul olan funksional struktur vahididir.

DAX-ın rəhbəri və əməkdaşları Audit Komitəsinin təqdimatı ilə Müşahidə Şurası tərəfindən vəzifəyə təyin olunur və vəzifədən azad edirlər. DAX-ın fəaliyyətinə cari rəhbərlik DAX-ın rəhbəri tərəfindən həyata keçirilir. DAX bilavasitə Audit Komitəsinin nəzarəti altında fəaliyyət göstərir və ona hesabat verir.

Banklarda Daxili Audit Xidmətinin fəaliyyəti öncədən planlaşdırılmış şəkildə Audit Komitəsi tərəfindən təsdiq edilmiş illik iş planına müvafiq olaraq aparılır, əlavə olaraq ildə qəfləti yoxlamalar, İdarə Heyətinin və Müşahidə Şurasının sifarişləri əsasında olan yoxlamalar təşkil edilir.

Banklarda DAX öz fəaliyyətində əsasən aşağıdakılara görə məsuliyyət daşıyır: (Keyfiyyətə nəzarət, audit, təhlil, digər təsdiqləmə və əlaqəli xidmətlər üzrə Beynəlxalq Standartlar Toplusu 1-ci və 2-ci cild. 2014:, 2016: s.512, s.124)

- Struktur bölmələrinin Rəhbərlik tərəfindən verilən tapşırıqlara və göstərişlərə riayət etməsini və işçilərin vəzifələrinin icrasını, əməliyyat risklərinin dəyərləndirilməsini və onlara nəzarəti dəyərləndirmək;

- Sistem tərəfindən təsdiq edilmiş limit və normalara riayət edilməsinə nəzarəti və maliyyə riskləri və ona nəzarəti dəyərləndirmək;

- Sistem risklərini və onlara nəzarətin durumunu dəyərləndirmək.

Bugün Daxili Auditin modern normaları, fəaliyyətin klassik anlamda başa düşülən təftiş işindən daha çox, risk istiqamətli audit proyektlərinin tətbiqinə önəm verilməsini tələb edir.

Edilən yoxlamalar və audit proyektləri Bankın bütün fəaliyyətini əhatə edir, mövcud və ehtimal olunan risklərin müəyyən edilməsi istiqamətində həyata keçirilir.

Audit proyektlərinin nəticəsi kimi, banklarda DAX tərəfindən müəyyən edilmiş nöqsanlar üzrə Rəhbərlik tərəfindən Tədbirlər Planının hazırlanması və sonradan DAX tərəfindən bu Tədbirlər Planının zamanında və keyfiyyətlə

yerinə yetirilməsinə nəzarət edilməsi Bankımızda sistemləşdirilmişdir və korporativ idarəetmə mədəniyyətinin tərkib hissəsinə çevrilmişdir.

### **2.3 Riskə əsaslanan daxili auditin tədqiqi.**

Riskə əsaslanan daxili auditin araşdırması 4 əsas konsepsiya üzərində həyata keçirilib. Bunlar aşağıdakılardır:

1. Rəhbərliyin məsuliyyəti konsepsiyası. Müəssisədə daxili nəzarət sistemini və onun funksiyalarını auditor deyil, rəhbərlik təyin etməlidir. Bu konsepsiyanın tələblərinə əsasən müəssisədə maliyyə hesabatlarının tərtibinə və qəbul edilmiş mühasibat uçotu prinsiplərinə görə auditor deyil, müdiriyyət cavabdehdir.

2. Özünə əminlik dərəcəsinin yetərliliyi konsepsiyası. Bu konsepsiyanın mahiyyətinə əsasən müəssisə elə bir daxili audit sistemi qurmalıdır ki, mühasibat hesabatının obyektiv olması haqqında tam olmasa da qismən inam hissi oyada bilsin.

3. Mövcud olan məhdudluq konsepsiyası. Daxili nəzarət sistemi onun yaranması və tətbiqi ilə əlaqədar xüsusiyyətləri nəzərə almırsa, ona səmərəli sistem kimi baxıla bilməz.

4. Məlumatların işlənməsi konsepsiyası. Daxili nəzarət məlumatın əlyazma və kompyuter mühitində keyfiyyətlə yazılmasını təmin etməlidir.

Daxili audit bölməsinin səlahiyyət və vəzifələri təyin olunduqdan və strateji planın tərtibindən sonra növbəti mərhələ auditin ilkin planının tərtib olunmasıdır. Audit keçiriləcək fəaliyyət sahələrini, o cümlədən istənilən sahə üçün iş həcmi təyin etmək üçün risklərin qiymətləndirilməsi modelindən və zərərlərin ehtimalının analizinin metodlarından istifadə edilir. Riski qiymətləndirmə modelini qurarkən daxili audit bölməsi aşağıdakı ümumi parametrləri əsas götürməlidir: (Keyfiyyətə nəzarət, audit, təhlil, digər təsdiqləmə və əlaqəli xidmətlər üzrə Beynəlxalq Standartlar Toplusu 1-ci və 2-ci cild. 2014: 2016: s.512, s.131)

1. biznes-risk – konkret bazarlar, sifarişçilər, məhsullar və xidmətlər ilə əlaqəli olan risk;
2. idarəetmə riski – aparıcı idarəçilik heyətinin səriştəliliyi və təcrübəsi;
3. auditin tarixi – kənar auditorlar tərəfindən həyata keçirilmiş əvvəlki auditlərin nəticələri;
4. texnoloji risk – texnoloji dəyişikliklərlə əlaqədar fəaliyyətin zəifləməsinin dərəcəsi;
5. fəaliyyətin nəticələri - əvvəlki dövrdə bölmənin təyin edilmiş plan və məqsədlərinin icrası zamanı qazanılmış nisbi uğur;
6. sistemli risk – bölmədə istifadə edilən daxili nəzarət sistemlərinin etibarlılığı və sabitliyi

Tədqiqatı praktik olaraq əsaslandırılmasında obyekt olaraq **AccessBankın** nümunəsində ümumi strategiyasına uyğun olaraq, risklərin idarə edilməsi strategiyası bankın kreditləşmə fəaliyyətinin inkişafına nail olmaq və eyni zamanda risklərin idarə edilməsi baxımından həyata keçirilən tədbirlərin güsləndirilməsi istiqamətində təhlil qiymətləndirmək aparaq istərdim.

Stress- testlər maliyyə bazarında baş verə biləcək şoklara qarşı Bankın dayanıqlığını proqnozlaşdırmaq və yaranacaq riskləri dəyərləndirmək məqsədi daşıyır. Stress- testlər mixtəlif fərziyyələr əsasında hazırlanır ki, bura aktiv və passivlərin vəziyyəti, faiz gəlirləri, səlb edilmiş vəsaitlər üzrə faiz dərəcəsinin artması, xarisi valyuta məzənnəsindəki dəyişikliklər, gesikdirilmiş kreditlərin portfeldə imumi çəkisinin artması, makroiqtisadi göstərisilərdəki dəyişikliklər və inflyasiyanın artması daxildir. Stress testlərin hazırlanması zamanı mixtəlif ssenarilərdən istifadə olunur ki, bunlara-yumşaq ssenari və pessimist ssenarilər daxildir. Bankda kreditlər üzrə stress test hazırlanarkən növbəti dövrə proqnozlaşdırılan dəyişikliklər nəzərə alınmaqla yumşaq ssenari üzrə konservativ olaraq 5% artımla, pessimist ssenari üzrə isə 20% azalma ilə hesablanır. Stress-test aparılarkən seçilən ssenarilərin bank üçün əhəmiyyətliliyi nəzərə alınır və

konservativ meyarlarla götürülür. Stress-testlərin nəticələri proqnozlaşdırılan dövrün sonunda yenidən baxılır və faktiki göstəricilərlə müqayisə olunur. Bu zaman yaranan fərqlərin səbəbləri araşdırılaraq tətbiq olunan modellərin nə dərəcədə adekvat olub-olmaması yoxlanılır.

Faiz dərəcəsi riski - aktiv və passivlərdə faiz dərəcəsinin dəyişməsi nəticəsində yaranan riskdir. Bankın həyata keçirdiyi faiz dərəcəsi siyasəti bankın aktiv və öhdəliklərinin faiz riskinə həssaslığının nəzərə alınması ilə mütəmadi olaraq aktiv və passivlərin qiymətləndirilməsi yolu ilə aparılır. Faiz dərəcələrindəki dəyişikliklərin bankın maliyyə göstəricilərinə və ümumi kapitalına təsirini minimallaşdırmaq üçün daim nəzarətdə saxlanılır. Sabit və dəyişkən faizi olan aktiv və passivlərin optimal tarazlığının təmin olunması istiqamətində faiz dərəcələri proqnozlaşdırılır və limitlər müəyyən edilir.

Bankda risklərin azaldılması izlə prioritet istiqamətlər və aparılan nəzarət tədbirləri aşağıdakı kimidir:

- 1) Bankda risklərin azaldılması siyasətinə uyğun olaraq risklərin iştahası müəyyən edilir;
- 2) Risklərin azaldılması istiqamətində müəyyən limitlər təyin olunur və əsasən kredit, likvidlik, bazar riskləri izlə həyata keçirilir. Limitlərin məqsədi risklərin qabaqcadan qarşısının alınması və bank işinin effektivliyinin təmin edilməsidir. Risklərə nəzarət bankın Muşahidə Şurası tərəfindən təsdiqlənən risk limitləri çərçivəsində həyata keçirilir;
- 3) Bankda risklərin azaldılması siyasətinə uyğun olaraq risklərin iştahası müəyyən edilir;
- 4) Risklərin azaldılması istiqamətində müəyyən limitlər təyin olunur və əsasən kredit, likvidlik, bazar riskləri izlə həyata keçirilir. Limitlərin məqsədi risklərin qabaqcadan qarşısının alınması və bank işinin effektivliyinin təmin edilməsidir. Risklərə nəzarət bankın Muşahidə Şurası tərəfindən təsdiqlənən risk limitləri çərçivəsində həyata keçirilir.

#### Cədvəl 4: AccessBankın kreditlər üzrə stress-test Faktiki rəqəmlər

30.12.2018 ( min .AZN )

	2%-lə təsnifləşdirilmiş	10%-lə təsnifləşdirilmiş	30%-lə təsnifləşdirilmiş	60%-lə təsnifləşdirilmiş	100%-lə təsnifləşdirilmiş	Vaxtı keçmiş kreditlərin
1. Biznes kreditləri	2Ə3 08Ə	118	179	222	1 674	2 194
2. İstehlak	31 205	8	17	9	35	70
Cəmi	295 091	127	196	232	1 710	2 264
Proqnoz (yumşaq ssenari) 30/12/2011						
	2%-lə təsnifləşdirilmiş	10%-lə təsnifləşdirilmiş	30%-lə təsnifləşdirilmiş	60% b təsnifləşdirilmiş	100%-lə təsnifləşdirilmiş	Vaxtı keçmiş kreditlərin
1. Biznes kreditləri	277 080	112	170	211	1 590	2 083
2. İstehlak	32 765	8	16	9	33	66
Cəmi	309 845	120	186	220	1 623	2 149
Proqnoz (pessimist ssenari) 30/12/2011						
	2%-lə təsnifləşdirilmiş	10%-lə təsnifləşdirilmiş	30%-lə təsnifləşdirilmiş	60%-lə təsnifləşdirilmiş	100%-lə təsnifləşdirilmiş	Vaxtı keçmiş kreditlərin
1. Biznes kreditləri	211 109	142	215	266	2 009	2 632
2. İstehlak	24 964	10	20	11	42	83
Cəmi	236 073	152	235	277	2 051	2 715

Mənbə: <https://www.accessbank.az/en/>

5) Bankda risklərin azaldılması siyasətinə uyğun olaraq risklərin iştahası miyyəən edilir;

6) Risklərin azaldılması istiqamətində miyyəən limitlər təyin olunur və əsasən kredit, likvidlik, bazar riskləri izrə həyata keçirilir. Limitlərin məqsədi risklərin qabaqsadan qarşısının alınması və bank işinin effektivliyinin təmin edilməsidir. Risklərə nəzarət bankın Muşahidə Şurası tərəfindən təsdiqlənən risk

limitləri çərçivəsində həyata keçirilir;

**7)** Bankda risklərin idarə edilməsinə nəzarət hər bir şöbənin daxili qaydalarına və Riskləri İdarəetmə Komitəsinin təlimatlarına uyğun aparılır. Risklərə gindəlik nəzarət Bankın daxili şöbələri tərəfindən həyata keçirilir. Daxili şöbələrə əməliyyat dəstəyi Bankda mövsud olan Risklərin İdarəedilməsi departamenti tərəfindən həyata keçirilir;

**8)** Bununla yanaşı Daxili Audit departamenti tərəfindən il ərzində bu istiqamətdə yoxlamalar aparılır;

**9)** Risklərin İdarəedilməsi departamenti tərəfindən Baş Ofisə filiallardan daxil olan kredit təkliflərinə baxılır və onlara nəzarət baxışları keçirilir; mütəmadi olaraq filiallar tərəfindən verilən kreditlərin monitorinqi keçirilir və zəruri olduqda filiallar üzrə kredit komitələri keçirilir və işin yekunlarına dair hesabat hazırlanır;

**10)** Erkən xəbərdarlıq sisteminin vasitəsilə bank fəaliyyətində istifadə olunan mixtəlif əmsalların müəyyən edilmiş limitlərə yaxınlaşması nəticəsində yarana biləcək risklər barədə rəhbərliyə məlumatlar verilir və risklərə nəzarət edilir;

**11)** Aparılan monitorinqlər zamanı müəyyən olunmuş limit səviyyələrinin pozulması aşkarlansa bank tərəfindən zəruri tədbirlər həyata keçirilir və bu sahədəki risklər nəzarətdə saxlanılır;

**12)** Hər bir risk üzrə təhlillər aparılır və nəticələri barədə Bankın İdarə Heyəti və Müşahidə Şurasına təqdim olunur;

**13)** Mərkəzi Bankın müəyyən etdiyi qaydalara uyğun olaraq aktivlər və öhdəliklər üzrə ehtiyatlar yaradılır.

### Cədvəl 5: AccessBank: 30 Dekabr 2017 (min .AZN )

Regionlar	Kreditlər		Vaxtı keçmiş kreditlər	
	Müştəri sayı	Məbləğ	Məbləğ	Portfeldə çəkisi
Bakı	45 352	1 52 334	946	0,62%
Xırdalan	5 117	13 557	20	0,18%
Sumqayıt	5 829	16 537	210	1,27%
Gəncə	1 2 939	27 754	139	0,50%
Səki	4 DOD	6 241	509	8,16%
Lənkəran	7 063	14 973	79	0,53%
Xaçmaz	5 795	10 381	47	0,45%
Mingəçevir	5 170	14 011	183	1,31 %
Qazax	5 478	7 130	28	0,39%
Zaqatala	4 162	5 044	49	0,97%
Cəlilabad	4 810	7 000	18	0,26%
Səlyan	5 806	9 097	25	0,27%
Göycay	2 959	6 344	4	0,06%
Bərdə	3 180	4 789	12	0,25%
İmişli	1 240	2 164	0	0,00%
Cəmi	119 501	297 35G	2 209	0,7 6%

Mənbə: <https://www.accessbank.az/en/>

Likvidlik riskinin idarə edilməsi metodları. Likvidlik riski- Likvidlik riski, bankın aktivlərində olan artımı maliyyələşdirə bilməməsi və öz öhdəliklərini vaxtılı-vaxtında yerinə yetirə bilməməsi riskidir. Aktivtorin və öhdəliklərin ödəniş müddətlərindəki uyğunsuzluqlar likvidlik riski kimi qiymətləndirilir. Bankın əsas xarisi valyutada olan öhdəlikləri USD və EUR-dadır. Ümumilikdə öhdəliklərin müddəti yerləşdirilmiş aktivlərin müddətindən uzundur. Ümumiləşdirilmiş ödəniş müddətlərinin bölgüsü barədə gündəlik hesabat Maliyyə Departamenti tərəfindən təqdim edilir. Aktiv və öhdəliklərin likvidlik baxımından uzun müddətli balanslaşdırılması üzrə bankdaxili nəzarət sistemi mövsuddur.

Bu barədə rüblük hesabat APIK tərəfindən təqdim olunur.

Filialların gündəlik likvidliyinə nəzarəti isə Xəzinədarlıq həyata keçirir. Bankın Ani likvidlik əmsalı 145.37% (2013-si ilin sonuna) təşkil edir.

Xarici valyuta riski, o cümlədən açıq valyuta mövqeyi. Xarici valyutayla bağlı yarana biləcək riskin qarşısını almaq məqsədilə mitəmədi olaraq Bankın valyuta mövqeyinə nəzər yetirilir. Bankın sərbəst olunan vəsaitlərində istinlik təşkil edən USD və EUR-nun mövqeyi aktivlərin yerləşdirilməsi zamanı Azərbaycan Mərkəzi Bankının normativlərinə uyğun tənzimlənir. Bankın məsmu kapitalı AZN-lə müəyyən edilir.



Strateji nöqteyi nəzərdən risklərin idarə edilməsi üçün risklərin çəkisi müəyyən edilir, risklərə nəzarət olunma qaydaları formalaşdırılır və səsliyyəvi olaraq bankın hər bir şöbəsinin üzleşdiyi müəyyən risklər (kredit riski, bazar riski, əməliyyat riski, likvidlik riski, xüsusi risklər) haqqında ətraflı məlumatlar təsvir edilir. Risklərin idarə edilməsi fəaliyyətinə xas olan risklərin müəyyən edilməsi, qiymətləndirilməsi, onlar barədə hesabatların hazırlanması, məqbul risk limitlərinin tənzimlənməsi edilməsi vasitəsi ilə onlara nəzarət edilməsi və risklərin azaldılması üzrə aparılır.

Risklərin qiymətləndirilməsi prosesi bankın tərtib etdiyi risk xəritəsində əhatəli şəkildə öz əksini tapmışdır. Bankda biznes kreditləri üzrə borsalanların qiymətləndirilməsi zamanı borsalanların maliyyə göstərisiləri, kredit tarixi, girov təminatı, kreditin təyinatı, borsalanın biznes fəaliyyətində təsrübəsi, borsalana təsir edən bazar amilləri və xarisi amillər nəzərə alınır. Borsalanların istehlak kreditləri üzrə qiymətləndirilməsi bankdaxili qaydalar və Skoring sistemi üzrə həyata keçirilir.

Kreditlərin riskdərəsəsi üzrə təsnifatı və yaradılan ehtiyatlar- Kreditlər risk dərəsəsi üzrə Mərkəzi Bankın Aktivlərin təsnifləşdirilməsi və mümkün zərərlərin ödənilməsi üçün ehtiyatların yaradılması Qaydalarına uyğun təsnifatlaşdırılıb.

Vaxtı keçmiş kreditlər - ödənişləri müqavilədə göstərilən tarixdən 30 təqvim gündən artıq gecikdirilən kreditlərdir. Kreditlər risk dərəsəsi üzrə təsnifatlaşdırılarkən standart və qeyri-standard kreditlərə bölünür.

Standart kreditlərə - "qənaətbəxş" və "nəzarət altında olan kreditlər" aiddir.

Qeyri-standard kreditlərə - "qeyri-qənaətbəxş", "təhlükəli" və "ümitsiz kreditlər" aiddir.

**Cədvəl 6: AccessBank: risk dərəcəsi üzrə ölçülmüş aktivlərdən asili olan  
kapitalin adekvatlıq standartlarının (əmsallarının)  
hesablanması**

KAPİTAL VƏSAİTLƏRİ	min AZN
<b>1.1 dərəcəli kapital (Əsas kapital) (Məcmu kapitalın 50 faizdən az olmamalıdır)</b>	<b>68 054,92</b>
a) Adi səhmlər (tam ödənilmiş paylar)	67 800,00
b) Qeyri-kumulyativ müddətsiz imtiyazlı səhmlər	
c) Səhmlərin emissiyasından əmələ gələn əlavə vəsait	
d) Bölişdürülməmiş xalis mənfəət (zərəri), cəmi	254,92
d1) kapital ehtiyatları (fondları)	0,00
d2) keçmiş illərin mənfəəti (zərəri)	254,92
d3) (çıx) cari ilin zərəri	0,00
<b>2.1 dərəcəli kapitaldan tutulmalar</b>	<b>4 115,32</b>
a) Qeyri-maddi aktivlər	4 115,32
<b>3. Tutulmalardan sonra I dərəcəli kapitalı (1—2)</b>	<b>63 939,60</b>
<b>4. II dərəcəli kapital (1 dərəcəli kapitalın məbləğindən çox olmamalıdır)</b>	<b>26 395,33</b>
a) Cari ilin mənfəəti	17 532,39
b) Ümumi ehtiyatlar (aktivlər üzrə yaradılmış adi ehtiyatlardan çox olmamaqla)	4 044,60
c) Kapitalın digər vəsaitləri	4 818,34
<b>5. Məcmu kapital (3+4)</b>	<b>90 334,93</b>
<b>6. Məcmu kapitaldan tutulmalar:</b>	<b>40,00</b>
a) Birləşməmiş (konsolidasiyə olunmamış) törəmə banka və digər maliyyə idarələrinin kapitalına və bütün qeyri-bank müəssisələrinə kapital investisiyaları, o cümlədən qarşılıqlı investisiyalar	
b) Bütün digər investisiyalar (xalis)	40,00
<b>7. Tutulmalardan sonra məcmu kapital (5-6)</b>	<b>90 294,93</b>
<b>8. Risk dərəcəsi üzrə ölçülmüş yekun aktivlər (V1-Ğ cədvəlindən)</b>	<b>323 567,61</b>

Mənbə: <https://www.accessbank.az/en/>

**Cədvəl 7: AccessBank: 30 Dekabr 2017 (min. AZN)****Kredit Risklərinin analizi**

İqtisadi sektorlar	Kreditlər		Vaxtı keçmiş kreditlər	
	Müştəri sayı	Məbləğ	Məbləğ	Porfeldə çəkisi (%)
Ticarət	28 098	151 717	1312	0,86%
Xidmət	17 683	51 840	107	0,38%
Nəqliyyat	3 524	5 705	62	1,09%
İstehsal	3 623	16 348	231	1,41%
Kənd	29 646	30 881	348	0,87%
Tikinti	6	531	0	0,00%
İstehlak kreditləri	36 232	24 963	66	0,26%
İşçi heyətinə	686	6 312	4	0,06%
Digər	3	59	49	83,05%
Cəmi	119 501	297 356	2 269	0,76%

Mənbə: <https://www.accessbank.az/en/>

Nəzarət altında olan kreditlər - bankda bu kateqoriyaya aid edilmə kreditlər üçü onun ,qeyd olunmuş dəyərinin 10 faizi həcmində adi ehtiyatlar yaradılır.

Qeyri-qənaətbəxş kreditlər - bankda bu kateqoriyaya aid edilmə kreditlər üçü onun ,qeyd olunmuş dəyər'inin 30 faizi həcmində məqsədli ehtiyatlar yaradılır.

Təşlikəli kreditlər - bankda bu kateqoriyaya aid edilmə kreditlər üçü onun ,qeyd olunmuş dəyərinin 60 faizi həcmində məqsədli ehtiyatlar yarana bilər.

Kreditlərin. o cümlədən vaxtı keçmiş kreditlərin iqtisadi sektorlar üzrə bölgüsü bankda kreditlərin iqtisadi sektorlar üzrə diversifikasiyası aparılır. Hər hansı iqtisadi sektor maliyyələşdirilərkən bankdaxili limitlər çərçivəsində, qanunverisiliklə qadağan olunmayan və bank üçün az riskli hesab olunan sahələr maliyyələşdirilir. Həmçinin iqtisadi sektorlar üzrə vaxtı keçmiş kreditlər bank tərəfindən nəzarətdə saxlanılır və məbləğə uyğun ehtiyat yaradılır.

Beynəlxalq praktikada risk amilləri iki istiqamətdə mənimsənilir.

I Müəssisənin bazis dövrünün maliyyə hesabatları dövrüyyə vəsaitlərinin dövriliyi balans hesabatının aktiv və passiv hesabatları analiz edilərək

qiymətləndirilir. Bu cür analizi qiymətləndirmə metodları kompüter proqramları ilə həyata keçirildikdə daha yüksək səmərə verir.

II Müəssisənin və perspektiv inkişaf planları bazis dövrü ilə əlaqələndirilir və sonrakı mərhələdə müəssisənin vəsaitləri, kapitaları, onların qarşılıqlı nisbətləri analiz edilir.

**Cədvəl 8: AccessBankın 30 Dekabr 2017 ( min .AZN )**

<b>Təsvir</b>	<b>Məbləğ</b>	<b>Kredit Portfelində xüsusi çəkisi (%)</b>
Vaxtı keçmiş kreditlər	2 264,29	0,76%
Standart kreditlər, o cümlədən	277 789,59	93.42%
Qənaətbəxş kreditlər	275 860,34	92.77%
Nəzarət altında olan kreditlər	1 929,25	0,65%
Qeyri-Standart kreditlər, o cümlədən	2 405.04	1,01%
Qeyri-Qənaətbəxş kreditlər	289.04	0,10%
Təhlükəli kreditlər	242.24	0,08%
Ümidsiz kreditlər	1 873.76	0,63%
Yaradılan ehtiyatlar, o cümlədən	8171.72	2,75%
Adi ehtiyatlar	5710,13	1.92%
Məqsədli ehtiyatlar	2 461,59	0.83%

**Mənbə:** <https://www.accessbank.az/en/>

### **III FƏSİL. Azərbaycan Respublikası müəssisələrində daxili auditin keçirilməsinin planlaşdırılması xüsusiyyətləri**

#### **3.1 Daxili auditin inkişaf perspektivləri**

Auditor xidmətinin inkişafının prinsiplərinin əsas qayəsi ölkəmizdə bu sahədə nailiyyətlərin qazanılması, perspektivlərin müəyyən edilməsi, auditor xidmətini nizamlayan qanunvericilik aktlarının beynəlxalq təcrübəyə uyğunlaşdırılması, auditor xidmətini göstərən şəxslərin hüquq və azadlıqlarının müdafiəsi, o cümlədən iqtisadiyyatımızın tərəqqisi üçün obyektivliyin bərqərar olması, rüşvət hallarının yox edilməsində onun əhəmiyyətini artırmaq, nəzarətin vacibliyinin gücləndirilməsinin, auditorların cavabdehliyinin yüksəldilməsidir.

Ölkəmizdə qeyd edilən konsepsiyanın formalaşması zamanı bəzi sənədlərdən istifadə edilib. Bunlar içərisində əsas yeri dövlət başçısının tələbləri, “Azərbaycan 2020: gələcəyə baxış”, ölkəmizdə iqtisadi tərəqqiyə nail olmaq üçün həyata keçirilən islahatlar, həmçinin beynəlxalq təcrübə tutur.

Audit yoxlamalarının təşkil edilməsi və həyata keçirilməsi kommersiya banklarının balans və maliyyə hesabatları göstəricilərindən istifadə edilməsi ilə daha çox əlaqədardır. Ancaq balans maddələri və maliyyə hesabatları göstəricilərindən istifadə edilməklə heç də hər zaman məqsədlərə çatmaq mümkün deyil. Müasir dövr üçün göstərilən audit xidmətlərinin yaxşılaşdırılması əsas vəzifələrdən biri hesab edilir. Auditin keyfiyyəti isə ancaq audit fəaliyyətini tənzimləyən qanunvericiliyə əməl edilməsinə nəzarət edən nəzarətəddici orqanların deyil, eyni zamanda auditor rəyindən faydalanan audit sifarişçilərinin problemidir. O cümlədən, bu problem auditor əməkdaşlığının (auditorların, audit təşkilatının, Mərkəzi Bankın Müşahidə Şurasının, ictimai birliklərin) problemidir.

**Cədvəl 9. “Azərbaycan Respublikası Auditor Xidmətinin İnkişaf Konsepsiyası”nda 2014-2020-ci illərdə nəzərdə tutulan tədbirlərin icrasının təqvimi planı**

	<b>Beynəlxalq audit təcrübəsinin tətbiqi üzrə:</b>	<b>İllər</b>
1	Beynəlxalq peşəkar təşkilatlara üzvlük, onlarla əlaqələr, habelə xarici ölkələrin peşəkar qurumları ilə səmərəli əməkdaşlıq istiqamətində fəaliyyət	2014-2020
2	Beynəlxalq audit təcrübəsinin daha səmərəli öyrənilməsi məqsədilə xarici ölkələrin audit qurumları ilə əlaqələrin yaradılması və birgə tədbirlərin həyata keçirilməsi üçün əməkdaşlıq sazişlərinin bağlanması	2014-2020
3	Auditin hüquqi bazasının təkmilləşdirilməsinə dair beynəlxalq təcrübənin öyrənilməsi və tətbiqi üzrə müvafiq təkliflərin hazırlanması	2014-2020
4	Auditin idarə edilməsi və tənzimlənməsi sahəsində beynəlxalq təcrübənin tətbiqinin genişləndirilməsi	2015-2017
6	Beynəlxalq audit təcrübəsində tətbiq olunan xüsusi proqram təminatı məhsullarından (CaseWare Audit, Audit Management Software, Swiss Auditor, ASL Analytics Software, AD Audit Report Software və s.) istifadənin genişləndirilməsi	2014-2019
7	Auditorların və auditor təşkilatlarının akkreditasiyası və qeydiyyatının beynəlxalq təcrübəyə uyğun aparılması	2015-2020
8	Xarici təcrübə nəzərə alınmaqla auditorların reyting səviyyəsinin müəyyən edilməsi	2014-2020
10	Auditin təşkilinə dair xarici təcrübənin öyrənilməsi və tətbiqi	2014-2020
12	Auditorların hesabatlarının interaktiv qəbulu və emalı	2014-2020

**Mənbə:** [http://www.audit.gov.az/uploads/IK\\_hesabat\\_16\\_12\\_14.pdf](http://www.audit.gov.az/uploads/IK_hesabat_16_12_14.pdf)

**Azərbaycan Respublikası Auditorlar Palatası, “Azərbaycan Respublikasında Auditor Xidmətinin İnkişafı Konsepsiyası (2012-2020-ci illər)”, Bakı, 2013.**

Audit sistemi üzrə strategiyanın qarşısına qoyduğu əsas vəzifələrinə aşağıdakıları aid etmək olar:

- sahə üzrə informasiya sisteminin hüquqi əsaslarının yaradılması və tərəqqisi;
- xidmət sahəsi üzrə informasiya və bilik bazasının yaradılması və

inkişafı;

➤ şəffaf, effektiv, nəzarət edilə bilən idarəetmə sisteminin yaradılması, e-xidmətlərin, əməliyyat əlaqələrinin yaradılması və inkişaf etdirilməsi;

➤ intellektual kadr potensialının (auditorlar, əməkdaşlar, mütəxəssislər) artması, informasiya və biliklərə əsaslanan, rəqabətə (daxil və xarici) davamlı xidmət sferasının yaradılması;

➤ sahə üzrə təkmilləşmiş informasiya və kommunikasiya infrastrukturunun yaradılması, vahid milli elektron informasiya məkanına inteqrasiyanın təmin olunması,

➤ informasiya və kommunikasiya xidmətlərinin genişləndirilmə;

➤ sahə üzrə zəruri informasiya təhlükəsizliyinin təmin olunması;

➤ ümum dünya elektron informasiya məkanına inteqrasiyanın təmin olunması;

➤ sahəvi (müxtəlif istiqamətli) proqram vasitələrinin yaradılması, informasiya və kommunikasiya texnologiyalarının məhsulu olan belə təlimatlardan, proqramlardan auditor xidmətlərinin göstərilməsində istifadə olunması.

AR-da auditor xidmətinin tərəqqisində müasir informasiya və kommunikasiya texnologiyalarından istifadə bazar iqtisadiyyatının bu mühüm infrastruktur sahəsinin perspektiv tərəqqisinə, milli auditin beynəlxalq audit inteqrasiya məkanına daxil olmasına və bu imkanlardan geniş bəhrələnməyə müsbət təsir göstərməkdir. Ölkənin auditor xidməti bazarının müasir tələblər nöqtəyi-nəzərindən tərəqqisi və auditor fəaliyyətinin inkişaf etdirilməsi, Auditorlar Palatası ilə audit qurumları, auditorlarla onların xidmət göstərdikləri sifarişçilər arasında informasiya mübadiləsinin genişlənməsi amili də bu mühüm məsələnin inkişafını şərtləndirən mühim xüsusiyyətlərdəndir.

Hesab edirik ki, audit təşkilatlarının reytinginin hazırlanması üçün aşağıdakı kriteriyaların tətbiqi daha məqsədəuyğundur: ([Müasir şəraitdə şəffaflığın artırılmasında auditin rolu, beynəlxalq elmi-praktik simpozium Bakı, 2017: s.118](#))

- auditorların işinin məhsuldarlığı;

- bir auditora görə sığorta ödənişlərinin həcmi;

- auditorların işinin risk səviyyəsi (bir müqaviləyə əsasən daxil olan vəsaitin həcmi, audit planlaşdırılmasının səviyyəsi nəzarət orqanları tərəfindən həyata keçirilmiş yoxlamalar nəticəsində tətbiq olunmuş cərimə cəza tədbirləri, audit sənədləşdirilməsinin vaxtında tərtib edilməsi, göstərilən xidmətlərin kompleksliliyi);

- bir audit gününün dəyəri;

- audit xidmətləri bazarında kompaniyanın iş vaxtı;

- ştatda olan auditorların sayı;

- auditdə yeni texnologiyanın istifadə edilməsi.

Reytingi milli audit təşkilatları, ölkəmizdə fəaliyyət göstərən beynəlxalq kompaniyalar, həmçinin fərdi sahibkarlar arasında aparmaq lazımdır. Auditor seçimi elmi əsaslandırılmış reyting və işin keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi əsasında həyata keçirilir. Auditorların yoxlamaları qaydalara uyğun şəkildə aparması üçün aşağıdakı hərəkətləri etmək lazımdır:

1) audit müqaviləsi imzalananaqəd auditorların təkliflərinin gözdən keçirilməsi dövründə qanunvericiliklə müştərilərin vəzifələrini təyin etmək;

2) audit prosedurlarının həcmnin qiymətləndirilməsi üçün zəruri informasiyanı təqdim etmək;

3) “Audit xidmətinin göstərilməsi müqaviləsinin imzalanması qaydası”nda dəyişiklik etmək və müqavilə bağlanmasının əsas şərti kimi əməktutumunun əsaslandırılmasını təyin etmək, auditin bölmələri üzrə əhəmiyyətliliyi, sifarişçilərlə razılaşmaları təyin etmək.

Daxili bank auditinin keçirilməsində də bir sıra problemlər olur. Daxili auditin inkişaf etdirilməsi üçün aşağıdakılara xüsusi nəzər salmaq lazımdır:

♣ müşahidə şurasının banklardakı daxili nəzarət sistemindəki vəzifəsi və məsuliyyətlərinin artırılmasına və onların daxili nəzarətin vəziyyəti haqda informasiya ilə təmin olunmasına;



♣ müəssisənin inkişaf vəzifələrinə və onlar tərəfindən qəbul olunan risklərə uyğun olaraq, daxili audit xidməti işçilərinin sayının təyin olunmasına və peşəkar hazırlıqlarının görülməsinə.

Hesab edirik ki, daxili audit xidməti bankın iri struktur bölməsi olmalı deyil və onun işçilərinin sayı orta hesabla ümumi bank heyətinin bir faizindən çox olmamalıdır. O cümlədən, daxili audit xidməti və bankın heyətinin say nisbəti, onların apardıqları əməliyyatların say və xarakterindən asılıdır və ona müxtəlif amillər təsir göstərdiyindən bu daimi xarakter daşımamalıdır. Misal üçün, daxili nəzarət sisteminin yaxşı təşkil edilməməsi, nəzarət orqanlarının çoxsaylı iradları, kadr axını, bank biznesinin yaxşı tərəqqisi (həmçinin, yeni struktur bölmələrinin açılması, bank tərəfindən məhsul və texnologiyaların tətbiq edilməsi) kimi faktorlar daxili audit xidməti işçilərinin sayının artırılması amilinə aid olunur. Daxili audit xidməti işçilərinin peşəkar səriştələri onun işinin effektivliyinin xüsusi şərtidir. Mərkəzi Bank qeyd etdiyi rəyə görə daxili audit xidməti personalının öyrədilməsi üzrə banklar tərəfindən göstərilən cəhdlərə baxmayaraq, onun işçilərinin peşəkar hazırlıq səviyyəsi hələ də qənaətbəxş deyil. (Bayramov Q., Gülməmmədov S. 2015: s.143.) Bu problemin həlli yolları kimi aşağıdakıları göstərmək olar:

- heyətin iş yerlərində praktiki öyrənilməsi;
- obyektivlik və qərəzsizliyin, maraqlar münaqişəsini yox etmək üçün heyətin daxili audit xidmətində rətiyaya olunması;
- diplom (sertifikat) almaq şərti ilə daxili auditorları beynəlxalq əhəmiyyətli auditor asossasiyalarında tədris prosesi keçməyə həvəsləndirmək.

Mərkəzi Bankın kənar auditorlarla qarşılıqlı əlaqəsinin yaxşılaşdırılması üçün il ərzində işgüzar görüşlər və bank auditini keçirən auditorlarla seminarlar təşkil etmək lazımdır. Bu cür görüşlər zamanı maliyyə hesabatlarının beynəlxalq standartlarının tətbiqi ilə bağlı auditorların əsas vəzifələrini təyin etmək, illik hesabatların keçirilməsi nəticələrini danışmaq, audit və mühasibat uçotunun aktual problemlərini analiz etmək olar. Qeyd edilənlərə əsasən belə qənaətə gəlmək olar ki, bank auditi də daxil olmaqla, milli audit sistemi hələ də öz həllini tapmamış

bəzi problemlərə malikdir. Hesab edirik ki, yuxarıda məsələyə gördüyümüz tədbirlər kompleksi bank auditinin effektivlik və etibarlılığını artırmaqdan əlavə, bank fəaliyyəti ilə bağlı bütün tərəflərin maraqlarını təmin etmək imkanı verəcək.

Bizim fikrimizcə, milli audit siteminin təkmilləşdirilməsi üçün auditin məqsədlərini təyin etmək, milli qaydalar və beynəlxalq standartlarla razılaşdırılmış metodologiya tərtib etmək, həmçinin auditin praktika, nəzəriyyə və beynəlxalq standartlar nöqtəyi-nəzərindən audit fəaliyyəti qaydalarının elmi ekspertizasını həyata keçirmək lazımdır.

Audit fəaliyyətinin effektivliyinin təmin olunması üçün milli bazar və mexanizmlərin hazırlanması zəruridir. Bazar iştirakçıları tərəfindən yoxlama etmədən audit rəyinin verilməsi kimi hadisələrə səbəb olan dempinqlərə qarşı mexanizm qəbul edilməlidir. Əgər Auditorlar Palatası və Mərkəzi Bank tərəfindən zəruri şərait yaradılsa, bir neçə il ərzində yerli alimlər tərəfindən tərtib olunmuş planlaşdırma, audit parametrlərinin hesablanması, keyfiyyətin qiymətləndirilməsi, audit təşkilatının reytinginin qurulması metodologiyası tətbiq edilə bilər.

AR-da audit təşkilatlarının reytingi auditorlar tərəfindən təqdim olunmuş məlumatlara əsasən ilik yekununa görə nəşr edilir. Əsas növbəlilik kriteriyası hesabat dövründə audit xidmətlərinin göstərilməsindən daxil olan pul vəsaitlərinin həcmi göstərilir. Ancaq bu göstərici auditorların işinin keyfiyyəti haqqında mülahizə yürütməyə imkan vermir. Reytingin müəyyən olunması qaydalarına uyğun olaraq daha obyektiv kriteriyalar sisteminin tərtib olunması lazımdır. Buna görə də auditor əməkdaşlığı tərəfindən daha effektiv kriteriyaların müzakirə edilib və hazırlanması zəruridir.

Hesab edirik ki, audit təşkilatlarının reytinginin hazırlanması üçün aşağıdakı kriteriyaların tətbiqi daha məqsədəuyğundur: ([Müasir şəraitdə şəffaflığın artırılmasında auditin rolu, beynəlxalq elmi-praktik simpozium Bakı, 2017: s.118](#))

- auditorların işinin məhsuldarlığı;
- bir auditora görə sığorta ödənişlərinin həcmi;
- auditorların işinin risk səviyyəsi (bir müqaviləyə əsasən daxil olan vəsaitin həcmi, audit planlaşdırılmasının səviyyəsi nəzarət orqanları tərəfindən həyata

keçirilmiş yoxlamalar nəticəsində tətbiq olunmuş cərimə cəza tədbirləri, audit sənədləşdirilməsinin vaxtında tərtib edilməsi, göstərilən xidmətlərin kompleksliliyi);

- bir audit gününün dəyəri;
- audit xidmətləri bazarında kompaniyanın iş vaxtı;
- ştatda olan auditorların sayı;
- auditdə yeni texnologiyanın istifadə edilməsi.

Reytingi milli audit təşkilatları, ölkəmizdə fəaliyyət göstərən beynəlxalq kompaniyalar, həmçinin fərdi sahibkarlar arasında aparmaq lazımdır. Auditor seçimi elmi əsaslandırılmış reyting və işin keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi əsasında həyata keçirilir. Auditorların yoxlamaları qaydalara uyğun şəkildə aparması üçün aşağıdakı hərəkətləri etmək lazımdır:

1) audit müqaviləsi imzalanandan əvvəl auditorların təkliflərinin gözdən keçirilməsi dövründə qanunvericiliklə müştərilərin vəzifələrini təyin etmək;

2) audit prosedurlarının həcmində qiymətləndirilməsi üçün zəruri informasiyanı təqdim etmək;

3) “Audit xidmətinin göstərilməsi müqaviləsinin imzalanması qaydası”nda dəyişiklik etmək və müqavilə bağlanmasının əsas şərti kimi əməktutumunun əsaslandırılmasını təyin etmək, auditin bölmələri üzrə əhəmiyyətliliyi, sifarişçilərlə razılaşmaları təyin etmək.

İnkişaf etmiş texnologiyalara əsaslanan auditin keçirilməsinə imkan verən proqram məhsullarını hazırlamaq zəruridir. Vurgulamaq lazımdır ki, yerli alimləri və praktikləri artıq bir neçə ildir milli qayda və şəraitə daha uyğun beynəlxalq prinsiplərə əsaslanan innovativ audit texnologiyalarının yaradılması üzərində çalışırlar. Belə texnologiyaların və proqram məhsullarının yaradılması uzunmüddətli olur və baha başa gəlir. AR-da mövcud audit qaydaları sistemi planlaşdırma mərhələsində, rəy bildirildikdən sonra auditin keyfiyyətini dəyərləndirmək, tenderlər keçirilərkən auditorları seçmək imkanı verir. O cümlədən auditorların müəyyən qruplara aid olunmasını təyin etməyə imkan verən və birbaşa fəaliyyət göstərənlərin (auditorların sayı, satışın həcmi) dərc edilməsinə

icazə verməyən reyting metoodogiyası tərtib edilmişdir. Ancaq bu sitem hələ ki, testləşdirmə mərhələsində deyil.

Müasir şərait milli audit sistemi dünyaa texnologiyalarına uyğunlaşdırılaraq tərəqqi etdirilməlidir. Bu texnologiyaların əldə olunması və ölkəmizdə geniş auditorlar əhatəsi tərəfindən tətbiq edilməsi, milli auditin tərəqqisinin və qərblə uğurlu rəqabət apara biləcək milli kompaniyaların yaranmasının əsasını təşkil edir. O cümlədən, auditin keyfiyyətsiz aparılmasına səbəb olan amilləri kompleks qiymətləndirməyə imkan verəcək sistemin yaradılması və tətbiq edilməsi zəruridir. Milli auditin tərəqqisi və Beynəlxalq mühasibat uçotu federasiyasının tələblərinin icrasını təmin etmək üçün Auditorlar Palatası və Mərkəzi Bank tərəfindən şərait yaradılmalıdır. Misal üçün, auditorların işçi sənədlərinin unifikasiyası, audit təşkilatının maliyyə vəziyyətinin yaxşılaşdırılması, “Audit fəaliyyəti haqqında” Qanunun yenidən hazırlanması və müzakirə edilməsi.

Hesab edirik ki, qanunda aşağıdakı yeniliklər olunması audit yoxlamalarının nəticələrinin daha effektiv olmasına şərait yaratmış olar:

- auditorların məcburu audit keçirmə səlahiyyətlərinin çoxaldılması;
- Auditorlar Palatasının başqa nəzarət orqanları ilə münasibətinin yaxşılaşdırılması;
- auditin keyfiyyət, onun qiymətləndirilməsi, baza anlayışlarını və ayrı-ayrı səviyyələrə nəzarət sitemini qeyd etmək;
- auditin dövlət tənzimlənməsi metodlarına bəzi əlavələr etmək.
- əsaslandırması olmayan audit fəaliyyətinin alternativ lisenziyalaşdırma sitemini aşkar etmək.

Təcrübədən məlum olur ki, lisenziyalaşdırma milli bazarın müdafiəsi və keyfiyyətsiz audit üçün əngəl rolunu daşımır. Bununla yanaşı, xüsusi lisenziyalaşdırma tələbləri Auditorlar Palatasının təsdiq etdiyi audit fəaliyyəti qaydalarına ziddir. Misal üçün, əsas lisenziyalaşdırma tələblərindən birinin auditor xidmətinin ancaq ştet işçiləri tərəfindən göstərilməsidir. Bununla yanaşı, “Audit fəaliyyəti haqqında” Qanunda auditor xidmətləri anlayışı yoxdur. Bu zaman isə belə nəticəyə gəlirik ki, müvafiq audit xidmətlərini podrat təşkilatını cəlb etməklə

müəyyən təsərrüfat suyekti icra edə bidiyi halda, lisenziya tələblərinə görə audit təşkilatına bu hüquq verilmir. Audit fəaliyyətində dəyişikliklərdən başqa, auditorların hazırlıq səviyyəsinin inkişaf etdirilməsi vacib məsələdir. Modern auditor, vergitutma və mühasibat uçotu ilə bərabər, geniş dünya görüşünə, həmçinin bəzi səciyyəvi bacarıqlara yiyələnmişdir. O, ancaq mühasiba uçotunu yoxlamaq və maliyyə hesabatının düzgünlüyünü təsdiq etmək deyil, eyni zamanda bütün iqtisadi məsələlər üzrə səmərəli tövsiyələr verməyi bacarmaq üçün idarəetmə uçotu, informasiya texnologiyaları, maliyyə proqnozlaşdırması sahəsində bilik və bacarıqları özündə birləşdirməlidir. Auditorların bu bacarıqlarının öyrənilməsi nöqtəyi-nəzərindən bir daha hazırlanması proqramına dəyişikliklər olunması, auditin keyfiyyətinin yüksəldilməsi və avtomatlaşdırılması ölkə auditorlarının bacarıq və biliklərinin əhəmiyyətli dərəcəsinə imkan vermiş olar.

Adətən firma rəhbərlərinin audit fəaliyyəti üzrə təcrübəsi olmadığı üçün təklif edirik ki, audit firmasının rəhbərinin ixtisas atestati ilə bərabər, auditor fəaliyyətində müəyyən staja sahib və tələb edilməsi kimi qanunvericilikdə dəyişiklik olunsun. Eyni zamanda audit xidmətlərinin çeşidini genişləndirmək zəruridir. Müasir dövrdə bazar öz tələblərini diktə etməklə, audit xidməti növlərinin (misal üçün, maliyyə informasiyasına münasibətdə ayrıca audit prosedurlarının həyata keçirilməsi) tərəqqisini stimullaşdırır. Audit rəyində əsas diqqət ancaq maliyyə hesabatının təsdiq olunmasına yox, eyni zamanda müştəri müəssisənin sonrakı inkişafının təhlili və proqnozlaşdırılmasına yetirilməlidir.

### **3.2 Müəssisələrdə daxili auditin aparılması üçün strateji plan hazırlamaq alqoritmi**

İdarəetmə konsepsiyası əsasən təşkilati resursların planlaşdırılması, təşkili, oriyentasiyası, koordinasiyası və nəzarəti ilə təşkilatın məqsədlərinə nail olmaq üçün yönəlməyi nəzərdə tutur. Stratejiya rəhbərliyin uzunmüddətli hədəflərinə nail ola biləcəyi yollardan biridir. Bir təşkilatdakı strateji rəhbərliyin həyata keçirilməsinin məqsədi təşkilatın fiziki, təşkilati, insan və texnoloji resurslarını

təşkilata rəqabət üstünlüyü təmin edəcək şəkildə təşkil etməkdir (Ögüt 2014: 281-282).

Tələbin yüksək dəyişən və elastik quruluşa malik olması və işçilərin döviyyəsinin yüksəkliyi kimi müəssisələrin dinamik və dəyişən şərtlərə sürətlə uyğunlaşa biləcək idarəetmə prosesinə ehtiyacı var.

Bu tədqiqatın məqsədi yaşayış şirkətləri üçün idarəetmənin səmərəliliyinin təmin edilməsi strategiyasını müəyyən etməkdir. Strateji idarəetmənin əvəzsiz bir hissəsi olan strateji planlaşdırma konsepsiyasına da toxunulur.

Strateji idarəetmənin ən mühüm struktur bloklarından biri strateji planlaşdırma konsepsiyasıdır. Strateji planlaşdırma dəyişən ekoloji şəraitdə təşkilati resursların genişləndirilməsi və təşkilatın yaranma imkanları və resursları arasında optimal harmoniya, davamlılıq və inkişafın təmin edilməsi ilə bağlı idarəetmə və qərar vermə prosesidir (İçöz 2016: s.81-82). İş riskinə təsir edən dəyişənlərin nisbətən kiçik olduğu dövrlərdə klassik planlaşdırma yanaşması məqsədlərə nail olmaq məqsədi ilə effektiv şəkildə istifadə olunur (Akmel 2012: s.10). Cədvəl 10 ənənəvi planlar və strateji planlar arasındakı fərqləri göstərir.

Planlaşdırmada əsas məqsədlər əsasən artım, marketinq, məhsuldarlıq və innovasiyalara yönəldilmişdir.

Digər tərəfdən, strateji idarəetmə və strateji plan anlayışları fərqlidir. Strateji plan strateji idarəetmənin bir hissəsi olan strateji idarəetmənin birinci mərhələsini təşkil edir. Strateji planlaşdırma strateji idarəçiliyinin formalaşma mərhələsinə də aid edilir. Strateji planlaşdırma təşkilatı formalaşdırır, nə edir və nə üçün bunu təşkil edən bir intizamlı işdir və bu prosesi rəhbər edən əsas qərarlar və hərəkətlər çıxarır (Asunakutlu T., Coşkun B., 2014: s.106).

Strategiyalar inkişaf etdirildikdən sonra üst rəhbərliyin məsuliyyətində orta və alt rəhbərlik addımları ilə əməkdaşlığa gedilərək hərəkət planlarının həyata keçirilməsinə keçilir. Strateji tətbiq mərhələsində strategiyalara uyğun təşkilati quruluşun qurulması və bütün qaynaqlar ilə sistemlərin hərəkətə keçirilməsi,

strategiyaları yerinə gətirə biləcək xüsusiyyətdə insan qaynaqlarının seçimi, öyrədilməsi və bunlara uyğun rəhbərlik vahidlərinin və liderlərinin seçimi ilə uyğun təşkilati iqlim mühitinin hazırlanması lazımdır. Bu mərhələdə alt departamentlərin (yemək-içki və qat xidmətləri, mühasibat, insan qaynaqları və s) hazırladığı tətbiqə istiqamətli proqram və büdcələr fəaliyyətə keçərkən, bunlara bağlı məlumat və məlumatların sağlam bir şəkildə əldə edilməsi və bu məlumatların nizamlı bir şəkildə axışının təmin edilməsi böyük əhəmiyyət kəsb edir.

### Cədvəl 10. Ənənəvi planlar və strateji planlar arasındakı fərqlər

Strateji Planlaşdırma	Ənənəvi planlaşdırma
Fəaliyyət mərkəzli, tək bir proses olaraq planlaşdırma və icraata baxır.	Strategiya planlaşdırılır, ərizə ayrıca işlənir.
Vəziyyəti təhlil etmək, təşkilati dəyərlərin və performansın tənqidi nəzərdən keçirilməlidir.	Təşkilatın dəyərləri və fəaliyyəti kritik sayılır.
Ətraf mühit nəzərdən keçirilir.	Ətraf mühit nadir hallarda nəzərdən keçirilir.
Hədəf məlumatı aydındır və planların qabiliyyəti yaxşı təhlil edilir.	Məqsədləri qeyri-müəyyəndir, onların tutarlılığı və fizibiliyi sınaqdan keçirilmir.
Proaktiv, gözlənilməz hallar üçün hazırlanır.	Təcili, gözlənilməz hallar üçün hazır deyil.
Büdcə resursların ayrılmasına yönəlib, büdcə əsas rol oynayır.	Planlaşdırma büdcədən ayrılır.
Planlaşdırma bir müddət olaraq davam edir.	Planlaşdırma prosesi periyodikdir.
Planlaşdırma və təşkilati öyrənmə qabiliyyəti yaradır.	Kapitalın yaradılması dəqiq bir məqsəd olaraq təyin edilmir.
Təşkilatın daxili və xarici mühitinə diqqət yetirir	Təşkilatdakı sabit problemlərə diqqət yetirir.

Mənbə: Asunakutlu, T. ve Coşkun, B., (2014), “Stratejik Yönetimde Örgütün Rolüne İlişkin Bir Değerlendirme”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt. 2, Sayı: 4, 19-27.

Daxili auditin strateji planında son dövrlərdə müəssisədə proqnozlaşdırılan dəyişikliklərə, o cümlədən bu məqsədlərə çatmaq imkanlarına ciddi şəkildə fikir verməlidir. Strateji plan bəzi suallara cavab verməlidir, bu suallar aşağıdakılardır:

1. öz fəaliyyəti istiqamətində, iqtisadi strategiyada təşkilat hansı mühüm dəyişiklikləri edir?

2. bu dəyişikliklərlə bağlı təşkilat öz strukturu və məqsədi ilə əlaqədar başqa aspektlərin dəyişilməsini nəzərdə tuturmu?

3. təşkilatın fəaliyyət göstərdiyi məhsul və xidmət bazarlarında xərclər və qiymətqoyma üzrə verilən qərarlar dəyişiləcəkmi?

4. təşkilata görə kənar və daxili texnoloji yeniliklərin təsiri nə cür ola bilər?

Daxili nəzarət üsullarını mənimsəmək bizə ediləcək yoxlamaların əhəmiyyətini, vaxtını və həcmi təyin etmək və eyni zamanda auditora uyğun olaraq audit planlaşdırmaq imkanı verir.

Firmadaxili audit standartları firmalar, başqa sözlə desək auditor təşkilatları tərəfindən auditor yoxlaması həyata keçirilərkən vahid tələbləri bildirməklə bir sıra komponentləri özündə ehtiva edir: (Novruzov V.T., 2008)

1. Razılaşmanın məqsədinin təyin olunması. Auditor yoxlamalarının hər biri düzgünlüyünü təmin etmək üçün ətraflı şəkildə planlaşdırılmalı, ustalıqla və ixtisaslaşdırılmış şəkildə həyata keçirməli, auditorlardan optimal şəkildə istifadə edilərək kommersiya xeyri qazanılmalı, sifarişçilərə mükəmməl keyfiyyətdə xidmət göstərilməlidir.

2. Biznesin icmalı yaxud xülasəsi. Sifarişçilərlə tanışlıq və onların fəaliyyətinin müəyyən edilməsi ilk yoxlama hesab olunur. Firmada peşəkarlıq standartlarında, biznesdə auditor yoxlamasında, qanunvericilikdə və sifarişçilərə münasibəti ehtiva edən yeniliklər hər zaman müşayiət olunur.

3. Mümkün riskin qiymətləndirilməsi. Sifarişçinin biliyindən faydalanaraq və riskin müəyyən edilməsinə geniş aspektdən yanaşılaraq, saxtakarlıq riski, adi səhvlər aşkar olunur və onların əhəmiyyəti təhlil edilir.



4. Audit strategiyasının tərtib edilməsi üçün daxili nəzarət sisteminin qiymətləndirilməsi. Yoxlamanın başlanğıcında daxili nəzarət sistemi, başqa sözlə desək ilk növbədə rəhbərlik tərəfindən istifadə edilən təsərrüfat fəaliyyəti üçün təşkil edilən nəzarət sistemi, bunun ardınca nəzarət sistemi və mühasibat uçotu qiymətləndirilir. Bu mərhələdə yoxlama strategiyasının tərtib edilməsi üçün ancaq əldə edilən məlumat qiymətləndirilir.

5. Auditor yoxlamasının strategiyasının təyin olunması. Əsas risklərin xüsusi qiymətləri konspektləşdirilir və vacib auditor əməliyyatları təyin olunur.

6. Müstəqil tədqiqat planı. Planda əsasən bütün müstəqil tədqiqatlarda daha effektiv tədqiqatlarının tətbiq edilməsi və davamlılığı nəticəsində alınan nəticəyə baxılır. Müstəqil tədqiqat plana müvafiq olaraq həyata keçirilir. Onun nəticələrinin təhlil edilməsindən asılı olaraq planda bəzi düzəlişlər olunur.

7. Nəzarət sisteminin səmərəliliyinin dəyərləndirilməsi. Auditor yoxlama mərhələsinin axırında nəzarət sisteminin ümumi olaraq qiymətləndirilməsi və yoxlama planının tərtib edilməsi üçün daxili nəzarət sisteminin təhlil edilməsi ətraflı verilir.

8. Auditor yoxlamasının sona çatması. Ümumi hesabat (akt) hazırlanır və son nəticələri çıxarılır. Daha effektiv hallar sifarişçilər ilə müzakirə olunur.

9. Rəyin təqdim olunması. Auditor yoxlamasının nəticələrinə müvafiq şəkildə rəy hazırlanır. Mühasibat hesabatları ilə bağlı rəydən başqa, sifarişçiyə yoxlamanın nəticələri haqda hesabat da verilir.

Planlaşdırmada ən vacib məsələ strateji qərarlar qəbul etmək və strateji seçimlər etməkdir. İkinci mərhələdə müəyyən edilmiş strategiya və fəaliyyət planlarının həyata keçirilməsi yüksək səviyyəli rəhbərliyin və orta səviyyəli idarəetmə səviyyəsində əməkdaşlığın məsuliyyətidir. Son mərhələdə tətbiq olunan strategiyalar nəzərdən keçirilir və lazım olduqda strateji planlarda dəyişikliklər edilir.

Audit planlaşdırın zaman auditor daxili nəzarət sisteminin ayrı-ayrı elementlərini mütləq bilməlidir. Beləliklə o:

- səhv hesabatların mümkün növlərini müəyyən edəcək; -
- səhv hesabat təhlükəsi doğuran faktorları bilib onları nəzərə alacaq;
- səmərəli substantiv yoxlanışlar aparacaq.

Müəssisənin auditorlarından maliyyə hesabatlarının müəssisənin maliyyə vəziyyəti nöqteyi-nəzərindən doğru olub-olmamasını göstərmək tələb edilir. Prosesin gedişində auditor maliyyə hesabatlarının konkretliyinə təsir göstərə biləcək bütün sahələri üzə çıxarmalıdır.

Müəssisənin maliyyə vəziyyəti əsasən onun kommertiya, maliyyə, istehsal fəaliyyətinin nəticələrindən asılıdır. İstehsal və maliyyə planları uğurlu şəkildə həyata keçirilərsə, o zaman bu vəziyyət müəssisənin maliyyə vəziyyətinə pozitiv təsir göstərir. Bunun əksinə, istehsal məhsulların satışı üzrə planın həyata keçirilməsi nəticəsində məhsulların maya dəyərinin artması, satışdan gəlirin və mənfəət dəyərinin aşağı düşməsi bir nəticə kimi müəssisənin ödəmə qabiliyyətinin və maliyyə vəziyyətinin pisləşməsinə əks etdirir.

Sabit maliyyə vəziyyəti istehsal planının həyata keçirilməsinə və istehsalın vacib resurslara olan tələbatının təmin olunmasına pozitiv təsir göstərir. Bu səbəbdən təsərrüfat fəaliyyətinin əsas hissəsi kimi maliyyə fəaliyyəti pul vəsaitlərinin plana müvafiq şəkildə daxil olması və xərclənməsinin təmin olunmasına, hesablaşma intizamının edilməsinə, xüsusi və borc kapitalının səmərəli nisbətə əldə edilməsinə və onun istifadəsinin daha əlverişli olmasına istiqamətləndirilir.

Daxili audit xidmət sektoru kimi iqtisadi proseslərin hüquqi və iqtisadi əsaslarla nizamlanmasına, təsərrüfat subyektlərinin hər biri fəaliyyətin səmərəli şəkildə təşkil edilməsinə, maliyyə intizamına əməl edilməsinə, təsərrüfat subyektlərinin maliyyə sisteminin şəffaflığının təmin edilməsinə, cəmiyyətdə iqtisadi qanunvericiliyə təsir göstərir. Müəssisənin maliyyə durumunun, bazardakı

mövqeyinin müəyyən edilməsində, onun strateji və taktiki tərəqqi planlarının tərtib olunmasında daxili audit effektiv rol oynayır. İEÖ-in təcrübəsindən məlum olur ki, auditor fəaliyyəti iqtisadiyyatın tərəqqisində, müəssisələrin fəaliyyətinin tənzimlənməsində iqtisadi - maliyyə tənzimləyici funksiyasını yerinə yetirən mühüm bir struktur kimi xarakterizə edilir.

### **3.3 Müəssisələrdə daxili auditin aparılması üçün strateji plan hazırlanması (ASC)**

Daxili audit funksiyasının strategiyası həm audit komitəsinin, həm də ASC-nin rəhbərinin bir başa məsuliyyət sahəsidir.

Təcrübədə, şirkətdə daxili audit funksiyasının strategiyası ilə bağlı audit komitəsinin fəal mövqeyinə rast gəlmirəm. Bu, qismən işlədiyim audit komitələrinin tərkibində peşəkar auditorların işləməməsi ilə bağlıdır. ASC-nin rəhbəri, müstəqil stratejiyanı müəyyən etmək üçün hazırlanmalıdır.

ASC strategiyasının formalaşdırılması prosesində bir neçə əsas nöqtəni müəyyən etmək lazımdır.

- 1 məqam. Stratejiya müəyyən bir dövrdə, müəyyən bir daxili dövətdə və xarici əlaqələrlə müəyyən bir müddət sonra şirkətin strukturunda müəyyən bir yerə çıxmasına imkan verəcək bir hərəkət planıdır. Bir məqsədi olanın döyüşün yarısında olduğunu söyləmişəm. Bu həqiqətlə mübahisə etmək çətindir. Strateji bir məqsədiniz olmalıdır. Texniki baxımdan ASC-nin məqsədini müəyyənləşdirmə prosesi şirkətin məqsədini müəyyənləşdirmə prosesinə bənzəyir. Stratejiyanın dəqiqləşdirilməsinin əsasən ASC başçısının təcrübəsinə və iş keyfiyyətinə bağlıdır.

- 2 məqam. İdeal olaraq SMART prinsipləri əsasında stratejiya və strateji məqsəd yaradılır. Artıq qeyd edildiyi kimi, hətta bir qolun mövcudluğu onun tamamilə yoxluğundan daha yaxşıdır. Strateji bir məqsədin formalaşmasına bir nümunədir: "Bir əsaslı biznes prosesində növbəti üç il ərzində ümumi iş vaxtının 50% -nə (iqtisadi təsir və üst səviyyə idarəçilər və səhmdarlar) standart layihələrin müqayisəli və ya yüksək faydası ilə konsaltinq layihələrinin payını artırmaq". Bir stratejiyanın nümunəsi "Strateji məqsədlərə nail olmaq üçün zəruridir:

a) konsaltinq layihələrinin üç il ərzində ardıcıl olaraq artırılması (1 il - 15%, 2-ci il - 30%, 3-cü il - 50%);

b) ASC heyətinə ekspertlərin cəlb edilməsi (1 il - istehsal sahəsindəki 1 mütəxəssis, 2 il - istehsal sahəsində 1 mütəxəssis, logistika sahəsində 1 mütəxəssis, 3 il - texniki xidmət və təmir sahəsində 1 mütəxəssis);

c) ASC-nın işçi heyətinin istehsal prosesi, logistika və saxlanması üzrə əlavə təlim üçün ildə 10 iş günü ayrılması;

d) rüblük əsasda holdinqin idarə heyətinə məsləhətləşmə layihələri barədə təqdimatların keçirilməsi;

e) konsaltinq layihələrinin nəticələrinə əsasən tövsiyələrin həyata keçirilməsinin ilkin və sonrakı iqtisadi təsirinin hesablanması;

e) ən azı fərdi istəklər səviyyəsində konsaltinq layihələrində iştirak etmək üçün ixtisaslaşdırılmış tədqiqat institutlarını cəlb etmək. "

Ümumiyyətlə göstərilən strateji məqsəd və strategiyaların nümunələri pis deyil, lakin mükəmməldə deyil. Ən yaxşı stratejiyanı yalnız siz seçə bilərsiniz.

• 3 məqam. Bir stratejiya yaxşı, bir neçə stratejiya daha yaxşıdır. Stratejiya, hədəf aldığımız məqsədi stratejiyanın meydana gəldiyi andan üç ilə beş il arasında ayrıldığı planlaşdırılır. Bu dövrdə çox şey dəyişə bilər. Buna görə, ilk növbədə, iş şəraitində əhəmiyyətli dəyişikliklər olması halında strategiyaların iki və ya üç variantını inkişaf etdirmək lazımdır. Növbəti addım hansı dəyişikliklərin əhəmiyyətli hesab ediləcəyini müəyyən etməkdir. Gələcəkdə, sizə qalan tək şey, stratejiyaya düzəlişlərin vaxtında tətbiqi üçün siz və şirkət ətrafında baş verənləri təsadüfi izləməkdir.

• 4 məqam. Hazırlanmış fəaliyyət planının həyata keçirilməsi resurs olmadan mümkün deyildir. Çox hallarda resurslar birincidir. Bir çox, ehtimal var ki, zaman, ASC büdcəsi, kadr, mövcud kadr və texnologiya resursları məhdud olacaq. Resursların məhdudlaşdırılması ASC strategiyasının dəyişkənliyi və məzmununu məhdudlaşdırır. Resursların toplanması prosesindən bir stratejiyanın

formalaşdırılması prosesini ayırmaq texniki cəhətdən ağıllı deyil. Daha da gedirsinizsə, hətta demək olar ki, ASC-nın bir vahid kimi strategiyası resursların formalaşdırılması strategiyasına əsaslanmalıdır. Bu prinsipin reallığı yuxarıda göstərilən nümunədə görünə bilər. Birinci addım "Üç il müddətində konsaltinq layihələrinin payının artırılması" müəyyən strateji məqsədinə nail olmaq üçün bir meyardır. İkinci və üçüncü addım əsas strategiya ilə resursların formalaşdırılması strategiyasının əlaqələrinə tamamilə nümunədir. Əsas məqsədinizə çatmaq üçün əlavə vaxt lazımdır və hələ də tapmaq lazım olan mütəxəssislərin köməyi. Dördüncü və beşinci addım da resursun formalaşması ilə bağlıdır. Təqdimatların hazırlanması və xüsusi hesabların həyata keçirilməsi üçün əlavə vaxt, əlavə əmək xərcləri və peşəkar təcrübə ayırmaq lazımdır. Altıncı addım da resursların formalaşması strategiyasının bir mərhələsidir. İkinci addım ilə bir-birinə bağlıdır, yalnız bu vəziyyətdə xarici ekspertlər məşğul olur və müəyyən hallarda daha uyğundur.

- 5 məqam. Strategiyanı həm idarə ed rəhbərliyə, həm də maraqlı tərəflərə çatdırılması, ən azı şirkətinin rəhbərliyinə. ASC-nın rəhbəri növbəti bir neçə il ərzində daxili audit funksiyasının strategiyasını yaratmaq üçün tam səlahiyyətli olsa da, hazırlanmış strategiyanın müzakirəsi prosesindən qaça bilməz. Müzakirənin nəticələri həm xoş, həm də xoşagəlməz bir mənada gözlənilməz olacağı üçün hazırlanmalıdır. Çox şey subyektiv amillərdən asılıdır, buna görə də psixoloji sursatdan məntiq və texnika istifadə etməyə hazır olun. Prosesual idarəetmə prosesinə gəldikdə, Azərbaycanın bir neçə müəssisəsi əsas anlayışlardan ixtisaslı istifadə, və bu sahədə praktik inkişafı ilə daha da az sayda malik ola bilər. Daxili audit müəssisənin biznes proseslərindən və nisbətən yeni idarəetmə biznes proseslərindən biridir. Mənim fikrimcə, bu, əsasən, hansı daxili auditin nə ilə məşğul olacağına dair çoxlu sayda fikirlərin mövcudluğunun səbəbini izah edir. Bununla yanaşı bir strategiyaya razılıq verərkən əsas mənfəetlər üzə çıxır. Sizin ünsiyyət qabiliyyətiniz nə qədər yüksək olsa, üstünlük strategiyanızla razılaşarsınız. Ümid edirəm ki, o, yalnız ASC-nın rəhbəri üçün deyil, həm də müəssisənin iqtisadiyyatı üçün ən faydalı olacaqdır. Strateji bir hədəf hədəfinə

sahib olmaq, bir neçə layiqli strategiya variantını hazırladığınızın əhəmiyyətini anladınız, rəhbərliyin dəstəyini aldığ. Planın icrasına başlamaq üçün vaxt gəldi. Nəticə üçün məsuliyyət dərəcəsi strategiyanın formalaşmasında iştirakınızın dərəcəsindən asılıdır. Əlbəttə ki, istənilən halda son çarə kimi təyin oluna bilər, lakin bu ayrı müzakirə mövzusu. Sadəcə uğursuz bir strategiya halında, ASC lideri status-kvonun zədələnmə biləcəyi üçün hazırlanın. Bunun baş verməsinin qarşısını almaq üçün bir sıra qurğular təklif edirəm.

- Quraşdırma 1. Bir şirkətdə işə başlamazdan əvvəl, potensial işəgötürəninizin məqsədi müəyyənləşdirmə prosesinin konsepsiyalarını və strateji idarəetmə prosesini sərbəst şəkildə necə istifadə edə biləcəyini bilməlidir. ASC-nın rəhbəri vəzifəsi üçün iş tapmaq şirkət nümayəndələri ilə ünsiyyət qurma prosesində şirkətin daxili audit funksiyası ilə bağlı rəhbərliyin qısa və uzunmüddətli gözləntilərini qaldırmaq lazımdır. Sualın mahiyyətini tam başa düşməməsini göstərənlər də daxil olmaqla müxtəlif cavablar əldə edə bilərsiniz. Hər halda, yalnız bir sual və cavab ilə məhdudlaşmır, bu mövzunu müzakirə etmək üçün bir az vaxt sərf etməlisiniz. Nəticədə çıxışda ən azı iki variant əldə edəcəksiniz - ya potensial işəgötürənin müzakirə olunan konsepsiyalarla işləməyəcəyinə və ya bir dərəcə və ya digər səviyyədə göstərilən strateji bir baxış əldə etdiyinizə əmin olun. Əldə edilən nəticəyə görə, məşğulluq haqqında son qərarı verməyə dəyər.

- Quraşdırma tapmaq ASC-nın rəhbəri daxili audit funksiyasının strategiyasının məsələlərinə diqqət yetirməməsinə inanırsa, bu yanlış fikirdən xilas olmalıdır. Mücərrəd bir strategiya heç bir strategiyadan yaxşıdır, aydın bir strategiya mücərrəddən daha yaxşıdır. Mücərrəd bir strategiya aldadıcıdır - əgər hər şey yaxşılaşsa, onda bu ASC-nın fəaliyyətinin nəticələrinin təfsirini asanlaşdırır, amma əgər deyilsə, soyut strategiya mənfi nəticələrə zəmin yaradır. Məsələn, strateji parametrlərdən biri "müəssisədə nəzarət gücləndirmək" kimi səslənir. ASC rəhbəri bir plan hazırlayır, ASC qrupu işləyir, mövcud nəzarət prosedurlarının dəqiqləşdirilməsi və yenilərinin tətbiqi ilə bağlı təkliflər verir. Ancaq nəticələri müzakirə edərkən, ASC-nın fəaliyyətinin həssas işçilərə qarşı təhlükəli sübutların miqdarı ilə qiymətləndirilməsi nəzərdə tutulub. ASC özünü çirkin bir vəziyyətdə

tapır və bu, auditoriyaya və Rus şirkətlərində yayılmış bir olgunlaşmamış korporativ mədəniyyətin sevincinə səbəb ola bilər. Beləliklə, üçüncü qurğumuza gəlirik.

- Quraşdırma 3. Bir strategiyanın hazırlanmasında, ASC rəhbəri bir çox faktoru nəzərə almalıdır. Onların bəziləri aydındır, bəziləri çox dəqiqdir. Xüsusi faktorlardan biri korporativ mədəniyyətin inkişaf səviyyəsinə, korporativ idarəetmə inkişaf səviyyəsinə və şirkətin idarəedici funksiyasının inkişaf səviyyəsinə aiddir. Korporativ mədəniyyətin əsas elementi şirkətdə ünsiyyət sistemidir. Yaxşı bir korporativ mədəniyyət, zənglərinizin və e-məktublarnızın cavablandırıldığından, təyinatlarda təyin olunan randevuların təyin olunduğu vaxtda baş verməsinin, ilk dəfə müraciət edənlərin müraciətlərinin cavablanması və s. deməkdir. Həmçinin, yaxşı bir korporativ mədəniyyəti başqalarının səhvləri üçün müəyyən bir tolerantlıq nəzərdə tutur. Bu cəzasızlıq demək deyil. Bu, ən azından izah etmək üçün bir səhv hesabat halında almaq imkanı deməkdir. Özü ilə korporativ mədəniyyət bir çox kiçik şeylərdən ibarətdir, lakin auditorun işinin dinamikasına təsiri əhəmiyyətlidir. Azərbaycan şirkətləri arasında, sağlam korporativ mədəniyyətin formalaşmasına yönəlmiş məqsədyönlü cəhdlər nadirdir. Çalışdığımız şirkət bu istisnaların dar bir dairəsinin bir hissəsi deyilsə, işin müddətini və məzmununu və məzmununu baxımından strategiyayı daha konservativ etmək lazımdır. Bir müəssisənin korporativ idarəetmə sisteminin xüsusiyyətləri daxili audit işinə çox gözlənilməz təsir göstərir. Praktikada belə bir sistemin qurulması üçün bir sıra variantlar mövcuddur - bir şirkətin sahibi eyni zamanda baş icraçı direktordur və transmilli şirkətlərin yalnız şirkətin səhmdarı ilə görüşmək üçün minimal şansa malik olan çoxsəviyyəli idarəetmə sistemini təşkil edən hallara bir sıra əməliyyat məsələlərini həll edir. Seçimlərin hər biri ayrı bir əksini tələb edir və öz növbəsində daxili audit strategiyasının nüanslarına təsir göstərir. Ortaq münasibətləri ifadə etmək üçün aşağıdakıları söyləyin. Müəssisənin korporativ idarəetmə sistemi nə qədər çətin olsa, strategiyanın inkişafında ASC-nin rəhbəri daha çox məsuldur. Rus kontekstində bu çatışmazlıqlar böyük səhmdarların şirkətin əməliyyat rəhbərliyinə müdaxiləsi, çox vaxt üst səviyyə idarə və əsas

səhmdarlar arasındakı ikili əlaqələr, operativ məsələlərin həllində yaygın qeyri-rəsmi ünsiyyət və inzibati resursların geniş istifadəsi ilə müdaxilə olunur. Rus şirkətləri ardıcılığa allergikdir və bu, onların strateji baxışlarını təbliğ etməkdə çətinlik çəkir. Bu fenomenə və onun nəticələrinə qarşı irəli getmək yararsızdır. Ancaq daxili auditor olaraq sadəcə vəziyyəti düzəltmək üçün maksimum söyləri yönəltməlisiniz. Nəhayət, Azərbaycan korporativ idarəetmə modeli, ölkəmizin iqtisadiyyatını yaxşıdan daha çox zərərlə təmin edir və fərildəqdan insan aləmində baş verən fəlakətlərə qədər bir çox sui-istifadəni təhrik edir. Sizin şirkətinizin rəhbərliyindəki idarəetmə təcrübəsinin inkişaf səviyyəsi daxili audit strategiyasına düzəlişlər edilməsini tələb edir, əgər əsasən olmasa, ən azı formada. İdarəetmə təcrübəsi şirkət rəhbərliyinin beş idarəetmə funksiyasını - planlaşdırma, təşkil etmək, əlaqələndirmək, koordinasiya etmək və nəzarət etmək bacarıqlarını ifadə edir. Bundan əlavə, müasir idarəetmə texnologiyalarından - proseslərin idarə edilməsi, istehsalın təşkili üsulları (səmərəli istehsal, keyfiyyət dairələri, altı siqma və s.), Effektivliyi qiymətləndirmək üsulları (məsələn, ASC sistemi), məqsədlər üzrə idarəetmə və s.

İdarəetmə təcrübəsinin inkişaf səviyyəsi demək olar ki, bir müəssisənin korporativ idarəetmə sisteminin inkişaf səviyyəsi ilə birbaşa əlaqələndirir. Buna görə, əgər şirkətinizdə az inkişaf etmiş korporativ idarəetmə elementləri varsa, əksər hallarda bu da idarəetmə təcrübəsinə etibar etməməlisiniz. Ən əhəmiyyətli, idarəetmə təcrübəsinin inkişaf səviyyəsi resursların formalaşması və yayılması prosesinə təsir göstərir. Bunun əsas səbəbləri aşağıdakılardır. İdarəetmənin aşağı səviyyədə olması daxili audit üçün məlumat tələblərini başa çatdırmaq üçün lazım olan vaxtın artırılmasını tələb edir. Təlimin aşağı səviyyədə olması şübhə doğurur, şübhə doğurur, şübhə bir insan axtarışına gətirib çıxarır ki, bu da insanların məlumatı təkrarladığını, qəsdən natamam və ya səhv məlumatların verildiyini, bütövlükdə etik davranmadığını (tələbə cavab vermir) , eyni ruhda qeyri-formal kommunikasiyalar zamanı sualları həll etmək və s. Sorğuların detallarını, layihə hesabatını, təkliflərini və daxili audit prosesinin digər nüanslarını aydınlaşdırmaq üçün daha çox vaxt sərf olunacaqdır. Dəlillərin toplanmasına daha çox vaxt sərf



olunacaq, çünki dəlillərin özü də potensial ziyan və kateqoriya kateqoriyasında (məsələn, şifahi şərhlərin əvəzinə yazılı şəkildə izah olunacaq) daha əhəmiyyətlidir.

Ümumiyyətlə, idarəetmə bacarıqlarının aşağı səviyyədə olması daxili auditin aparılması prosesində artan müqavimət səviyyəsini yaradır və buna görə də tədbirlərin planlaşdırılması və həyata keçirilməsinə daha diqqətli yanaşma tələb edir. Bütün bunlar hesabatın ölçüsündə azalma və onun məzmununun sadələşdirilməsi, o cümlədən tövsiyələrə gətirib çıxarır. Praktikada ən daxili audit layihələri belə şəraitdə keçirilir. Bunlar Azərbaycan müəssisələrinin rəhbərliyində çox sayda təsadüfi insanların nəticəsi. Təsadüfi, həm də niteliklər baxımından və motivasiya baxımından.

- Quraşdırma 4. Hazırda aşağıdakı model mövcuddur: xarici dəstək olmadan, daxili audit funksiyasının fəaliyyət sahəsi vaxt keçdikcə daralır. Xarici dəstək yuxarıdakı sözdə tona aiddir (sözün əslində "yuxarıdakı ton") və ya başqa bir sözlə, səhmdarlardan, idarə heyətindən, yoxlama komitəsindən, şirkətin icra orqanlarından və ya üst səviyyə idarəçilərdən dəstək. Bəzi romantik auditorları məyus edə bilərəm, amma ən azı Azərbaycan şirkətləri üçün təbii ki, daxili audit funksiyasını tədricən basdırır. Bəzən bu çox şüurlu, refleksli deyil. Şirkətdə daxili audit üzrə təzyiqli funksional vahidlərin əksər hissəsidir, hətta planlaşdırılan layihənin bir hissəsi kimi daxili auditi ilə kəsişməsinə hələ də uğurlu olmayan şəxslərdir. Bütün bunlar bir neçə təsiri vardır. Birincisi, ASC rəhbəri daim sürünən təzyiqləri xatırlamalı və potensial təhlükə reallaşmasından əvvəl reaksiya verməlidir. Bütün şirkətlərdə daxili auditə təzyiqlin artması müşahidə olunur. İdarəetmə texnologiyaları baxımından daha çox inkişaf edən şirkətlərdə bu proses daha inkişaf etmiş və daha az inkişaf etmiş şirkətlərlə müqayisədə ASC başçısı üçün əlavə mürəkkəbliyə yaradır. İkincisi, şirkətdə göründüyü andan ASC, mümkün olan maksimum fəaliyyət sahəsi üçün mümkün olan maksimum səlahiyyətləri üçün müraciət etməlidir. Praktikada, şirkətin ASC-nın sahələrdən birinə, xüsusilə də mühasibat uçotu və vergi mühasibatlığının auditi ilə məşğul olduqlarını müşahidə etmişdim ki, gələcəkdə biznes prosesi auditlərini aparmaq üçün böyük səy

göstərməlidir. Bu cür məhdudiyyətlər ASC-nin fəaliyyətinə çox mənfi təsir göstərir. Çox güman ki, ASC rəhbəri bütün sahələrdə işləmək üçün kifayət qədər resurs əldə edə bilməz. Bununla birlikdə, hər fürsətdə daxili audit potensialını vurğulamalıyıq. ASC-nin alt bölməsinə və ya nizamnaməsinə dair qaydaların hazırlanması və qəbul edilməsi prosesində ən azı ASC-nin fəaliyyət sahəsini məhdudlaşdırmaq üçün hər hansı cəhdləri əks etdirmək lazımdır. Üçüncüsü, ASC-nin rəhbəri "dünyəvi" ünsiyyətə, yəni işlə əlaqəli deyil, çox vaxt sərf etməlidir. Daxili audit mövqeyini, hərəkətə təşviq etmək üçün hər hansı fürsətdən istifadə etmək lazımdır. Əgər şirkətin idarə heyətinin və ya bir neçə və ya bir neçə idarəetmə komitəsinin iclaslarında iştirak etmək hüququ verilsə, səssiz qalmağın zəruriliyi yoxdur. İdarəetmə texnologiyası kimi daxili audit müsbət istiqamətə malikdir, yəni əlavə dəyər yaratmaqla diqqət mərkəzindədir. Buna görə də, bu çərçivədə təkliflər ən azı yaxşıdır. ASC-nin rəhbəri bu təkliflərin praktik dəyərə necə sahib olacağına bağlıdır. Müvafiq menecerlərlə şəxsi görüşlərdə əməliyyat məsələlərini müzakirə. Bu qeyri-adi maraq deyildir - daxili audit bir sıra risklərin idarə edilməsi üçün məsuliyyət daşıyır, o cümlədən idarəetmə qərarlarından irəli gələn risklər. Belə görüşlər şirkətin işçilərinin daxili auditinə dair məqsədlər, məqsədlər və imkanlar barədə məlumatın çatışmazlığını təmin edəcəkdir.

- Quraşdırma 5. Daxili audit bir sistemdir və hər hansı bir sistem kimi, bir həyat dövrü var. Bir müəssisədə daxili audit funksiyasının həyat dövrünün əsas mərhələləri dizaynın inkişafı və transformasiyasına olmaq, inkişaf, inkişaf etməkdir. Hər birinin öz strategiyasına və hədəflərinə ehtiyacı var. Müəyyən bir mərhələdə strategiyayı dəqiq tənzimləyərkən idarəetmə idarəetmə təcrübəsinin inkişaf səviyyəsi, dizayn bacarığına çatma vaxtı (işə salma zamanı), biznesin və şirkətin strukturunun xüsusiyyətləri, ASC özünün resursları və sair bir sıra digər faktorlar nəzərə alınmalıdır. ASC-nin həyat dövrünün hər bir mərhələsi üçün bir strategiya qurmaq üçün ən yaxşı variantları nəzərdən keçirin.

Bəli Bu mərhələ yalnız onların strukturunda daxili audit vahidi yaratmağa başlayan şirkətlər üçün vacibdir. Təşkilat mərhələsində daxili audit funksiyası iki böyük strategiyaya malikdir. Müəyyən bir variantın seçimi həm ASC-nin

rəhbərliyi, həm də şirkətin rəhbərliyi və / və ya sahibləri mövqeyindən asılıdır. Bir çox hallarda, bu mövqe gözləmək istəyənlər tərəfindən müəyyən edilir, daxili auditin idman baxımından forma zirvəsinə çatdığı anaya qədər gözləyin. Gözləməyə hazır olmaq, öz növbəsində, bir şirkətdə iş proseslərinin mövcud dinamikası, şirkətin fəaliyyət göstərdiyi mühit, sənayenin xüsusiyyətləri və şirkətin fəaliyyət göstərdiyi bazar, nəticədə, subyektiv üstünlüklər kimi müxtəlif vəziyyətlərdən qaynaqlanır. Bürokratiyanın aşağı səviyyədə olan və nəticə etibarilə bazarda yüksək rəqabət şəraitində fəaliyyət göstərən dinamik biznes prosesləri, nisbətən əlverişli giriş xərcləri olan şirkətlər, daxili audiddən ən az inkişaf etmiş dizayn qabiliyyətinə nisbətən sürətli qayıtma gözləmək ehtimalı daha çoxdur. Tipik nümunələr perakendecilərdir. Əksinə, çoxsəviyyəli təşkilati strukturları olan və monopolist olan və ya əsas kapital xərcləri və birdəfəlik xərclər ilə əlaqəli digər şeylər ilə əlaqəli olan dominant bazar mövqeyinə malik olan biznes prosesləri olan şirkətlər ASC-nın inkişafında həddindən artıq çeviklik tələb edirlər. Tipik bir nümunə Azərbaycanın ən böyük yaxın dövlətləridir. Beləliklə, strategiyanın ilk versiyası ASC-dan sürətli nəticə gözləməsi ilə xarakterizə olunur və buna görə də tez qazanma strategiyasının formalaşmasına səbəb olur (sözün əslində "tez qazanır"). Strategiyanın ikinci variantı daxili audit funksiyasını qiymətli resurs-vaxt verir, müəyyən bir senaryoda şirkət üçün daha faydalı nəticələr vermək imkanı ilə daxili audit təmin edə bilər. Tez-tez bu seçim yalnız vahidin sıfırdan yaranması halında mümkündür, təlimatçı auditor yoxdur və ICP rəhbərliyi çox təcrübəli deyil. Seçimlərin hər birinin üstünlükləri və eksiklikləri var. Seçimlərdən hər biri praktikada tapılıb. Məsələn, hər ikinizlə də işləmək imkanı qazandım. İki variantdan birini seçərkən ən başlıcası, şirkətin rəhbərliyi və / və ya sahiblərinin gözləntilərinin ən doğru görünüşünə sahib olmaqdır.

**İnkişaf** Bu dövr ASC-nın faydaları onun istismarı ilə bağlı xərcləri mütəmadi şəkildə əhatə etməyə başlayana qədər davam edir. Belə bir qiymətləndirmənin maddi komponenti və qeyri-maddi, o cümlədən insan duyğuları məsələsidir. Şirkətin rəhbərliyinin daxili auditə mənfi münasibəti inkişaf mərhələsində daxili audit funksiyasını pozduğuna şahid oldum. Şirkət içərisində funksiyanın

mövcudluğu əsas səhmdarlar tərəfindən laqeyd patronaj tərəfindən dəstəklənmişdir. Amma bu həqiqətdir və biz bunun üçün hazır olmalıyıq. Bu mərhələdə hadisələrin necə inkişaf edəcəyi formalaşma mərhələsində seçilmiş strategiyadan asılıdır. "Tez qazananlar" strategiyasında biz inkişaf mərhələsindən kifayət qədər tez keçmək imkanı əldə edirik. Bununla belə, bu, yalnız ASC-nin formalaşması mərhələsində yetərincə güclü bir insan qaynağı əldə edildikdə, sadəcə olaraq yaxşı təlim keçmiş auditorların əldə edildiyi təqdirdə mümkündür. Bu, adətən, ASC komandasının rəhbərliyi əvvəlki iş yerlərindən öz komandasını çıxararkən, bu komanda mövcud liderlik dəyərlərinin nəticələrini əldə edə biləcəyi halda olur. Ən azı bir və ya iki güclü daxili auditor olmadan, "tez qazanmaq" strategiyasını praktikada həyata keçirmək çox çətinidir. Beləliklə, əgər biz bu strategiyayı seçsək və onun həyata keçirilməsi üçün lazımi resursa sahibiksək, fəaliyyət dövründə əhəmiyyətli səhvlərin olmaması və resursları saxlayırıqsa, formalaşma mərhələsindən inkişaf mərhələsinə keçid təxminən altı ilə 9 ay arasında baş verir. Əgər şərait və ya şüurlu bir qərar bizi ikinci əsas strateji seçim strategiyasına gətirib çıxardı, əksər hallarda inkişaf mərhələsinə keçmək üçün ən azı bir il keçəcəkdir.

Dizayn qabiliyyətində çıxış. İnkişaf mərhələsinin müvəffəqiyyətlə başa çatması ilə ASC mütəmadi olaraq artan müsbət iş nəticələrinin nisbətən əlverişli bir mərhələsinə keçir. Bu mərhələdə nisbi üstünlük bir sıra şərtlərdir. Birincisi, bu zamana qədər ASC şirkətlə artıq tanış olmalıdır, yerli nedensel münasibətləri başa düşməlidir və fərdi yırtıcılığa məruz qalmalıdır. İkincisi, ASC bu mərhələyə çatdıqda, bu çox hallarda ASC-nin işinin nəticələri şirkətin və / və ya səhmdarların rəhbərliyinin gözləntilərinə və tələblərinə uyğun gəlir. Ayrı bir sual, belə nəticələrin şirkətin özü üçün faydalı olub-olmamasıdır, çünki bəzi şirkətlərdə, məsələn, ASC-nin iktidarsızlığı hətta ən çox səhnlərin arxasında təşviq olunur. Bu mərhələdə ən yaxşı fəaliyyət istiqaməti əldə edilən müvəffəqiyyəti inkişaf etdirmək və gücləndirməkdir. Əvvəlki mərhələlərdə, ASC şirkət üçün ən kritik riskləri anlayır. Bu daxili audit layihələrinin daha çox diqqətlə planlaşdırılmasına imkan yaradır. Layihələrin nümunə ölçüsü və miqyasını artıraraq nisbətən kiçik məlumat

nümunələri üzərində əldə edilmiş sürətli qazanmalar inkişaf etdirilə bilər. ASC-da mövcud olan resursların keyfiyyətini ardıcıl şəkildə artırmaq, məsələn, mütəmadi olaraq işçilərin təlimini təşkil etmək imkanı var. Daxili audit proseslərinin idarə olunması üzrə proqramların həyata keçirilməsi vasitəsilə, məsələn, PCA prosesinin təkmilləşdirilməsi üçün bir fürsət var. Bu mərhələdə müşayiət olunan bir çox müsbət məqamlara baxmayaraq, xatırlamaq lazımdır ki, səhvlərin qiyməti əvvəlki mərhələlərlə müqayisədə azaldıqca çox deyil. Bu vəziyyət, dizayn qabiliyyətinə çatma mərhələsinə çatma vaxtı çatdıqda, yüksək ehtimalı olan ilk düşmənləri GVA-da görünür. ASC'nın hər hansı bir səhvini podqadit etmək imkanı olaraq qəbul edir. Həmçinin ASC bu mərhələyə çatdıqda və ətrafında heç bir düşmən yoxdursa, ASC şirkətinin gözəl gözləri və boş başı üçün qiymətləndirilməyi mümkündür.

Dönüşüm. Deyirlər ki, hər şey erkən və ya gec sona çatır. Ancaq bunun yalnız mənfi tərəfini görməməlisiniz. Onun xüsusiyyətləri sayəsində daxili audit bir şirkətin digər funksiyalarına nisbətən yalnız passiv erotizmdən daha az olmalıdır. Daxili audit həmişə şirkət üçün faydalılığını artırmaq üçün yollar axtarmalıdır. Transformasiya mərhələsinə keçid həm daxili (ASC ilə bağlı), həm də xarici səbəblərdən yarana bilər. Sonuncu adətən daha fərqlidir. Məsələn, səhmdarların və ya şirkətin idarəçiliyinin dəyişdirilməsi, IPO, birləşmə və ya alınma, risk iştahında dəyişiklik, fəvqəladə vəziyyət. Daxili səbəblər xarici nisbətən azdır. ASC-nın inkişafı nöqtəyi-nəzərindən biz yalnız bir şeylə maraqlanmalıyıq - ASC-nın yeni keyfiyyət səviyyəsinə çatmasına hazırlıq və qabiliyyət. Məsələn, bir neçə il ərzində PSA yalnız daxili nəzarət sistemlərinin qiymətləndirilməsində istifadə olunduqda, konsaltinq layihələrinin həyata keçirilməsinə keçid ASC-nın fəaliyyətlərin əhəmiyyətli dərəcədə transformasiyası, yəni transformasiya mərhələsinə keçilməsini tələb edəcəkdir. Özünü aldatmaq və axiom qəbul etməmək daha yaxşıdır - hər hansı ASC tezliklə bu mərhələyə çatacaqdır. Düzgün ASC, zəruri bir şəkildə özünə daxil olmaq istəyir, çünki onun imkanlarından ən yaxşı istifadə üçün axtarış həmişə doğru strategiyadır. Sonda daxili audit xidmət funksiyasıdır və xidmətlərinə maraq yaratmaq üçün səy göstərməlidir.

## NƏTİCƏ VƏ TƏKLİFLƏR

“Azərbaycanda daxili auditin inkişafının aktual aspektləri və mövcud çətinlikləri” mövzusunda dissertasiya işinin elmi tədqiqi və öyrənilməsi göstərir ki, müasir vəziyyətdə Azərbaycanda iqtisadiyyatın idarə olunmasının bazar iqtisadiyyatı tələbləri çərçivəsində qurulması, həyata keçirilən islahatlar, sahibkarlıq mühitinin yaranması sahəsində görülən işlərlə bağlı olaraq mühasibat (maliyyə) nəzarətinin və daxili auditin önəmi daha da artır. Bu səbəbdən dövlət vəsaitlərinin xərcləri və iqtisadi subyektlərin idarə edilməsi sisteminin indiki dövrün tələblər səviyyəsində qurulması, var olan təsərrüfat və maliyyə ehtiyatlarından istifadənin faydalılığının artırılması, dövlət xərclərinin dürüst mexanizminin yaradılması daxili auditin iqtisadiyyatın idarə olunmasında böyük əhəmiyyət kəsb etməsini daha da artırır.

Respublikamızın maliyyə təsisatlarının dünya kapital öhdəliklərinə aktiv şəkildə daxil olması, digər ölkələrin investorlarının Azərbaycanın iqtisadiyyatına marağının getdikcə artması, var olan daxili audit sisteminin beynəlxalq standartlara uyğun olaraq yaradılması respublikamızda mühasibat uçotu və daxili audit nəzarəti sisteminin təkmilləşdirmə işlərinin aparılması önəmini daha da artırır.

Azərbaycanda maliyyə və iqtisadi idarəetmədə nəzarətin neytral mühitini yaratmaq, korrupsiya və maliyyə hiylələrinin qarşısını almaq, hər bir maliyyə-təsərrüfat fəaliyyəti haqqında qərəzsiz və obyektiv informasiya əldə etmək və xarici iqtisadi əlaqələrimizi daha da inkişaf elətdirmək üçün real imkanlar yaranır. Müasir dövrdə müəssisə və təşkilatlarda maliyyə-təsərrüfat fəaliyyəti ilə bağlı maliyyə-mühasibat və daxili audit nəzarətinin və onların prinsiplərinin daha da inkişaf elətdirilməsi çox mühümdür. Təbii ki, müəssisə və təşkilatlarda maliyyə-təsərrüfat fəaliyyəti ilə bağlı əməliyyatların həyata keçirilməsi daimi və davamlı mühasibat və təsərrüfatdaxili nəzarət olmadan həmin əməliyyatların idarə olunmasında çox böyük problemlər yarana bilər. İnkişaf etmiş sərbəst bazar iqtisadiyyatı şəraitində fəaliyyət göstərən qərb ölkə müəssisə və təşkilatlarında əsas

kapital qoyuluşu ilə nəzərdə tutulan bütün layihələrə xərclənəcək vəsaitin 2 faizə qədəri iqtisadi nəzarət məsələlərinə sərf olunur.

Dissertasiya işinin hədəfinə çatmaq üçün olan fəaliyyətində müəyyən nəticələr əldə edilmiş, əsas praktiki tövsiyyə və təkliflər işlənib hazırlanmışdır. Müstəqil ölkəmizin demokratik inkişaf yoluna addım atması, Azərbaycan iqtisadiyyatında bazar münasibətlərinin formalaşması, sahibkarlıq fəaliyyətinin məqsədyönlü şəkildə inkişaf etməsi və bununla bağlı bazar iqtisadiyyatına xas olan təsərrüfat subyektlərinin yaranması maliyyə nəzarəti sisteminin də yeni dövrün tələbləri əsasında qurulmasını məcburiyyətə çevirmişdir.

Dünya ölkələrində maliyyə nəzarətinin ən çox yayılmış forması kimi audit çıxış edir. Ölkəmizdə audit sisteminin qurulması və tənzimlənməsinin əsasları “Auditor xidməti haqqında” Azərbaycan Respublikasının Qanununda əks olunmuşdur. Respublikamızda audit sisteminin inkişafı prosesi ölkənin maliyyə həyatına şəffaflıq gətirməklə, iqtisadi sistemə tərəf yönələn nəzarət qurumuna xas olan xüsusiyyətləri özündə əks etdirir. Belə ki, audit sisteminin bir qolu olan, daxili audit müasir daxili nəzarət forması və təşkilatın daxili nəzarət sisteminin bir hissəsi olaraq aktivlərin və uçot məfhumlarının qorunmasını, əks etdirilmiş maliyyə-təsərrüfat əməliyyatlarının müvafiqliyini, tamlığını və dəqiqliyini, həmçinin vaxtında düzgün maliyyə hesabatının hazırlanmasını təmin edir və məqsədi təşkilatın idarəetmə sisteminin səmərəliliyinin qiymətləndirilməsidir. Daxili auditorlar həm özəl sektorda, həm də dövlət sektorunda fəaliyyət göstərirlər.

Nəzərdə tutulan tədbirlər toplusu aşağıdakılarla izah olunur:

1. İlk olaraq mühasibat uçotu nəzarəti sistemini daha da əhatələndirilməli, daxili auditin daha əhatəli şəkildə tətbiq olunması ilə bağlı işlər görülməlidir.

2. İdarə-təşkilatlarda təsərrüfat-maliyyə fəaliyyətində mühasibat uçotu və daxili audit nəzarəti sistemi geniş şəkildə inkişaf elətdirilməlidir. Hazırda idarə və təşkilatlarda təsərrüfat-maliyyə fəaliyyəti üzərində təftiş-nəzarəti səviyyəsinin yüksək dərəcədə zəifləməsi görünür ki, bu da iqtisadi subyektlərin təsərrüfat fəaliyyətində ciddi çatışmazlıqlar və nöqsanların yaranmasına səbəb olur. Hesab

edirəm ki, təsərrüfatdaxili nəzarət sisteminə ciddi diqqət yetirilməli, təftiş, nəzarət və xüsusilə audit nəzarətinin hərtərəfli genişlənməsi və inkişaf etdirilməsi indiki dövrün önəmli məsələsi kimi öz həllini tapmalıdır.

3. İqtisadi təşkilatlar arasında debitor borclarının sürətli şəkildə böyük məbləğdə artması bu sahə ilə məşğul olan dövlət orqanları tərəfindən incələnməli, onların yaranma səbəbləri aşkar olunmalı və təşkilatların sağlamlaşdırılması üçün ciddi tədbirlər görülməlidir.

Hazırda dünyada beynəlxalq iri miqyaslı və transmilli təşkilatların mühasibat uçotu, nəzarəti və hesabatı sisteminin təkmilləşdirilməsində rolu və təsiri daha da artmaqdadır. Bu təşkilatların bir çoxu tərəfindən mühasibat uçotu və hesabatının beynəlxalq sisteminin yaradılması məsələsi qarşıya qoyulmuşdur. Hesab edirəm ki, ölkəmizdə mövcud olan imkanlar əsasında bu problemin həll olunmasından qıraqda qalmaq olmaz. Bu problemlərin həllində yaxından iştirak etmək indiki dövrün tələbidir. Qeyd olunmuş məsələlərin həlli çox çətin proses olsa da, göstərilən prinsiplərin həlli üçün görülən işlər əsaslı şəkildə inkişaf etdirilməlidir.



# İSTİFADƏ OLUNMUŞ ƏDƏBİYYAT

## Azərbaycan dilində

1. “Auditor xidməti barəsində” AR-nın Qanunu Bakı, 1994
2. “Azərbaycan Respublikasında Auditor Xidmətinin İnkiafı Konsepsiyası (2012-2020-ci illər)”, Bakı, 2013.
3. A. Ş. Bəkiri. (2010), Beynəlxalq idarəetmə sistemlərinin inteqrasiyası və auditi, Bakı: Oğuz Eli, S.163
4. Abbasov İ.M. (2013), Audit / Dərslik. Bakı: Bakı Biznes Universiteti, s.441-442.
5. Atakişiyev İ. M., Şıxəliyeva N. və Nurəliyeva R. (2010), Maliyyə menecmenti, dərslik, Bakı, s.108.
6. Bayramov, A. Q. (2013), Müəssisələrin idarəetmə sistemində daxili auditin rolu Bakı, 196s.
7. C.B.Namazova (2012), Praktiki Audit Bakı, 268s.
8. Daxili audit: reallıqlar və perspektivlər // Beynəlxalq konfransın materialları/. Bakı: Nağıl Evi, 2015, s.8, 9,12,16.
9. F. Ş. Hacıyev, Ş. H. Əliyev (2012) ,Audit Bakı: İqtisad Universiteti,. s.309
10. Qeybullayev Q. R. (2013),İqtisadi risk nəzəriyyəsinin əsasları firmanın risk şəraitində səmərəli idarə olunmasının əsasları, Bakı,. 209 s.
11. Keyfiyyət nəzarət, audit, təhlil, digər təsdiqləmə və əlaqəli xidmətlər üzrə Beynəlxalq Standartlar Topplusu 1-ci və 2-ci cild.Bakı, 2014, 2016, s.512, s.124
12. Q. Bayramov, S. Gülməmmədov (2015),Müasir şəraitdə auditin aktual problemləri, Bakı: Nağıl evi, s.143.
13. M. M. İsmayılov, Y. B. Əhmədov, P. E. Muxtarova, C. C. Allahverdiyeva (2015), Audit praktikum Bakı, Mütərcim,. s.325
14. Müasir şəraitdə şəffaflığın artırılmasında auditin rolu, beynəlxalq elmi-praktik simpoziyum Bakı, 2017, s.118

15. N. Talıbov, F. Qarayev, İ. B. Zeynallı Azərbaycan Respublikası Auditorlar Palatasının 2017-ci il üzrə fəaliyyətinin yekunlarına dair hesabat Bakı: MSV Nəşr, 2018.s.71
16. N.R. Məmmədov, S. E. Novruzlu, A, Ş. Bəkiri, D. Ə. Bəkiri (2014), İdarəetmə sistemlərində daxili audit Bakı, s.100
17. Namazova C., Kazımov R. (2012), Praktiki audit. Bakı:, s.118.
18. Novruzov V., R.T.Qənizadə, Nəsibova L, Əliyev M. (2002), Daxili audit. və başqaları. Tədris-praktika vəsaiti. Bakı:Nağıl Evi, s.112.
19. R. N. Əzizov, F. M. Quliyev ; elmi red. Z. H. İbrahimov Beynəlxalq bank auditi Bank, 2014, 373 s., s.196
20. Səbzəliyev S.M. (2003), Maliyyə hesabatı: formalaşması və təkmilləşməsi problemləri.Bakı, "Elm", s173.
21. V.T.Novruzov, R.T.Qənizadə, Ş.H.Yaqubov (2006), Daxili audit fəaliyyətinin təməl prinsipləri, Beynəlxalq Auditorlar İnstitutu; Bakı, s.44
22. Vahid Novruzov, Ramiz Qənizadə, Lalə Nəsibova, Malik Əliyev (2012) , Daxili audit Bakı: Nağıl evi, 112s.

### **Rus dilində**

1. Панкратова Л.А. (2016), Формирование системы внутреннего аудита в холдинговых структурах // Аудитор, , № 1, с.23-28.
2. А.Н. Фомичев (2014), Риск-менеджмент М.: . 374 с.

### **Türk dilində**

3. Alptürk, Ercan : Finans, Muhasebe ve Vergi Boyutlarında İç Denetim Rehberi, Maliye ve Hukuk Yayınları, Ankara, Ocak 2015, s.205
4. Aras, Güler : “Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilir İşletme Performansı”,Çevrimiçi,<http://www.denetimnet.net/Pages.aspx?pgID=378i>, 10.11.2016.

5. Bursal, Nasuhi; Yücel Ercan (2015), : Maliyet Muhasebesi, İlkeler ve Uygulama, 8. Baskı, Der Yayınları, İstanbul, s.512.

6. Doyrangöl, Nuran Cömert : “İşletme Çevresindeki Olumsuz Gelişmeler Karşısında İç Denetimin Yeri ve Önemi”, Mali Çözüm Dergisi, Sayı:60, Temmuz-Ağustos- Eylül 2012, s.33-42.

7. Eşkazan, Ali Rıza :“İç Denetim Sonuçlarının Yönetime Sunulması” , İç Denetim Dergisi, İç Denetim Enstitüsü, Sayı:8, Yaz, 2003- 2014, s.32-3

8. Asunakutlu, T. ve Coşkun, B., (2014), “Stratejik Yönetimde Örgütün Rolüne İlişkin Bir Değerlendirme”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt. 2, Sayı: 4, 19-27.

#### **İnternet resursları**

1. <https://www.accessbank.az/en/>

## **Cədvəllərin Siyahısı**

Cədvəl 1: Daxili audit xidmətlərinin formalaşdırılmasının ilkin şərtləri.....	10
Cədvəl 2: Auditin növləri.....	13
Cədvəl 3:Sistemə yönəldilmiş daxili audit yoxlamalarının növləri.....	41
Cədvəl 4:AccessBankın kreditlər üzrə stress-test Faktiki rəqəmlər 30.12.2018 ( min .AZN).....	46
Cədvəl 5:AccessBank: 30 Dekabr 2017( min .AZN ).....	48
Cədvəl 6:AccessBank: risk dərəcəsi üzrə ölçülmüş aktivlərdən asılı olan kapitalin adekvatlıq standartlarının (əmsallarının) hesablanması.....	50
Cədvəl 7:AccessBank:30 Dekabr 2017 ( min. AZN ) Kredit Risklərinin analizi.....	51
Cədvəl 8:AccessBankın 30 Dekabr 2017 ( min .AZN ).....	52
Cədvəl 9: Azərbaycan Respublikası Auditor Xidmətinin İnkişaf Konsepsiyasında 2014-2020-ci illərdə nəzərdə tutulan tədbirlərin icrasının təqvim planı.....	54
Cədvəl 10. Ənənəvi planlar və strateji planlar arasındakı fərqlər.....	63