

## შიდა აუდიტის შეცვლილი როლი COVID-19-ით გამოწვეული პანდემიის პირობებში

**ლევან საბაური**

ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი, პოლიტიკის  
ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი

შეცვლილი ჰეაღობა ცვლილებებისკენ უბიძგებს ახამაღო საწაღმოებს, ქაღაქებს, ქვეყნებსა და მთღიანად სამყაღოს, აღამედ თითოეუდ ჩვენგანსაც გვაიძულებს, ავეყვეთ სამყაღოს ამ ჰეაღუღი ცვლილებას. სტაღიის მიზანს წაღმოადგენს პანდემიის გავღენის წაღმოჩენა შიღა აუღიღის მიმაღთუღებაზე და იმ საპასუხო ნაბიჯების გაღაღგმა, ჰომეღიც შიღა აუღიღის სპეციღლისებმა უნღა მიიღონ კოღონავიღუსით გამოწვეუდ კიღიზისუდ პიღობებში. სტაღი-აში ასევე განხიღღღია იმ აუციღლებღობის შესახებ, ჰამაც გაღკვეუღღიღად გამოიწვეია პანდემიის პიღობებში შიღა აუღიღის ჰოღის ცვლიღება. შიღა აუღიღის ჰოღის ცვლიღებაზე ჰოღესაც ვსაუბღობთ, აქ ღეღაღუღად ვიხიღღავთ იმ ეტაპებს, ჰამაც უნღა უნღა უბღუნვეღეყოს ჰისკების მიწიწუმაწმდე შემციღღება შიღა აუღიღის დახმაღებით და კომპანიას შეუნაღღუნოს სტაბიღღი ფინანსუღი მდგომაღობა.

**საკვანდო სიღყვები:** აუღიღის გეგმა, აუღიღის მუშაობის სტრატეგია, მონიღოროწი, ფინანსუღი მოღღელი, შიღა აუღიღი, შიღა კონტროღი.

სხვადასხვა ექსპერტების შეფასებით COVID-19 კორონავიღუსის პანდემიის მწვავე ფაზის გაგრძელებას ვარაუდობდენ 2020 წლის ბოლომდე, თუმცა ამ ვადამ არსებული რეაღობის გათვალისწინებით კიღევ უღრო მღაფრი სახე მიიღო და ამჟამად, ექსპერტები უკვე საუბრობენ, რომ შესაძლებელია, მსოფლიოს რამდენიმე წლის განმავლობაში მოუწიოს პანდემიის პიღობებში ცხოვრება. პანდემიით გამოწვეული ეკონომიკური კრიზისი და შეღეღები კი გაციღებით მეტი დროის განმავლობაში გაგრძეღება. მსოფლიო ბანკის შეფასებით, 2020 წელს გლობაღური ეკონომიკა შემციღღდა 4.3%-ით (OXFAM, 2021). კორონავიღუსმა არაპროპორციული გავღენა მოახღინა ღარიბი ადამიანების ფენაზე. პიღვეღად, ბოლო 20 წლის განმავლობაში გლობაღური სიღარიბის დონე მკვეთრად გაიზარდა. პანდემიით გამოწვეული კრიზისის გამო 119-დან 124 მიღიონამდე ადამიანი აღმოჩნდა უკიღღურეს გაჭირვებაში. საერთო ჯამში 730 მიღიონზე მეტი ადამიანი დღეში ხარჯავს 1,90 აშშ დოღარზე ნაკლებს, რაც მსოფლიოს მთღიანი მოსახლეობის 10%-ს შეადგენს (Mohammed Haddad, 2021). კორონავიღუსის გავრცელების პრევენციისათვის განხორციელებულმა ღონისძიებებმა თავის მხრივ გამოიწვეია მრავალი ბიზნესის ფუნქციონირების შეზღუღვა და ეკონომიკური გაურკვევლობის მწიშვნეღოვანი ზრღა. აღწიშნული გავღენას ახღენს ასევე აქტივების ფასების ცვლიღებაზე, ვაღუტის გაცვლითი კურსის ნახტომისებურ ზრღაზე და სესხის საპროცენტო განაკვეთებზე (Levan Sabauri, 2021).

მიმდინარე კრიზისის რეაღური სურათი შესაძლებელია შეფასდეს მხოლოდ ფაქტობრივი მონაცემების არსებობის შემდეგ, თუმცა უკვე ნათელია, რომ პანდემიის შეღეღად გამოწვეული ეკონომიკური ზარაღი უკიღღურესად სერიოზული იქნება და ბევრი კომპანია იძულებული გახღება დატოვოს ბაზარი 2021 წლის ბოლოსათვის.

ამ პიღობებში, შიღა აუღიღის ფუნქციონირება კლასიკური მოღღელის მიხედვით ექვემდებარება ცვლიღებასა და გაღახეღვას. იმის გათვალისწინებით, რომ უაღრესად სწრაფად ცვაღებად გარემოში წარსუღის მიმოხიღვა და ისტორიული მონაცემების ანაღიზი, ასევე შიღა კონტროღის სისტემის გაუმჯობესების რეკომენდაციები აღარ არის შესაბამისი ბიზნესის მღღობეღებისა და ხელმძღვანეღობისათვის (Levan Sabauri, Nadezhda Kvatashidze, 2018). საკონსულტაციო ფუნქციამ გადმოინაცვლა წინა პღანზე, რაც იძღევა კრიზისზე რეაღირების დამოუკიღებელი შეფასების საშუაღებას, ასევე უბრუნვეღყოფს კომპანიების ხელმძღვანეღობის მიერ განხორციელებული ანტიკრიზისული ღონისძიებების შეფასებასა და განხორციელებას. თანამედროვე გამოწვევები შიღა აუღიღის კარნა-

ხობს ახალ მოთხოვნებს ბიზნესის განვითარებისათვის, რაც მიმდინარე ეტაპზე შეიძლება ბიზნესის გადარჩენას უფრო გულისხმობდეს ვიდრე განვითარებას. არსებული პირობების გათვალისწინებით, სტატიაში განხილულია იმ მიმართულებების კომპლექსი, რაზეც შეიძლება მოხდეს შიდა აუდიტის ფოკუსირება/კონცენტრირება და დახმარება ბიზნესისთვის.

### **როგორ მოვემზადოთ კრიზისისთვის?**

აუცილებელია დაინტერესებული მხარეების ყურადღების დროული გამახვილება ორგანიზაციაში ანტიკრიზისული ღონისძიებების გეგმის არსებობაზე/არარსებობაზე, ასევე სტრეს-ტესტების შედეგებზე და გარე ცვლილებებთან გამძლეობის უნარის ანალიზზე. შეაფასოს აუდიტის გეგმის მიხედვით გათვალისწინებული ღონისძიებების ერთობლიობა, გონივრულობისა და მიზანშეწონილობის თვალსაზრისით შეამოწმოს არსებული ფინანსური მოდელის ძირითადი დაშვებები, ასევე დააკავშიროს შემოთავაზებული ღონისძიებები პრაქტიკასთან და გამოავლინოს პრობლემები, რომლებიც შეიძლება წარმოიშვას მათი დანერგვის დროს. განსაკუთრებული ყურადღება უნდა დაეთმოს IT - ინფრასტრუქტურის შეფასებას, რათა შესაძლებელი იყოს, რომ კომპანიის ყველა თანამშრომელი გადავიდეს დისტანციურ სამუშაო რეჟიმზე და აქვე გათვალისწინებული უნდა იქნეს, სისტემა რამდენად გაუძლებს ამ დატვირთვას (Hafzah Marzuki Intan Zurina Md Naain , 2020).

გატარებული ღონისძიებების შედეგებიდან გამომდინარე, შიდა აუდიტის თანამშრომლებმა მომხმარებლები უნდა დაარწმუნონ კომპანიის მზადყოფნაში, რომ მას თავისუფლად შეუძლია საქმიანობის გაგრძელება კრიზისის პირობებში. იმ შემთხვევაში, თუ კომპანია ვერ აღმოჩნდება მზად საქმიანობა გააგრძელოს შეუფერხებლად, ხელმძღვანელობამ გამოვლენილი ხარვეზებისა და კომენტარების გათვალისწინებით განმეორებითი შემოწმების საფუძველზე უნდა მიიღოს საბოლოო გადაწყვეტილება.

### **რას აკეთებს შიდა აუდიტი კრიზისის დროს?**

კრიზისის პერიოდში ლიკვიდურობის მარაგს ბევრი ორგანიზაციისათვის გადამწყვეტი მნიშვნელობა აქვს. ლიკვიდურობასთან დაკავშირებით ყოველთვის ჩნდება შემდეგი კითხვები: რამდენ ხანს შეუძლია კომპანიას გადაიხადოს დასაქმებულთა ხელფასები, ქირა და ა.შ.? რა ზომები უნდა იქნას მიღებული კომპანიის მხრიდან, რომ პანდემიის დროს ლიკვიდურობის დონე შეინარჩუნოს მისაღებ დონემდე?

შიდა აუდიტს აქვს შესაძლებლობა, დაეხმაროს კომპანიის ხელმძღვანელობას, უპასუხოს მის წინაშე არსებულ გამოწვევებს. ამასთან, ზოგიერთმა ღონისძიებამ შეიძლება გამოიწვიოს დამოუკიდებლობის დაკარგვა მოკლევადიან პერსპექტივაში (Mark Martinelli, Alfred E. Friedman, and Joel Lanz, 2020). არსებული რეალობის გათვალისწინებით, გთავაზობთ შიდა აუდიტის საქმიანობის მიმართულებებს:

- აუდიტის წლიური გეგმის განხორციელების შეჩერება;
- აუდიტის საკონსულტაციო ფუნქციის პრიორიტეტულობა;
- ანტიკრიზისული გეგმის შექმნასა და განხორციელებაში მონაწილეობა;
- ანტიკრიზისული ღონისძიებების განხორციელებაზე კონტროლი;

განვიხილოთ ეს მიმართულებები უფრო დეტალურად.

### **აუდიტის წლიური გეგმის განხორციელების შეჩერება (A factsheet from IIA Australia. Internal Audit and Pandemics, 2020)**

აღნიშნული გადაწყვეტილების მხარდასაჭერად უმთავრესი არგუმენტია ის, რომ რამდენიმე თვის წინ შედგენილი და დამტკიცებული შიდა აუდიტის წლიური გეგმა ვერ პასუხობს იმ მოთხოვნებს, რაც კომპანიის წინაშე დგას და მან დაკარგა აქტუალობა. კომპანიის მფლობელებისა და მენეჯმენტის ძირითად გამოწვევას ამ ეტაპზე ბიზნესის გადარჩენა

წარმოადგენს და დანარჩენი უკვე მეორეხარისხოვანია ბიზნესგარემოს გაუმჯობესებამდე. კომპანიის ხელმძღვანელობის (საშუალო და ზედა რგოლის) მხრიდან ერთ-ერთი ყველაზე ხშირი კრიტიკა შიდა აუდიტის მიმართ არის მისი არაპროდუქტიული ტვირთი ბიზნესზე, რის მიზეზადაც ასახელებენ დასაქმებულების მოცდენას მათი ძირითადი ვალდებულების შესრულებისას. სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია, რომ კომპანიაში დასაქმებულები არ ამახვილებდნენ ყურადღებას და დროს ხარჯავდნენ იმ მოთხოვნების შესრულებაზე, რომლებიც არ არის დაკავშირებული ბიზნესის გადარჩენასთან (M Eulerich, M Wagener, DA Wood, 2020). აუცილებელია იმის ჩვენება, რომ შიდა აუდიტს გააზრებული აქვს ბიზნესის პრიორიტეტები და რეალობას სწორად აფასებს. რა თქმა უნდა, ასეთი ნაბიჯების გადადგმამდე აუცილებელია დაინტერესებულ მხარეებთან შეთანხმდეს შიდა აუდიტის მუშაობის სტრატეგია.

### **აუდიტის საკონსულტაციო ფუნქციის პრიორიტეტულობა**

დაუკავშირდით კომპანიის ხელმძღვანელობას და აუხსენით არსებული სიტუაციის სირთულე. ჩააყენეთ საქმის კურსში, რომ წლის დასაწყისში დამტკიცებული აუდიტის გეგმის განხორციელება არსებული მდგომარეობის გამო შეჩერებულია. იმავდროულად, უნდა შესთავაზოთ, რომ აუდიტორებს გააჩნიათ ფინანსური ანალიზის, კონსულტაციების, პროგნოზირებისა და ბაზრის კვლევის კომპეტენციები და შესაძლებელია, კომპანიამ ეს ყველაფერი გამოიყენოს საკუთარი ბიზნესის სასიკეთოდ სხვადასხვა მიმართულებით (LEVAN SABAURI, 2018/6/25).

ანტიკრიზისული ღონისძიებების გეგმის შეფასება:

- ბიზნესის მიმდინარე ფინანსური მდგომარეობის დამოუკიდებელი შეფასება;
- ხელმძღვანელობის მიერ მომზადებული ანტიკრიზისული ღონისძიებების გეგმის შეფასება და ხარჯების შემცირება;
- გამოყენებული ფინანსური მოდელების სანდოობის შემოწმება და მოცემული დაშვებების გონივრულობის შეფასება;
- სხვადასხვა სცენარის გათვალისწინებით ფინანსური სტაბილურობის პროგნოზირებადი მოდელების შემოწმება;
- დაფინანსების წყაროების შემოწმება, ფულადი სახსრების დეფიციტის აღმოსაფხვრელად მოზიდული კაპიტალის გამოყენების პერიოდის შეფასება და დასაბუთება.

### **სხვა ღონისძიებები:**

- ხარჯების შემცირების გზების ძიება იმ მიმართულებებზე, რომლებიც არ არის მოცემული ანტიკრიზისულ გეგმაში;
- კომპანიის მენეჯმენტისთვის წინადადების წარდგენა იმ ხარჯების შემცირებაზე, რომლის შესახებაც თავდაპირველი განხილვის დროს უარი მიიღო შიდა აუდიტის სამსახურმა. შეცვლილი მდგომარეობის გამო მსგავსი ხარჯების შემცირება შეიძლება აქტუალური გახდეს;
- ტენდერის პროცედურების ოპტიმიზაცია (მაგალითად: ყველა მსხვილი შესყიდვის გამოცხადება ელექტრონული ტენდერის პლატფორმის საშუალებით, კომპანიის შესყიდვების შესახებ ინფორმაციის განთავსება საკუთარ ვებ-გვერდზე და ინფორმაციის სხვა ღია წყაროებში);
- ინფორმაციის გადამოწმება ყველა იმ ძირითადი მომწოდებლის შესახებ, რომლებიც გავლენას ახდენენ კომპანიის ძირითადი საქმიანობის შეუფერხებლად წარმართვაზე, იმისათვის, რომ შემცირდეს მომარაგების ჯაჭვის უწყვეტობისა და შესყიდული მასალის გაძვირების რისკი;
- ბაზრის მდგომარეობის ანალიზი: რა პოზიცია უკავიათ კონკურენტებს? რა სახის

დახმარებას სთავაზობს სახელმწიფო ბიზნესს და იყენებს თუ არა ბიზნესი თავის შესაძლებლობებს სრულად (საგადასახადო შეღავათები, სესხის გადავადება და ა.შ)?

- გაყიდვების ალტერნატიული არხების მოძიება.

ყველა ზემოთ ჩამოთვლილი ღონისძიების განხორციელების შემთხვევაში შიდა აუდიტი შეძლებს გახდეს კომპანიის ხელმძღვანელობის დამხმარე და შეძლებს აგრეთვე, მთლიანად/ნაწილობრივ შეითავსოს გარე კონსულტანტის ფუნქციები.

### **ანტიკრიზისული გეგმის შექმნასა და განხორციელებაში მონაწილეობა**

არ დაიშუროთ ძალისხმევა, გახდეთ ანტიკრიზისული საბჭოს/კომიტეტის წევრი. ეს შესაძლებლობას მოგცემთ, დაეხმაროთ ბიზნესს ონლაინ რეჟიმში: შესთავაზოთ ბიზნესის მფლობელებს პრობლემების გადაჭრის არაორდინალური გზები, შეაფასოთ არსებული რისკები და ჰქონდეს უკუკავშირი იმ დროს, როდესაც პრობლემა დაუყოვნებლივ გადაჭრას საჭიროებს. ყველაზე მნიშვნელოვანი კი ანტიკრიზისული გეგმის განხორციელებაში მონაწილეობაა. როგორც წესი, ამ გეგმის განხორციელება მოითხოვს გარკვეულ ადამიანისეულ რესურსს, რომლის მოკლე დროში მოძიებაც ძალიან რთულია. შიდა აუდიტი ყოველთვის უნდა იყოს მზად, აიღოს პასუხისმგებლობა და მიიღოს თამამი გადაწყვეტილება, რაც პანდემიის დასრულების შემდეგ სამსახურის პროფესიულ რეპუტაციას კიდევ უფრო გაზრდის.

თუ რისკების შესამცირებლად, აუცილებელია იმ მიმართულების აუდიტის ჩატარება, სადაც პანდემიის დროს შიდა აუდიტის პერსონალი მუშაობდა, შესაძლებელია გარე აუდიტის მომსახურებით სარგებლობა, ან შეიძლება აუდიტის სხვა ჯგუფის მიერ მოხდეს აუდიტის ჩატარება. კომპანიის ხელმძღვანელობა და აუდიტის კომიტეტი ინფორმირებული უნდა იყოს ყველა იმ სამუშაოს შესახებ, რომელიც შიდა აუდიტის პერსონალმა შეასრულა პანდემიის პერიოდში და შემდგომი გადასინჯვის მიზნით შეაფასოს მისი გავლენა აუდიტის გეგმაზე.

### **ანტიკრიზისული ღონისძიებების განხორციელების მონიტორინგი და კონტროლი**

გადაუდებელი ანტიკრიზისული ღონისძიებების განხორციელების დროს, მენეჯმენტის მხრიდან კონტროლზე უარი შესაძლებელია მხოლოდ არასაკმარისი დროის გამო. შიდა კონტროლის სამსახურთან ერთად (თუ არსებობს ასეთი სამსახური), შიდა აუდიტის სამსახურს შეუძლია მოქმედებდეს, როგორც კონტროლის პროცედურების განხორციელების გარანტი (Levan Sabauri, Nino Mamardashvili, 2014). ასევე, ანტიკრიზისული ღონისძიებების გეგმის განხორციელების დროს, შეიძლება არსებობდეს კონფლიქტი სხვადასხვა განყოფილებებს შორის ან ეს კონფლიქტი გამომწვეული იყოს შესაბამისი მიმართულების მენეჯერის არარსებობით. მსგავსი სიტუაცია შეიძლება უარყოფით გავლენას ახდენდეს დროში ანტიკრიზისული სტრატეგიის განხორციელებაზე. ასეთ შემთხვევებში შიდა აუდიტის სამსახური შეიძლება იყოს შუამავალი გარკვეული გადაწყვეტილებების მიღების დაჩქარებაში.

შიდა აუდიტს შეიძლება დაევალოს ანტიკრიზისული ღონისძიებების შეუფერხებელ განხორციელებაზე კონტროლი, რათა ღონისძიებების დროულ განხორციელებასთან ერთად, აღმოიფხვრას შიდა კონტროლის სისტემის ნაკლოვანებები და შემცირდეს დანაკარგები.

რომელ ბიზნესსაც შეეხო კარანტინის გამო დაწესებული პირდაპირი გაყიდვების შეზღუდვა, აუცილებელია დანაკარგების ოპტიმიზაციის მიზნით ყველა გაყიდვის ონლაინ რეჟიმზე გადაყვანა.

კომპანიამ უარი უნდა თქვას ტრადიციულ მარკეტინგულ რეკლამაზე და მეტი ყურადღება დაუთმოს ციფრულ მედიაში გაკეთებულ რეკლამას. პარალელურად, უნდა განხორციელდეს კონტროლი ყველა არსებული კონტრაქტის შეჩერებაზე.

უნდა მოხდეს კომპანიის ყველა თანამშრომლის დისტანციურ სამუშაო რეჟიმზე გადაყვანა. ამ დროს, აუცილებელია, საკუთარი და კლიენტების მონაცემებზე წვდომის უსაფრთხოების ღონისძიებების გატარება (ლექტოპებში USB-პორტების ბლოკირების შემოწმება, კორპორატიულ ქსელთან/ფოსტასთან კავშირი მხოლოდ VPN-ის საშუალებით, დისტანციური მუშაობისთვის გამოყოფილ ყველა კომპიუტერზე დაინსტალირებული უნდა იყოს ანტივირუსის უახლესი ვერსიები და ა.შ.).

იჯარის ხელშეკრულებების გადახედვა და საჭიროების შემთხვევაში გადასახადის შეჩერებაზე/შემცირებაზე შეთანხმების მიღწევა.

ყველა მომწოდებელთან შეთანხმება გადასახადების მაქსიმალურად დასაშვებ ვადამდე გაგრძელებაზე, რაც კომპანიას დაეხმარება ჯარიმებისა და საურავების თავიდან აცილებაში. აუცილებელია, პარალელურ რეჟიმში გაკონტროლდეს ამ შეთანხმებების შესრულება.

დისტანციურ სამუშაო რეჟიმზე გადასვლის პერიოდში ანაზღაურების შემცირება (მგზავრობის, სპორტულ-გამაჯანსაღებელ კომპლექსში სიარულისა და კვების დამატებითი გადასახადების გაუქმება იმ თანამშრომლებზე, რომლებიც დისტანციურ სამუშაო რეჟიმზე გადავიდნენ).

დროებით უნდა შეჩერდეს დასუფთავების, დაცვის, ინკასაციისა და სერვისულ მომსახურებაზე ორგანიზაციებთან გაფორმებული ხელშეკრულებების მოქმედება.

საწყობიდან იმ სავაჭრო განყოფილებებში საქონლის გადატვირთვის შეზღუდვა, სადაც კარანტინის გამო დროებით შეჩერებულია მუშაობა.

საცალო ვაჭრობის ობიექტების დახურვა იმ ქალაქებში/სავაჭრო ცენტრებში, სადაც გამოცხადებულია კარანტინი ან სადაც სავაჭრო ცენტრებმა მიიღეს დახურვის გადამწყვეტილება.

საცალო ვაჭრობის ობიექტებზე (ასეთის არსებობის შემთხვევაში) დასაქმებული პერსონალის დატვირთვა კომპანიის შიგნით სხვა საჭირო ფუნქციებით: ონლაინ შეკვეთების მიღება, დამხმარე მომსახურების გაძლიერება, აუტოსორსინგის შეცვლა საკუთარი პერსონალით და ა.შ.

კომპანია აქტიურად უნდა იყოს ჩართული საზოგადოებრივ ინიციატივებში და არსებული მდგომარეობის გათვალისწინებით, მთავრობას ბიზნესის გადასარჩენად დამატებითი დახმარების მოთხოვნით მიმართოს.

კლიენტებთან სოციალური ქსელების დახმარებით მუშაობის გააქტიურება, რათა სხვა საკითხებთან ერთად, კომპანიას ჰქონდეს მყისიერი უკუკავშირი მყიდველებისგან (ისინი ხშირად მათთან ურთიერთობისას კომპანიისთვის ურთიერთობისა და სამომავლო პერსპექტივისთვის საუკეთესო იდეების ავტორები არიან).

ყველა ისეთი ხარჯის (მივლინება, ტრანსპორტისა და სხვა ხარჯების) დროებით „გაყინვა“, რომელიც გავლენას არ მოახდენს ბიზნესის ონლაინ ფუნქციონირებასა და თანამშრომლების დისტანციურ რეჟიმით მუშაობაზე. „სხვა ხარჯების“ კატეგორიის კონტროლი და ანალიზი ყოველთვიურიდან უნდა გადავიდეს ყოველკვირეულ/ყოველდღიურ კონტროლზე. წინა წელს შედგენილი მიმდინარე წლის ბიუჯეტის გადახედვა და ხარჯების შემცირება. ყველა პროექტის დროებით შეჩერება, გარდა იმ პროექტებისა, რომლებიც კომპანიის ზედა რგოლის მენეჯმენტის მიერ არის დამტკიცებული და გავლენას ახდენს კომპანიის მომავალზე სტრატეგიული თვალსაზრისით.

მნიშვნელოვანი ძირითადი საშუალებების (მანქანა-დანადგარები, მიწა) შესყიდვის გადავადება და აუცილებლობის შემთხვევაში იჯარით ჩანაცვლება იმ პერიოდით, რა პერიოდშიც იქნება მოცემული განუსაზღვრელობა.

არაპროფილური და დამატებითი მარაგების რეალიზაცია (IT-მონყობილობები, სავაჭრო ტექნიკა, სათადარიგო ნაწილები და ა.შ.)

შესყიდვების დროს სარეზერვო მარაგის მინიმუმამდე შემცირება და „ზუსტად დროში“ (just in time) მოდელით მარაგების მართვაზე გადასვლა.

ლოგისტიკური რესურსის კონსოლიდაციის მიზნით სხვადასხვა დარგის კომპანიის წარმომადგენლებთან მოლაპარაკებების გამართვა, რაც შესაძლებლობას მოგვცემს, შევამციროთ მარაგების შენახვისა და გადაზიდვის ხარჯები.

ზემოთ ჩამოთვლილი ყველა ღონისძიების დროულად/დაგვიანებით განხორციელებაში შიდა აუდიტს შეუძლია კომპანიის მენეჯმენტის დარწმუნება შესაბამისი გაანგარიშებით და მტკიცებულებებით, იმავდროულად, შიდა აუდიტი უნდა იყოს ერთგვარი ბიძგი პასუხისმგებელი პირებისთვის, რათა მათ საქმიანობა განახორციელონ გეგმის მიხედვით.

### **საქმიანობის სფეროები, სადაც დაინტერესებულმა მხარეებმა უარი განაცხადეს ზემოაღნიშნული ღონისძიებების განხორციელებაში შიდა აუდიტის ჩართვაზე**

თუ კომპანიის მენეჯმენტი ვერ დაარწმუნეთ შიდა აუდიტის ჩართულობით მოახდინოს კომპანიის ანტიკრიზისული გეგმის განხორციელება, მაშინ, შიდა აუდიტმა გამოთავისუფლებული დრო უნდა მოახმაროს ისეთი ამოცანების შესრულებას, სადაც მენეჯმენტი ნაკლებად არის ჩართული.

ჩაატარეთ აუდიტორული პროცედურები, რომელიც არ მოითხოვს მენეჯმენტის ჩართულობას: მონაცემების შეგროვება და ანალიზი, ანგარიშების მომზადება.

ფოკუსირება მოახდინეთ ისეთი პროექტების გაგრძელებაზე, რომლებმაც შეიძლება დაზოგონ ხარჯები და/ან გაზარდონ შემოსავალი.

შეცვალეთ ყველა პროცედურა, რომელიც საჭიროებდა ადგილზე ყოფნას (საამქროს/ქარხნის ადგილზე დათვალიერება), ალტერნატიულით, რომელსაც შეუძლია რისკების სრულად დაფარვა (უსაფრთხოების სისტემის შეფასება ვიდეო თვალის საშუალებით).

აუცილებელია შიდა პროცედურების განახლება.

კომპანიის თანამშრომლებისთვის ჩაატარეთ ონლაინ-ტრენინგები ხშირად დასმულ კითხვებზე (შესყიდვები, საცალო ვაჭრობის ობიექტებზე კონტროლი, უფლებამოსილების გამიჯვნა და ა.შ.).

კომპანიის საქმიანობაში მონაწილეობის ნებისმიერი შერჩეული ვარიანტი უნდა ეცნობოს აუდიტის კომიტეტს თანხმობის მისაღებად, ასევე, უნდა მიეწოდოს ინფორმაცია წლიური გეგმის განხორციელებაზე გავლენის შესახებ და შეთანხმდეს მათთან ამ გეგმაში შესატანი ცვლილებები.

### **ლიტერატურა:**

1. A factsheet from IIA Australia. Internal Audit and Pandemics. (2020, 03 26). <https://iia.no/internal-audit-and-pandemics/>. Retrieved from <https://iia.no/internal-audit-and-pandemics/>.
2. Hafizah Marzuki Intan Zurina Md Naain . (2020). Internal Audit Effectiveness During Movement Control Order (MCO) Period. Seminar Antarabangsa Islam Dan Sains (SAIS 2020). Universiti Sains Islam Malaysia.
3. <https://www.aljazeera.com/news/2021/3/22/how-has-the-world-changed-since-covid-19>. (2021, August 20).
4. LEVAN SABOURI. (2018/6/25). AUDIT RISK MANAGEMENT AND ITS AFFECT ON THE AUDIT OF THE FINANCIAL STATEMENT. Globalization & Business, 215-220.
5. Levan Sabauri. (2021). Impacts of COVID-19 on the Financial Reporting and Audit. Economics and Business .
6. Levan Sabauri, Nadezhda Kvatashidze. (2018). Prospects of Application of International Standards in Financial Reporting by Small and Medium-size Businesses in Georgia. International Journal of Business Administration, 1-8.

7. Levan Sabauri, Nino Mamardashvili. (2014). General review of the mistakes made during the audit that are common in practice. (pp. 184-191). Tbilisi: TSU Publishing House.
8. M Eulerich, M Wagener, DA Wood. (2020, August 20). Evidence on Internal Audit Effectiveness from Transitioning to Remote Audits Because of COVID-19. Retrieved from [https://www.researchgate.net/profile/Marc-Eulerich/publication/348805905\\_Evidence\\_on\\_Internal\\_Audit\\_Effectiveness\\_from\\_Transitioning\\_to\\_Remote\\_Audits\\_because\\_of\\_COVID-19/links/601133c845851517ef1a3c3c/Evidence-on-Internal-Audit-Effectiveness-from-Transiti](https://www.researchgate.net/profile/Marc-Eulerich/publication/348805905_Evidence_on_Internal_Audit_Effectiveness_from_Transitioning_to_Remote_Audits_because_of_COVID-19/links/601133c845851517ef1a3c3c/Evidence-on-Internal-Audit-Effectiveness-from-Transiti).
9. Mark Martinelli, Alfred E. Friedman, and Joel Lanz. (2020). The Impact of COVID-19 on Internal Audit. THE CPA JOURNAL, 60.
10. Mohammed Haddad. (2021, March 22). <https://www.aljazeera.com/news/2021/3/22/how-has-the-world-changed-since-covid-19>. Retrieved from <https://www.aljazeera.com>.
11. OXFAM. (2021, August 20). <https://oxfamilibrary.openrepository.com/bitstream/handle/10546/621149/bp-the-inequality-virus-250121-en.pdf>. Retrieved from <https://www.oxfam.org/en>.

## **The Modified Role of Internal Audit in COVID-19 Pandemic Conditions**

**Levan Sabauri**

*Professor, Ivane Javakhishvili Tbilisi State University*

### **SUMMARY**

New reality drives the changes not only for the industries, cities, countries, or the world but forces us to follow these changes. The article aims to present how the pandemic impacted internal audit and the responses the auditors should take in the Covid crisis. The article also discusses the necessities that caused changes in the role of internal audit during the pandemic. While discussing the change in the role of an audit we elaborate on the stages that provide reduction of the risks with the help of the audit and preserve stable financial condition for the company.

**Keywords:** Planning an Audit, Audit Strategy, Monitoring, Financial Model, Internal Audit, Internal Control.