

VILNIUS UNIVERSITETAS

RASA KANAPICKIENĖ

**ĮMONIŲ VIDAUS KONTROLĖS SISTEMA TRANSFORMACIJŲ
PROCESE:
KŪRIMAS, RAIDA, PROBLEMOS**

Habilitacijos procedūrai teikiamų mokslo darbų apžvalga
Socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas (03S)

Vilnius, 2009

ISBN 978-9955-33-390-6

VILNIUS UNIVERSITY

RASA KANAPICKIENĖ

**COMPANY INTERNAL CONTROL SYSTEM IN THE PROCESS OF
TRANSFORMATIONS:
FORMATION, DEVELOPMENT, PROBLEMS**

Summary of scientific work for habilitation procedure
Social sciences, Management and administration (03S)

Vilnius, 2009

TURINYS

Įvadas	7
1. Vidaus kontrolės transformacijos šiuolaikinėmis rinkos sąlygomis [1, 4, 10, 11, 15, 16, 24].....	11
1.1. Požiūrių į vidaus kontrolę analizė.....	11
1.2. Skirtingų ūkio sektorių vidaus kontrolės reglamentavimo Lietuvoje įvertinimas	16
1.3. Lietuvos verslo įmonių vidaus kontrolės transformacijos	21
2. Įmonės vidaus kontrolės sistemos modelio transformacijos [1–3, 5–9, 12–14, 17–20, 22, 23].....	23
2.1. Įmonės vidaus kontrolės modelio struktūros transformacijos	23
2.2. Vidaus kontrolės sistemos elementų įtaka įmonės veiklai	26
2.3. Apgaulės rizikos valdymas vidaus kontrolės procese	30
2.4. Vidaus kontrolės priemonių apskaitos sistemoje modeliavimas	33
3. Rekomenduojamas vidaus kontrolės modelis.....	37
Summary.....	39
Habilitacijai teikiamų svarbiausių mokslinių publikacijų sąrašas	41
Pagrindinės naudotos literatūros sąrašas.....	43

Įvadas

Stiprėjant konkurencijai, sparčiai plėtojantis ir keičiantis technologijoms, reikšmingai kintant norminiams dokumentams, sudėtingėjant verslo projektams bei didėjant verslo įvairovei, įmonės valdymas tampa vis sudėtingesnis. Vienas iš esminių įmonės valdymo instrumentų, kurio įsisavinimas ir naudojimas šiuolaikinės ekonomikos sąlygomis sudaro prielaidas pasiekti konkurencinį įmonės pranašumą prieš kitas įmones, yra efektyvios vidaus kontrolės sistemos sukūrimas.

Dinamiška rinka verčia sparčiai keisti požiūrį į vidaus kontrolę: nuo požiūrio, vidaus kontrolę traktuojant tik finansiniu aspektu, iki kontrolės valdymo ir procesų srityje. Savo esme vidaus kontrolė tampa rizikos kontrolės instrumentu ir priemone, leidžiančia įmonei pasiekti savo tikslų. Efektyvi vidaus kontrolė atskleidžia įmonės plėtojimosi perspektyvas, padeda pastebėti pavojingą riziką įmonei egzistuoti, valdyti riziką tam, kad būtų išlaikytas nustatytas priimtas rizikos lygis ir suteiktas pagrįstas užtikrinimas, siekiant įmonės tikslų. Užtikrinti efektyvų įmonės iškeltų tikslų įgyvendinimą ir sukurti gerą vidaus kontrolės sistemą nėra lengva – būtina suvokti įmonės aplinką ir reflektuoti procesus, vykstančius įmonės viduje.

XX a. pab. iš neseniai pasaulyje pasklidusių stambių finansinių skandalų: *Enron*, *Worldcom*, *Ahold* ir *Parmalat* bei kt., matyti, kad neturinčios vidaus kontrolės sistemos įmonės yra pasmerktos žlugti. Šie bankrotai parodė, kad vidaus kontrolės reglamentavimas yra nepakankamas. Esant tokiai situacijai, pasitikėjimas kapitalo rinkų stabilumu ir finansinių ataskaitų teisingumu smuko. Todėl, norint grąžinti pasitikėjimą vertybinių popierių rinka ir įmonių veiklos skaidrumu, būtina griežtinti įmonių valdymo ir įmonių vadovų atsakomybės reikalavimus. Tačiau šiandieninė per pasaulį nuvilnijusi krizė parodė, kad įmonių vidaus kontrolė nesugebėjo atskleisti esminių įmonėms gresiančių verslo rizikų ir sumažinti tiek, kad jos taptų priimtinos. Be to, įmonių valdymo sistemos nesugebėjo skubiai įgyvendinti antikrizinių priemonių. Tai lėmė šios problemos nagrinėjimo *aktualumą ir svarbą*.

Nors pasaulyje vidaus kontrolė plėtojosi tris šimtmečius, Lietuvoje vidaus kontrolės esminiai pokyčiai prasidėjo tik atkūrus nepriklausomybę. Šiuo laikotarpiu daugelis įmonių vadovų vidaus kontrolę laikė socialistinės visuomenės atgyvena ir jai neskyrė reikiamo dėmesio. Dėl to daugelio valstybinių įmonių turtas buvo iššvaistytas ar net išgrobstytas. Privačiose įmonėse, tik atskleidus grobstymų ir piktnaudžiavimų faktus, vadovai pripažindavo, kad veikla labai mažai kontroliuojama. Esant tokiai realybei, pamažu ir skausmingai buvo suvokta kontrolės būtinybė. Be to, įmonių finansinėse ataskaitose atskleidžiamos klaidos ir klastotės parodo, kad dėl to, jog nėra vidaus kontrolės arba ji yra nepakankamo lygio, patiriami didžiuliai nuostoliai. Jie patiriami ir todėl, kad neanalizuojama arba netinkamai įvertinama rizika, daranti įtaką įmonės veiklai, priimamas per didelis rizikos dydis. Taip pat šie nuostoliai atsiranda dėl neefektyvaus turto panaudojimo ir informacijos pateikimo ne laiku.

Daugiausia vidaus kontrolės srityje pažengta stambiose šiuolaikinėse įmonėse, kurių savininkai jau suprato vidaus kontrolės būtinumą, nes be kontrolės neįmanoma užtikrinti efektyvios veiklos. Vidaus kontrolės kūrimas mažose ir vidutinėse įmonėse yra

ypač skausmingas. Svarbu padėti mažoms ir vidutinėms įmonėms spręsti vidaus kontrolės srityje iškilusias problemas, siekiant, kad šios įmonės galėtų sėkmingai plėsti savo veiklą, nes tai – dinamiškiausia, nuolat besikeičianti įmonių grupė, vidurinė ūkio sandaros grandis, turinti lemiamą įtaką ekonominiam augimui ir socialinių santykių stabilumui. Todėl šių įmonių vidaus kontrolės, apskaitos ir audito problemų tyrimai – svarbiausia autorės tyrimo sritis.

Tyrimų objektas – įmonių vidaus kontrolės sistemos transformacijos.

Tyrimų tikslas – ištirti transformacijų laikotarpio sąlygotus įmonės vidaus kontrolės sistemos pokyčius ir pasiūlyti į rizikos valdymą orientuotą vidaus kontrolės modelį.

Tyrimo uždaviniai. Siekiant numatyto tikslo, autorės mokslo darbuose sprendžiami šie uždaviniai:

- 1) ištirti šiuolaikinės vidaus kontrolės sampratos raidos pagrindinius bruožus. Susisteminti požiūrius į vidaus kontrolę, patikslinti vidaus kontrolės sampratą;
- 2) atlikti kontrolės modelių lyginamąją analizę, juos susisteminti, išskiriant jų esminius pranašumus ir trūkumus, atskleidžiančius šios sistemos tobulinimo galimybes;
- 3) atlikti ūkio subjektų, veikiančių skirtinguose veiklos sektoriuose, vidaus kontrolės reglamentavimo Lietuvoje analizę ir įvertinti vidaus kontrolės reglamentavimo būklę;
- 4) atlikus Lietuvos įmonių vidaus kontrolės būklės tyrimą, atskleisti vidaus kontrolės mažose ir vidutinėse įmonėse ypatumus ir tobulinimo galimybes;
- 5) įvertinti įmonės vidaus kontrolės modelio struktūros transformacijas ir pasiūlyti įmonės vidaus kontrolės modelį;
- 6) ištirti apgaulės rizikos, kaip vieną iš esminių rizikų, valdymą;
- 7) atlikti vidaus kontrolės priemonių apskaitos sistemoje modeliavimą.

Svarbiausi tyrimų moksliniai rezultatai

1. Pirmą kartą atlikta sisteminė požiūrių į vidaus kontrolę analizė. Juos susisteminus, išskirtos dvi vidaus kontrolės nagrinėjimo kryptys. Atskleista, kad: 1) požiūris, pabrėžiantis struktūrines, t. y. statines, vidaus kontrolės savybes yra per siauras šiuolaikinėmis verslo sąlygomis; 2) požiūris, tiriantis vidaus kontrolės atlikimo procesą, nėra išbaigtas, nes akcentuoja arba tik vidaus kontrolės atlikimo veiksmų seką, arba tik kontrolės vykdymo kryptis. Nagrinėjant tik vienu kuriuo nors aspektu, atskleidžiamos ne visos vidaus kontrolės savybės. Todėl nurodytas kryptis reikia sujungti ir vidaus kontrolės sistemą nagrinėti *kaip vadovybės vykdomais veiksmais apibrėžtą procesą, pagrįstą etikos ir socialinės atsakomybės nuostatomis ir skirtą verslo politikai įmonėje užtikrinti ir numatytiems tikslams pasiekti*.
2. Atlikta vidaus kontrolės modelių lyginamoji analizė. Pateikta vidaus kontrolės modelių klasifikacijos schema, juos suskirstant į: 1) bendruosius ir 2) specifinius, t. y. konkrečios srities, modelius.
3. Pirmą kartą atlikta ūkio subjektų, veikiančių skirtinguose veiklos sektoriuose, vidaus kontrolės reglamentavimo Lietuvoje analizė. Nustatyta, kad Lietuvos norminiuose

dokumentuose nepateikiamas sisteminis požiūris į vidaus kontrolę. Vidaus kontrolės modelius reikalinga tobulinti – būtina akcentuoti rizikos valdymą, perimant nuostatas iš 2004 m. išleisto *COSO ERM* modelio, kuriame akcentuojama, kad vienas iš svarbiausių vadovybės uždavinių, siekiant įmonės tikslų, yra nustatyti priimtina rizikos dydį ir akcentuoti rizikos valdymą.

4. Atliktas Lietuvos įmonių vidaus kontrolės sistemos tyrimas. Įmonių vidaus kontrolės būklė tirta 2001 m. ir 2007 m. Siekta įvertinti vidaus kontrolės pokyčius įmonėse. Darbe akcentuojamos labai mažų, mažų ir vidutinių įmonių vidaus kontrolės ypatybės. Tokio pobūdžio tyrimas Lietuvoje atliktas pirmą kartą.
5. Patobulintas mažų ir vidutinių įmonių vidaus kontrolės modelis, kuriame įtraukti šie pagrindiniai elementai: 1) kontrolės aplinka; 2) rizikos valdymas; 3) informacinė sistema; 4) kontrolės veiksmai; 5) stebėseną.
6. Pasiūlyta, nagrinėjant kontrolės aplinką, esminį dėmesį skirti etiškumo ir socialiai atsakingos įmonės aspektui.
7. Pasiūlyta, kad rizikos valdymo etape vertinant įmonės finansinę veiklą yra tikslinga: 1) atlikti santykinių rodiklių analizę; 2) įvertinti įmonės bankroto tikimybę; 3) prognozuoti įmonės pagrindinės veiklos pinigų srautus.
8. Pasiūlyta rizikos valdymo procese tirti ir valdyti apgaulės riziką. Išskirtos penkios svarbiausios apgaulių rūšys: 1) korupcija; 2) neteisėtas turto pasisavinimas; 3) neteisėtas paslaugų pasisavinimas; 4) apgaulingos ataskaitos; 5) apgaulingi pranešimai. Pasiūlytas vidaus kontrolės ir audito požiūriu svarbus apgaulių skirstymas pagal vykdytojus: apgaulės gali būti įvykdytos įmonės darbuotojų, vadovybės (kaip atskirą grupę išskirti aferas su investicijomis) ir trečiųjų asmenų. Apgaulės požymius tikslinga tirti apskaitos dokumentuose, apskaitos registruose ir finansinėje atskaitomybėje. Sukurtas auditoriaus veiksmų aptikus aplinkybes, rodančias klaidų ir apgaulių buvimo galimybę, algoritmas.
9. Pasiūlyta, analizuojant buhalterinės apskaitos sistemą, nagrinėti šias vidaus kontrolės atžvilgiu reikšmingas sritis: apskaitos politikos pasirinkimą ir atskirus apskaitos procesus. Kontrolės tikslais būtina analizuoti ne tik finansinės, bet ir valdymo apskaitos politiką.

Svarbiausi tyrimų taikomieji rezultatai

1. Patobulinta mažų ir vidutinių įmonių vidaus kontrolės sistemos įvertinimo metodika – ji skirta tiek nepriklausomų, tiek ir vidaus auditorių bei įmonės vadovų praktiniame darbe įmonėje esančios kontrolės būklei nustatyti.
2. Susistemintos ir pateiktos atskirų apskaitos procesų vidaus kontrolės priemonės. Pagrįsta būtinybė apskaitos politiką analizuoti kaip prevencinių kontrolės priemonių sistemą.
3. Ištyrus pagrindinės veiklos pinigų srautų prognozavimo regresine analize galimybes Lietuvos įmonėse, pateiktas modelis, kuriuo galima prognozuoti būsimuosius pinigų srautus.
4. Pasiūlyta finansinės apskaitos politikos organizacinio ir techninio aspektų prevencinių priemonių sistema. Ypatingas dėmesys atkreiptas kontrolės priemonėms, keičiant apskaitos politiką.

5. Pasiūlyta mažoms ir vidutinėms įmonėms modifikuota gamybos savikainos apskaičiavimo metodika, kurioje gamybinės išlaidos paskirstomos taikant tradicinius savikainos kalkuliavimo metodus, o veiklos sąnaudos – taikant modernios valdymo apskaitos teorijos elementus.
6. Parengtos metodinės priemonės (vadovėlis, mokomosios knygos), skirtos socialinių mokslų (vadybos ir administravimo) studijų krypties moduliui – įmonės vidaus kontrolę, finansinę apskaitą – studijuojantiems bakalaurams ir magistrantams.

Tyrimo rezultatų aprobavimas.

Svarbiausi habilitacijos procedūrai pristatomi tyrimo rezultatai yra paskelbti monografijoje ir 22 straipsniuose, iš kurių 1 yra leidinyje, įtrauktame į Mokslinės informacijos instituto (ISI) duomenų bazes, 6 – leidiniuose, įtrauktuose į kitas Lietuvos mokslo tarybos patvirtintas tarptautines duomenų bazes, 15 – recenzuojamuose periodiniuose, tęstiniuose arba vienkartinuose mokslo leidiniuose. Be to, atskiri tyrimai pristatyti 7 vietinėse ir tarptautinėse konferencijose, o apibendrinta tyrimų medžiaga išdėstyta vadovėlyje ir 2 mokomosiose knygose.

Šioje apžvalgoje atliktų tyrimų medžiaga dėstoma pagal jų tematiką ir nagrinėjamus klausimus.

1. Vidaus kontrolės transformacijos šiuolaikinėmis rinkos sąlygomis [1, 4, 10, 11, 15, 16, 24]

1.1. Požiūrių į vidaus kontrolę analizė

Pirmajame plėtojimosi etape (XVIII a. pr. – XX a. vid.) vidaus kontrolė apsiribojo patikrinimais įmonės viduje. Antrajame plėtojimosi etape (nuo XX a. vid.) vidaus kontrolės funkcijos labai išsiplėtė, tapo organizavimą ir koordinavimą apimančiais veiksniais. Tuo metu pagrindinis dėmesys buvo skiriamas turtui išsaugoti, apskaitos informacijos patikimumui patikrinti, operacijų efektyvumui didinti, numatyta politikai siekti ir numatytioms procedūroms atlikti. Atsiradus šioms naujoms funkcijoms, *vidaus kontrolės* sąvoka tapo platesnė nei *buhalterinės apskaitos* sąvoka. Visų transformacijų metu XXI a. pr. vidaus kontrolė virto sistema, akcentuojanti rizikos valdymą.

Vidaus kontrolės tyrinėtojai yra vieningi – vidaus kontrolė yra *įmonės veiklos tikrinimas, stebėjimas, priežiūra, reguliavimas*. Tačiau toliau nuomonės išsiskiria. Nagrinėjamos dvi problemos kryptys:

- 1) vidaus kontrolės struktūra ir
- 2) vidaus kontrolės atlikimo procesas.

Daugelis autorių, kurie akcentuoja *struktūrinės vidaus kontrolės savybes*, sutaria, kad vidaus kontrolė – tai tam tikri struktūriniai elementai. Tyrimo metu nustatyta, kad tik nedaugelis autorių šiuos struktūrinius elementus jungia į visumą (*CoCo, 1995; Rusijos 8-asis audito standartas, 1996*) ar sistemą (*Turnbull, 1999; Lakis, 1999, 2007; Mackevičius, 2001; Suic, Smirnova, Dubrovina, 2005*).

Taip pat diskutuojama, kokie struktūriniai elementai turėtų sudaryti vidaus kontrolę. Dažniausiai nurodoma, kad struktūriniai elementai yra šie: procedūros, priemonės, įmonės politika. Gana retai kaip struktūriniai elementai įvardijamos taisyklės, metodikos, metodai, būdai ir procesai. Originaliausia vidaus kontrolės struktūra pateikiama *CoCo (1995)* ir *Turnbull (1999)* modeliuose. *CoCo modelyje* vidaus kontrolė apibrėžiama kaip įmonės komponentų (tarp jų išteklių, sistemos, procesai, kultūra, struktūra ir užduotis) visuma. *Turnbull modelyje* vidaus kontrolė apibrėžiama kaip politika, procesus, užduotis, elgesį ir kitus kompanijos aspektus apimanti sistema.

Šio požiūrio šalininkai nurodo, kad *vidaus kontrolės tikslas – įmonės tikslų siekimas*. Tačiau tik nedaugelis autorių apsiriboja šiuo teiginiu. Dažniausiai šis pagrindinis tikslas yra detalizuojamas. Vidaus kontrolės tikslų analizė parodė, kad autorių nuomonės išsiskiria. Autoriai, detalizuojantys įmonės tikslus, taip pat nėra vieningi. Taigi galima išskirti kelis požiūrius.

Siauresnio požiūrio šalininkai teigia, kad *šios taisyklės ir procedūros reikalingos norint išaiškinti ir ištaisyti esmines klaidas ir informacijos iškraipymus, kurie gali atsirasti finansinėje atskaitomybėje*. Kiti autoriai klaidų ir informacijos iškraipymų prevenciją, aptikimą ir ištaikymą laiko vidaus kontrolės tikslu, tačiau jį pateikia kartu su kitais vidaus kontrolės tikslais. Deja, šiandieniniame verslo pasaulyje vidaus kontrolė

kaip instrumentas, reikalingas pateikti patikimą finansinę atskaitomybę, traktuojama per siaurai.

Platesnio požiūrio šalininkai dažniausiai pateikia vidaus kontrolės tikslus keturiose srityse: *ataskaitų teisingumo; veiklos efektyvumo; turto apsaugos ir informacijos iškraipymų išvengimo*. Be šių dažniausiai nurodomų tikslų, apibūdinant vidaus kontrolę, pateikiami ir kiti tikslai: veiksmingos valdymo politikos užtikrinimas, įstatymų ir teisės aktų laikymasis, rizikos valdymas. Rizikos valdymas kaip vidaus kontrolės tikslas gana retai pateikiamas mokslo darbuose ir norminiuose aktuose, kuriuose pabrėžiamos vidaus kontrolės struktūrinės savybės.

Galima teigti, kad požiūris, pabrėžiantis struktūrines vidaus kontrolės savybes, nėra visiškai išsamus, nes vidaus kontrolė turi būti nagrinėjama ne kaip vienas atvejis ar aplinkybė, o kaip vadovybės vykdomų veiksmų, apimančių visos įmonės veiklą, visuma. Vadinas, *vidaus kontrolės struktūros terminas*, nurodantis statinę būseną, yra netinkamas.

Vidaus kontrolė – dinaminis procesas, kuris turi būti planuojamas, atliekamas ir patikrinamas vadovybės. Šios krypties mokslo darbuose galima išskirti du vidaus kontrolės analizės aspektus:

- 1) atskleidžiama vidaus kontrolės atlikimo veiksmų seka;
- 2) akcentuojamos kryptys, kuriomis turi būti vykdoma kontrolė.

Pirmojo aspekto šalininkai vidaus kontrolę apibrėžia kaip *procesą, kurio metu vadovybė nustato, ar teisingi jos sprendimai, ar nereikia jų koreguoti*. Šiame procese išskiriami trys veiksmas: 1) *standartų nustatymas*; 2) *faktinių ir planinių duomenų palyginimas*; 3) *sprendimo priėmimas*. Taip organizuojant kontrolės procesą, vadovybė gauna patikimą informaciją, kuria remdamasi gali priimti efektyvius sprendimus.

Antrojo aspekto šalininkai teigia, kad *vidaus kontrolė – tai procesas, skirtas realiai užtikrinti, kad bus įgyvendinti įmonės svarbiausi tikslai*. Įmonės tikslas turi būti ne kontrolės sistemos, kuri visiškai užtikrintų, kad nėra nukrypimų, klaidų, neefektyvumo darbe, sukūrimas, bet tokia kontrolės sistema, kuri padėtų laiku atskleisti ir pašalinti neatitikimus, padidintų darbo efektyvumą. Taigi vidaus kontrolė turi pateikti patikimą ir išsamią informaciją, apsaugoti turtą ir dokumentus, užtikrinti efektyvią ūkinę veiklą, apskaitos principų laikymąsi ir patikimų finansinių ataskaitų pateikimą, įstatymų ir poįstatyminių aktų, įmonės priimtų taisyklių laikymąsi, efektyvų rizikos valdymą. Norint pasiekti šių tikslų, kontrolė turi būti visuotinė, t. y. kiekvienas vadovas, nepriklausomai nuo jo lygio, turi vykdyti kontrolę kaip neatskiriama savo pareigų dalį. Tačiau būtina pažymėti, kad vidaus kontrolės sistema tik su tam tikra tikimybe gali užtikrinti, kad įmonės tikslų bus pasiekta, nes tam įtakos turi veiksniai – *įgimti vidaus kontrolės apribojimai*.

Vidaus kontrolės modelių lyginamoji analizė. Kadangi vidaus kontrolės raidai ypač svarbūs buvo tarptautinių ir nacionalinių profesinių organizacijų sukurti vidaus kontrolės modeliai, atlikta šių modelių lyginamoji analizė. Tyrimai parodė, kad šiuos modelius galima suskirstyti: 1) į bendruosius ir 2) į specifinius, t. y. konkrečios srities modelius. Specifinių vidaus kontrolės modelių analizės pradžia gali būti naujas vidaus kontrolės plėtojimosi etapas (*Rikhardsson, Best, Green, Rosemann, 2006*).

Prie bendrųjų modelių priskirtini COSO (1992), CoCo (1995), COSO ERM (2004) modeliai.

COSO modelis pabrėžia platesnį požiūrį į vidaus kontrolę. Tai dinaminis procesas, kurio metu akcentuojamos kryptys, kuriomis turi būti vykdoma kontrolė.

Viską susisteminius galima išskirti šias pagrindines nuostatas, kuriomis šis modelis paremtas:

- 1) vidaus kontrolė – tai procesas, t. y. priemonė, siekti tikslų;
- 2) už vidaus kontrolės padėtį įmonėje yra atsakinga vadovybė;
- 3) vidaus kontrolė vykdoma žmonių, todėl jai svarbios ne tik taisyklės ir procedūros, bet svarbūs ir visų lygių darbuotojai;
- 4) vidaus kontrole siekiami tikslai šiose srityse: 1) operacijų veiksmingumas ir efektyvumas (operacinis tikslas); 2) finansinės atskaitomybės patikimumas (informacinis tikslas); 3) įstatymų ir teisės aktų laikymasis (atitikimo tikslas);
- 5) vidaus kontrolę galima įgyvendinti ne tik įmonės, bet ir jos padalinių bei veiklų lygmeniu;
- 6) iš vidaus kontrolės įmonės savininkai ir vadovybė gali tikėtis ne absoliučios, bet pakankamos garantijos siekiant numatytų tikslų.

COSO modelį sudaro penki elementai, kurie tarpusavyje glaudžiai susiję: 1) *kontrolės aplinka* – tai aplinka, kurioje įmonės darbuotojai realizuoja savo įsipareigojimus. Ši aplinka turi įtakos įmonės tikslams ir yra kitų komponentų pagrindas; 2) sudarius efektyvią kontrolės aplinką, įmonės vadovybė *įvertina riziką*, su kuria susiduriama siekiant užsibrėžtų tikslų; 3) rizika mažinama atliekant *kontrolės procedūras*; 4) *informacija ir komunikacija* turi esminę reikšmę įmonės veiklos vykdymui ir valdymui – vadovybei turi būti laiku pateikiama aktuali, išsami, patikima ir teisinga informacija; 5) galiausiai vidaus kontrolė vykdoma besikeičiančioje verslo aplinkoje, todėl kontrolės sistemą būtina nuolat stebėti ir prireikus ją keisti (vidaus kontrolės modelyje atsiranda *stebėsenos* elementas).

Svarbiausias ir aktualiausias kontrolės elementas – rizikų vertinimas. Anksčiau rizikų vertinimas buvo atliekamas fragmentiškai, o šiuo metu dėl naujų tendencijų ekonomikoje įmonių vadovybės naudoja naują paradigmą: rizikos valdymą, atliekamą integruotai, nuolatos ir visoje organizacijoje.

Modelyje pateikiama sistema yra atvira, t. y. be grįžtamojo ryšio: šiame modelyje reikalaujama tik įvertinti riziką, tačiau nėra tolesnių rizikos valdymo elementų. Visgi galima teigti, kad aptariamajame modelyje „gimė“ rizikų valdymo, kaip naujos strateginio valdymo paradigmos, užuomazgos.

CoCo modelis (angl. *Criteria of Control Framework – CoCo*), kuris sudarytas remiantis COSO modeliu: penkios COSO modelio elementų sudedamosios dalys padalytos į keturias grupes: 1) tikslai; 2) atsidavimai; 3) pajėgumai; 4) priežiūra ir mokymasis. Lyginant COSO ir CoCo modelius, reikia pažymėti, kad COSO modelis labiau pabrėžia vidaus kontrolės struktūrą, o CoCo modelis nurodo, kaip vidaus kontrolės modelį reikia pritaikyti ir įgyvendinti praktiškai.

COSO ERM modelyje (angl. *COSO Enterprise Risk Management – Integrated Framework*, toliau – *COSO ERM*) pateikiama pagrindinė rizikų valdymo nuostata: kiekvienos įmonės veiklos tikslas – visoms suinteresuotoms šalims sukurti pridėtinę vertę. Tačiau įmonės veikloje nuolat susiduriama su neapibrėžtumais, todėl vadovybės užduotis yra patvirtinti sprendimus apie neapibrėžtumo lygį, kurį įmonė gali priimti. Taip pat būtina pažymėti, kad neapibrėžtumas, viena vertus, daro įtaką rizikai, kita vertus, atveria galimybes, todėl jis gali sukelti tiek vertės padidėjimą, tiek sumažėjimą.

COSO ir *COSO ERM modelių* analizė atskleidė šiuos momentus. Pirma, rizikų valdymas yra platesnis procesas nei vidaus kontrolė. Rizikos valdymas apima ir išplečia vidaus kontrolės sistemą, kuri keičiama į efektyvesnę formą, labiau orientuotą į rizikas. Antra, jei vidaus kontrolė labiau skirta taktiniams tikslams siekti, tai rizikos valdymas – užtikrinti tikslų pasiekimą tiek strateginiu, tiek taktiniu lygmeniu. Trečia, *COSO ERM* išskirti trys nauji komponentai, t. y. kriterijai, įvertinantys rizikos valdymo efektyvumą: *tikslų nustatymas* (t. y. tikslai turi būti nustatyti prieš tai, kai vadovybė pradės identifikuoti potencialius įvykius, kurie gali turėti įtakos tikslų pasiekimui); *įvykių identifikavimas* (t. y. turi būti nustatyti vidiniai ir išoriniai įvykiai, kurie turi įtakos įmonės tikslų pasiekimui); *reakcija į riziką* (parenkamas toks reagavimo į riziką būdas, kad būtų galima sumažinti riziką iki leidžiamo rizikos lygio ir priimtinos rizikos).

Prie specifinių – konkrečios srities – modelių priskiriama:

1. *Mažų įmonių vidaus kontrolės modelis. COSO ERM modelyje* padaugėjęs elementams jį taikyti praktikoje sudėtinga: norint įmonėje įdiegti modelį, reikalinga didelių žmogiškųjų ir piniginių išteklių. Vadinasi, tokį modelį sudėtinga įdiegti mažose įmonėse. Šioms įmonėms taikytinas supaprastintas modelis, kuriame į vidaus kontrolės elementus žiūrima tik per finansinės atskaitomybės prizmę.

2. *Bankų vidaus kontrolės sistemos modelis. Modelyje* pateikiama trylika principų, kurių būtina laikytis siekiant efektyvios vidaus kontrolės. Šie principai sugrupuoti į šešias kategorijas: penkios iš jų atitinka *COSO* modelio vidaus kontrolės komponentus ir viena yra specifinė, t. y. banko priežiūros organų vidaus kontrolės sistemos vertinimas.

3. *Viešojo sektoriaus vidaus kontrolės standartų gairės (INTOSAI, 2004)*, kuriose pateiktos *COSO ERM* modelio nuostatos. Modelyje akcentuojamos dvi svarbios viešajam sektoriui nuostatos. Pirma, vidaus kontrolės tiksluose išskiriamas *etiškumo principas* – viešoji etika yra būtina visuomenės pasitikėjimo sąlyga ir kertinis gero valdymo principas, t. y. 1) valstybės tarnautojai turi sąžiningai tarnauti visuomenės interesams ir reikiamai tvarkyti valstybės išteklius; 2) su piliečiais turi būti elgiamasi nešališkai, remiantis teisėtumo ir teisingumo principais. Antra, akcentuojama *išteklių apsauga*. Kadangi viešojo sektoriaus išteklius daugiausia sudaro valstybės lėšos, kurios visuomenės reikmėms turi būti naudojamos rūpestingai, todėl gairėse pabrėžiama viešojo sektoriaus išteklių saugojimo reikšmė.

4. *Informacinių sistemų vidaus kontrolės modelis. Šioms sistemoms* sukurtas ne vienas kontrolės modelis. Tačiau literatūroje šaltiniuose (*Colbert, Bowen, 1996; Santos, Ferreira, Ferreira, Tribolet, 2005*) dažniausiai minimi du modeliai: *SAC* ir *CobIT*.

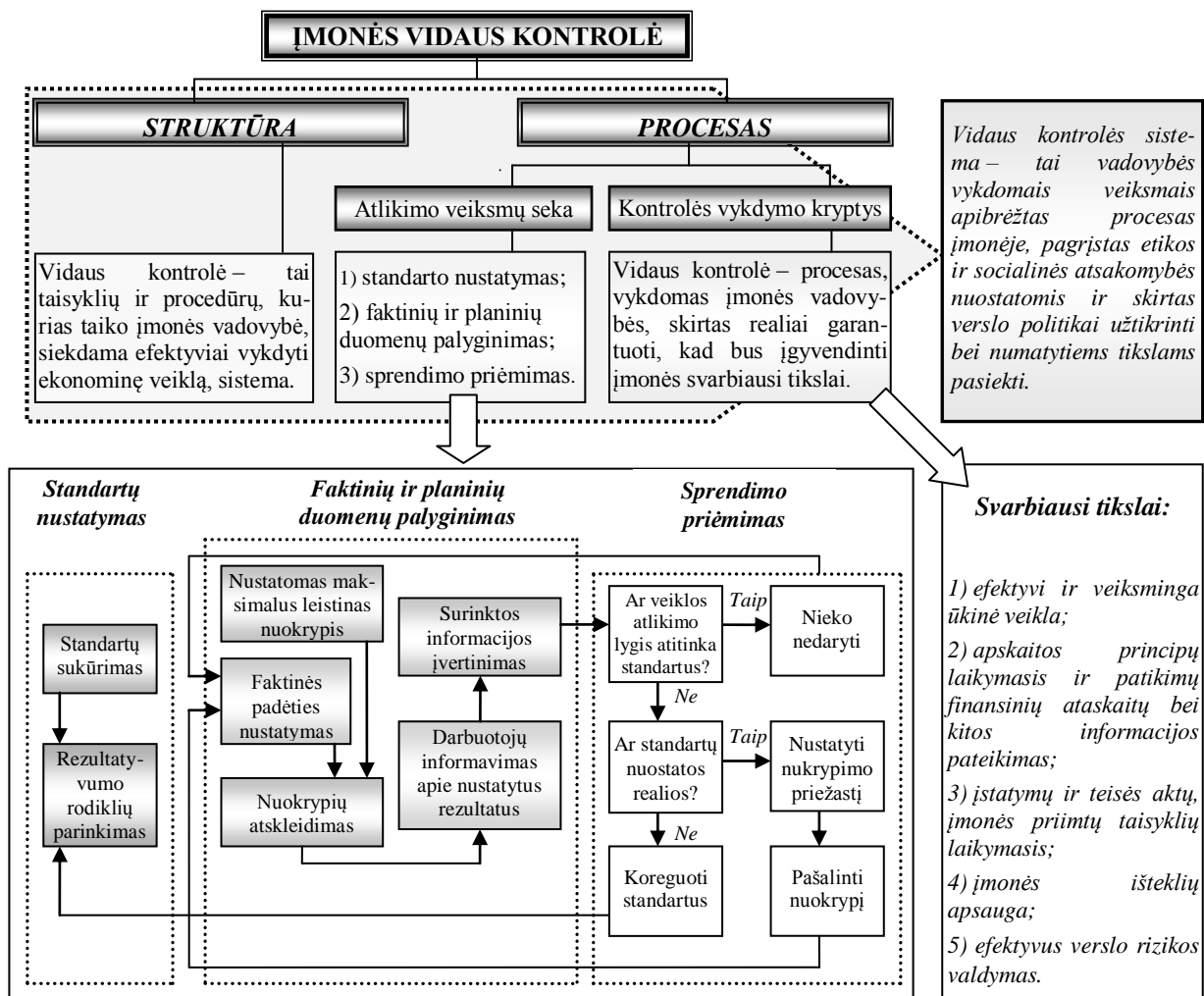
Didėjant informacijos srautams, didėja investicijos į informacines technologijas ir jų naudojimą versle. Nors informacinių technologijų naudojimas pagerina verslo

procesus ir sumažina išlaidas, tačiau didėja su šiomis technologijomis susijusios grėsmės. Todėl iškyla būtinybė valdyti, kontroliuoti procesus ir rizikas, susijusias su informacinėmis technologijomis.

Išskirtinos šios specifinės CobiT modelio savybės: 1) akcentuojama kokybiškos informacijos svarba: siekiant verslo tikslų nepakanka COSO modelyje nurodytų kontrolės tikslų, juos būtina išplėsti informacijos išsamumo, prieinamumo ir konfidencialumo tikslais; 2) modelis pateikiamas ne kaip konkrečių procedūrų, o kaip IT procesų valdymo ir kontrolės modelis. Tikslinga pažymėti, kad SAC modelis modifikuotas elektroniniam verslui.

Apibendrinus atliktus tyrimus, galima teigti, kad vidaus kontrolės sistema (žr. 1 pav.):

- 1) sistema, kuriai būdinga tam tikra struktūra, t. y. sudėtinės dalys: standartų nustatymas, faktinių ir planinių duomenų palyginimas, sprendimų priėmimas, išsidėsčiusios tam tikra tvarka;
- 2) tai vykdomų veiksmų, kuriais siekiama įmonės užsibrėžtų tikslų, visuma;
- 3) vadovybės organizuojamas ir vykdomas procesas įmonės viduje.



Šaltinis: sukurta autorės

1 pav. Įmonės vidaus kontrolės sąvokos nagrinėjimo būdų schema

Siūloma vidaus kontrolės sistemą nagrinėti kaip įmonės vadovybės vykdomais veiksmais apibrėžtą procesą įmonėje, pagrįstą etikos ir socialinės atsakomybės nuostatomis ir skirtą verslo politikai užtikrinti bei numatytiems tikslams pasiekti. Kitaip tariant, siūloma užtikrinti: 1) efektyvią ir veiksmingą ūkinę veiklą; 2) apskaitos principų laikymąsi ir patikimų finansinių ataskaitų bei kitos informacijos pateikimą; 3) įstatymų ir teisės aktų, įmonės priimtų taisyklių laikymąsi; 4) įmonės išteklių apsaugą; 5) efektyvų verslo rizikos valdymą.

Būtina pažymėti kontrolės kaip grįžtamojo ryšio svarbą: kontrolės rezultatai naudojami ne tik konkretiems sprendimams priimti, bet ir pačiam valdymui tobulinti, įgyvendinant numatytą strategiją ir taktiką.

1.2. Skirtingų ūkio sektorių vidaus kontrolės reglamentavimo Lietuvoje įvertinimas

Lietuvoje pirmieji teisiniai bandymai reglamentuoti vidaus kontrolę prasidėjo bankinėje sistemoje: 1996 m. gegužės 30 d. priimtas Lietuvos banko valdybos nutarimas Nr. 140 „Dėl banko vidaus kontrolės organizavimo tvarkos“.

Nuo 1998 m. prasidėjo vidaus kontrolės diegimas valstybiniame sektoriuje: priimtas LR Vyriausybės nutarimas Nr. 179 „Dėl valstybinio sektoriaus vidaus kontrolės sistemos diegimo programos (priemonių) patvirtinimo“. Tačiau teisinis pagrindas vidaus kontrolei viešajame sektoriuje buvo įtvirtintas tik 2002 m., priėmus *LR Vidaus kontrolės ir vidaus audito įstatymą*, kuris įsigaliojo nuo 2003 m. sausio 1 d.

Vidaus kontrolės įvairaus pobūdžio klausimai: diegimas, taikymas, organizavimas ir kt., pateikiami ne viename įstatyme, pavyzdžiui, *LR Vietos savivaldos įstatyme*, *LR Policijos veiklos įstatyme*, *LR Finansų įstaigų įstatyme*, *LR Papildomo savanoriško pensijų kaupimo įstatyme* ir kt. Tačiau šiuose norminiuose dokumentuose vidaus kontrolė reglamentuota labai fragmentiškai. Išanalizavus norminius dokumentus nustatyta, kad labiausiai reglamentuota finansų sektoriaus vidaus kontrolė.

Vidaus kontrolės reglamentavimas finansų sektoriuje. Šiuo metu norminiais dokumentais vidaus kontrolė reglamentuojama banke, finansų maklerio įmonėje ir draudimo įmonėje. Todėl atlikta šias sritis reglamentuojančių dokumentų sisteminė analizė.

Vidaus kontrolės reglamentavimas banke. Šiuo metu banke bendrąsias vidaus kontrolės organizavimo nuostatas reglamentuoja 2001 m. gruodžio 6 d. priimtas Lietuvos banko valdybos nutarimas Nr. 178 „Dėl bendrųjų banko vidaus kontrolės organizavimo nuostatų“, pagal kurį Lietuvos banko valdybos 1996 m. gegužės 30 d. nutarimas Nr. 140 neteko galios. Naujasis reglamentas parengtas atsižvelgus į Bazelio bankų priežiūros komiteto išleistus dokumentus („Banko vidaus kontrolės sistemos organizavimo principai“, „Operacinės rizikos valdymas“), rekomendacijas bankams („Pažink savo klientą“), Lietuvos Respublikos teisės aktus ir kitų šalių praktiką. Šiame dokumente pateikiamos svarbiausios vidaus kontrolės nuostatos: apibrėžimas, vidaus kontrolės tikslai ir struktūra.

Tyrimo metu nustatyta, kad norminiame dokumente pateikiamas vidaus kontrolės apibrėžimas ir struktūra iš esmės atitinka *COSO (1992)* modelį. Kaip ir *COSO* modelyje, šiame norminiame dokumente išskiriami trys *pagrindiniai* vidaus kontrolės tikslai:

1) operacinis tikslas: veikla turi būti efektyvi, bankas turi būti apsaugotas nuo galimų nuostolių;

2) informacinis tikslas: finansinė ir kita informacija patikima, tinkama ir pateikiama laiku (šis tikslas platesnis nei *COSO* modelyje, nes apima ne tik finansinę atskaitomybę);

3) atitikimo tikslas: veikla atitinka įstatymus, Lietuvos banko ir kitus teisės aktus, banko strategiją ir vidaus politiką (šis tikslas platesnis nei *COSO* modelyje, nes apima ne tik įstatymų ir teisės aktų laikymąsi).

Vadinasi, vidaus kontrolė pripažįstama kaip priemonė banko taktiniams tikslams pasiekti, tačiau ji nepripažįstama galinti padėti siekti strateginių tikslų.

Vidaus kontrolės reglamentavimas finansų maklerio įmonėje. Finansų maklerio įmonių veiklos organizavimo taisyklės patvirtintos LR Vertybinių popierių komisijos 2007 m. gegužės 17 d. nutarimu Nr. 1K-17.

Taisyklėse pateikiamame vidaus kontrolės apibrėžime akcentuojamos struktūrinės vidaus kontrolės savybės, t. y. *vidaus kontrolės sistema – tai taisyklių ir procedūrų, kurias taiko įmonės vadovybė, visuma*. Toks požiūris, pabrėžiantis struktūrines vidaus kontrolės savybes, yra neišsamus: atskleidžiamos tik statinė vidaus kontrolės būseną. Šiuo transformacijų laikmečiu vidaus kontrolė turi būti analizuojama kaip nuolat besikeičiantis, besiplėtojantis procesas.

Taisyklėse pateikiami detalesni finansų maklerio įmonės vidaus kontrolės tikslai. Palyginti su banku ir draudimo įmone, maklerio įmonės vidaus kontrolei iškeliami keturi nauji tikslai (žr. 1 lent.): 1) dokumentai, suteikiantys pagrindą operacijai įvykdyti, ir jų tinkamas apiforminimas; 2) dokumentų ir informacijos magnetinėse laikmenose apsaugos kontrolė; 3) teisingas ir laiku atliekamas klientų skundų nagrinėjimas; 4) konsultavimas ir pagalba teikimas susijusiems asmenims, atsakingiems už investicinių paslaugų teikimą ir investicinės veiklos vykdymą. Taip akcentuojamas dėmesys informacijos formavimosi procesui, jos apsaugai ir jos pateikimui suinteresuotiems asmenims.

Taisyklėse daug dėmesio skiriama galimiems interesų konfliktų atvejams ir tam, kaip šių konfliktų išvengti. Pavyzdžiui, 1) aptarti atvejai, kada egzistuoja interesų konfliktai; 2) nurodoma, kad tarpininkas privalo parengti taisykles, nustatančias galimus interesų konfliktų atvejus, jų vengimo tvarką, sąžiningo elgesio su klientais, kai interesų konflikto išvengti neįmanoma, tvarką, be to, šios taisyklės turi būti reguliariai peržiūrimos ir atitinkamai keičiamos, atsižvelgiant į naujų interesų konfliktų galimybę.

Rizikos valdymui iškeliamas tikslas – nustatyti riziką, susijusią su įmonės veikla, naudojamais procesais ir sistemomis ir prireikus nustatyti įmonei priimtina rizikos lygį. Toks požiūris nevysiškai atitinka *COSO ERM* modelio nuostatas.

Vidaus kontrolės reglamentavimas draudimo įmonėje. 2002 m. rugsėjo 30 d. Valstybinės draudimo priežiūros tarnybos prie LR Finansų ministerijos direktoriaus įsakymu Nr. 69 patvirtintos „Draudimo įmonių vidaus kontrolės metodinės rekomendacijos“, kuriose *vidaus kontrolė* apibrėžiama kaip draudimo įmonės valdymo

sistemos dalis, apimanti įmonės planus, jos vadovų įdiegtas procedūras, veiklos metodus ir tvarką, padedančius užtikrinti ekonomišką ir veiksmingą veiklą, gerus jos rezultatus, teisės aktų ir vadovų nurodymų laikymąsi, turto ir informacijos apsaugą, klaidų ir apgaulės nustatymą bei prevenciją, finansinės ir valdymo informacijos patikimumą, pateikimą laiku. Nors nurodoma, kokių tikslų siekia draudimo įmonė, tačiau požiūris į vidaus kontrolę kaip *nenutrūkstamą procesą* neatskleidžiamas.

1 lentelė. Vidaus kontrolei keliami tikslai

VIDAUS KONTROLĖS SISTEMOS TIKSLAI	Finansų institucija		
	1	2	3
<i>Vidaus kontrolės sistema turi užtikrinti:</i>			
valdymo efektyvumą	X	X	X
vidaus taisyklių laikymąsi	X	X	X
veiklos atitiktis organizacijos strategijai			X
principo „pažink savo klientą“ įgyvendinimą	X	X	
galimybę darbuotojams tinkamai įvertinti organizacijos klientų ir naudos gavėjų tapatybę			X
klaidų ir dokumentų klastojimo prevenciją, išsiaiškinimą ir pašalinimą	X	X	X
efektyvias priemones nuostoliams, atsiradusiems dėl nukrypimų nuo normų, apgaulių, vagysčių, nustatyti ir sumažinti iki minimumo	X		X
nuolatinę kapitalo, pelningumo ir aktyvų kokybės kontrolę	X		X
nuolatinę mokumo kontrolę			X
galimybę darbuotojams, vykdantiems savo pareigas, nustatyti, įvertinti, stebėti ir kontroliuoti riziką, su kuria susiduria organizacija	X		X
dokumentų, suteikiančių pagrindą operacijai įvykdyti, buvimą ir tinkamą apiforminimą		X	
dokumentų ir informacijos magnetinėse laikmenose apsaugos kontrolę		X	
operacijų atlikimą bei jų apskaitymą laiku, apskaitos išsamumą ir teisingumą	X	X	X
teisingos finansinės informacijos parengimą ir pateikimą laiku	X		X
teisingos, išsamios finansinės informacijos ar reklamos parengimą ir pateikimą		X	
teisingą ir laiku atliekamą klientų skundų nagrinėjimą		X	
konsultuoti ir teikti pagalbą susijusiems asmenims, atsakingiems už investicinių paslaugų teikimą ir investicinės veiklos vykdymą		X	

1 – *bankas* – reglamentuoja Lietuvos banko valdybos nutarimas „Dėl bendrųjų banko vidaus kontrolės organizavimo nuostatų“ 2001 m. gruodžio 6 d. Nr. 178.

2 – *finansų maklerio įmonė* – reglamentuoja LR Vertybinių popierių komisijos nutarimas „Dėl finansų maklerio įmonių veiklos organizavimo taisyklių“ 2007 m. gegužės 17 d. Nr. 1K-17.

3 – *draudimo įmonė* – reglamentuoja Valstybinės draudimo priežiūros tarnybos prie LR Finansų ministerijos direktoriaus įsakymas „Dėl draudimo įmonių vidaus kontrolės metodinių rekomendacijų patvirtinimo“ 2002 m. rugsėjo 30 d. Nr. 69.

Draudimo įmonės vidaus kontrolė pripažįstama kaip priemonė taktiniams tikslams pasiekti, kurie detalizuojami 1 lentelėje. Palyginti su banku ir finansų maklerio įmone, draudimo įmonės vidaus kontrolei keliami tikslai yra labai panašūs. Galima paminėti, kad vietoje tikslo *vidaus kontrolė turi užtikrinti principo „pažink savo klientą“ įgyvendinimą* pateikiama siauresnė formuluotė: *VK turi užtikrinti galimybę darbuotojams tinkamai įvertinti organizacijos klientų ir naudos gavėjų tapatybę*.

Būtina pažymėti, kad nuo 2007 m. lapkričio 18 d. „Draudimo įmonių vidaus kontrolės metodinės rekomendacijos“ neteko galios, įsigaliojus LR Valstybinės draudimo priežiūros komisijos nutarimui „Dėl privalomų nurodymų draudimo įmonės vidaus auditui patvirtinimo“ (2007 m. lapkričio 13 d. Nr. N-92). Šiame dokumente vidaus kontrolės nuostatos neanalizuojamos. Vadinasi, nuo 2007 m. norminiais dokumentais draudimo įmonės vidaus kontrolė neregamentuojama, išskyrus tiek, kiek tai numato LR Draudimo įstatymas.

LR Draudimo įstatymas (2003 m. rugsėjo 18 d. Nr. IX-1737) įsigaliojo nuo 2004 m. sausio 1 d. Įstatymo 26 straipsnyje nurodoma, kad draudimo įmonės veiklos

vidaus kontrolę draudimo įmonėje privalo užtikrinti patikima ir tinkamai veikianti vidaus kontrolės sistema. Įstatyme vidaus kontrolės apibrėžimas nepateikiamas, bet nurodomos nuostatos, kuriomis grindžiama vidaus kontrolė, nusakančios atskirus *COSO (1992)* modelio elementus arba jų sudėtines dalis. Pavyzdžiui, organizacinė struktūra, darbuotojų atsakomybė ir kompetencija – kontrolės aplinkos sudedamosios dalys. Tačiau čia pateikiamos tik atskiros nuostatos, nesudarančios visumos.

Apibendrinant tyrimą, galima teigti, kad, atsižvelgiant į šiandienos aktualijas, vidaus kontrolės reglamentavimas finansų sektoriuje yra nepakankamas: nepateikiamas sisteminis požiūris į vidaus kontrolę. Tai pagrindžia tokie teiginiai. Pirma, nuo 2007 m. atskiru norminiu dokumentu draudimo įmonės vidaus kontrolė neregamentuojama, išskyrus tiek, kiek tai numato LR Draudimo įstatymas, kuriame pateikiamos nesusistemintos nuostatos šioje srityje. Antra, finansų maklerio įmonėje vidaus kontrolės sistema suprantama kaip struktūra, statinė būseną, o banke – kaip dinaminis procesas. Tačiau ir banko vidaus kontrolės modelis atitinka tik 1992 m. sukurtą *COSO* modelį, t. y. neakcentuojami svarbiausi vadovybės uždaviniai, siekiant įmonės tikslų – nustatyti priimtina rizikos dydį, – ir rizikos valdymas. Trečia, vidaus kontrolė turi padėti įmonei siekti ne tik taktinių, bet ir strateginių tikslų. Tačiau šios nuostatos norminiuose dokumentuose nėra akcentuojamos.

Vidaus kontrolė viešajame sektoriuje. Privačiose įmonėse vidaus kontrolė kuriama įmonės vadovybės iniciatyva – jos privalomumas įstatymiškai nėra nustatytas. Kita vertus, viešiesiems juridiniams asmenims efektyvi vidaus kontrolė yra privaloma.

Pagrindinius viešųjų juridinių asmenų, kurie valdo, naudoja valstybės ir savivaldybės turtą ir juo disponuoja, vidaus kontrolės teisinius pagrindus reglamentuoja *LR Vidaus kontrolės ir vidaus audito įstatymas (2002)*.

Vidaus kontrolei iškeliami keturi pagrindiniai tikslai: 1) įstatymų ir teisės aktų laikymasis; 2) turto apsauga; 3) finansų valdymo principų, užtikrinančių veiklos ekonomiškumą, efektyvumą, rezultatyvumą ir skaidrumą, laikymasis; 4) finansinės ir kitos informacijos patikimumas. Nors nurodoma, kad vidaus kontrole siekiama valdyti rizikos veiksnius, tačiau Įstatyme šiai svarbiai nuostatai skiriamas nepakankamas dėmesys. Vadinasi, vidaus kontrolė padeda pasiekti taktinių tikslų, jos galimybės padėti pasiekti strateginių tikslų nepripažįstamos.

Skirtingai nei INTOSAI, vidaus kontrolės tiksluose visiškai neišskiriamas *etiškumo principas*. Viešoji etika yra būtina visuomenės pasitikėjimo sąlyga ir svarbiausias gero valdymo principas, t. y. 1) valstybės tarnautojai turi sąžiningai tarnauti visuomenės interesams ir reikiamai tvarkyti valstybės išteklius; 2) su piliečiais turi būti elgiamasi nešališkai, remiantis teisėtumo ir teisingumo principais.

Nors už efektyvios vidaus kontrolės, įskaitant finansų kontrolę, sukūrimą, jos veikimą ir tobulinimą, vidaus audito tarnybos įsteigimą ir veikimą yra atsakingas viešojo juridinio asmens vadovas, tačiau už vidaus finansų kontrolės vykdymą didelė atsakomybė tenka vyriausiajam buhalteriu (buhalteriui). Jis atsakingas už: 1) tinkamą apskaitos tvarkymo kontrolę; 2) atsiskaitymų kontrolę; 3) išankstinę finansų kontrolę, kai nustatoma, ar ūkinės operacijos bus vykdomos neviršijant patvirtintų sąmatų ir ar atitinka patvirtintus asignavimus; ar ūkinės operacijos dokumentai yra tinkamai parengti ir ar ūkinė operacija yra teisėta.

Taigi vyriausiajam buhalteriu (buhalteriui) tenka didelė atsakomybė įvertinti, ar ūkinė operacija yra teisėta. Jei vyriausiasis buhalteris (buhalteris) arba apskaitos tarnybos vadovas pasirašo ūkinės operacijos dokumentus, tai savo parašu jis patvirtina, kad: 1) ūkinė operacija yra teisėta; 2) dokumentai, susiję su ūkinės operacijos įvykdymu, yra tinkamai parengti ir 3) operacijai atlikti pakaks patvirtintų asignavimų lėšų.

Vidaus kontrolės reglamentavimo prielaidos akcinėse bendrovėse. Lietuvos Respublikos teisės aktuose jau dabar įtvirtinta daugelis svarbių tinkamo bendrovių valdymo principų. Nemažai *Civilinio kodekso*, *Akcinių bendrovių įstatymo*, *Vertybinių popierių rinkos įstatymo* ir kitų teisės aktų normų yra skirtos akcininkų teisėms apsaugoti, bendrovių organų funkcijoms, atskaitomybei ir atsakomybei reglamentuoti, bendrovių valdymo skaidrumui užtikrinti, tačiau juose dėmesys įmonės vidaus kontrolei neskiriamas.

Be formalių įstatymuose apibrėžtų bendrovių valdymo taisyklių, vis didesnę reikšmę įgyja etiniai teisiškai neprivalomi valdymo aspektai. Suvokta, kad bendrovės vadovybės nuostata dirbti dėl akcininkų, jos veiklos skaidrumas didina investuotojų pasitikėjimą ja, sukuria papildomą vertę akcininkams, atveria galimybes efektyviai pritraukti kapitalą tam, kad būtų plėtojamas verslas. Dėl to 2006 m. rugpjūčio mėn. Vilniaus vertybinių popierių birža, siekdama tobulinti akcinių bendrovių valdymą ir skleisti geriausią praktiką bendrovėms, patvirtino *Vilniaus vertybinių popierių biržoje listinguojamų bendrovių valdymo kodeksą* (toliau – *Kodeksą*), kuris pakeitė nuo 2004 m. galiojusį *Bendrovių valdymo kodeksą*. *Kodekse* aptarti principai ir standartai reguliuoja sritis, susijusias su akcininkų interesų apsauga, tinkama pusiausvyra ir funkcijų paskirstymu bendrovės organams, informacijos apie bendrovę tinkamu atskleidimu.

Tačiau apie vidaus kontrolę *Kodekse* užsimenama labai mažai. Jame nurodyta tik tai, kad viena iš Audito komiteto funkcijų yra mažiausiai kartą per metus peržiūrėti vidaus kontrolės ir rizikos valdymo sistemas, siekiant užtikrinti, kad pagrindinės rizikos (įskaitant ir riziką, susijusią su galiojančių įstatymų ir taisyklių laikymusi) yra tinkamai nustatytos, valdomos ir informacija apie jas yra atskleidžiama. *ES Aštuntoji audito direktyva (2006 m. pakeitimai)* nurodo, kad audito komitetas¹ turi griežtesnius reikalavimus vidaus kontrolės srityje – jis ne tik kartą per metus turi peržiūrėti įmonės vidaus kontrolės veiksmingumą ir vidaus audito bei rizikos valdymo sistemas, bet nuolat jas stebėti. Ypač atkreiptinas dėmesys į reikšmingas vidaus kontrolės silpnybes, susijusias su finansinės atskaitomybės procesu. Dar griežtesnės nuostatos pateikiamos *Sarbanes-Oxley įstatyme (JAV, 2002)* – įmonės vadovybė, siekianti pagerinti informacijos atskleidimą, metinėje bendrovės veiklos ataskaitoje turi įvertinti su bendrovės finansine atskaitomybe susijusios vidaus kontrolės efektyvumą, o bendrovės auditoriai turi pateikti nuomonę apie vadovų pateikto vidaus kontrolės įvertinimo teisingumą. Taigi, nors pasaulinė praktika vidaus kontrolei ir jos atskleidimui kelia vis griežtesnius reikalavimus, Lietuvoje tai nelaikoma siektinu tikslu. Lietuvos bendrovių veikla suinteresuoti asmenys, negalėdami finansinėse ataskaitose rasti informacijos apie įmonių vidaus kontrolės sistemos būklę, negali pasitikėti šių įmonių veiklos skaidrumu. Autorės nuomone, bendrovės metiniame pranešime turėtų būti pateiktas vidaus kontrolės įvertinimas.

¹ Direktyvoje nurodoma, kad visuomenės intereso įmonės audito komitetas yra privalomas.

1.3. Lietuvos verslo įmonių vidaus kontrolės transformacijos

Lietuvos įmonių vidaus kontrolės būklė tirta 2001 m. ir 2007 m. Tyrime siekta išsiaiškinti, ar vidaus kontrolė skiriasi skirtingo dydžio įmonėse.

Mokslinėje literatūroje ir norminiuose dokumentuose išvardijami įvairūs kriterijai, pagal kuriuos įmonės skirstomos į mažų ir vidutinių įmonių grupes. Tyrime remtasi *LR Smulkiųjų ir vidutinio verslo plėtros įstatyme* pateiktais rodikliais. Šiuo metu įmonės skirstomos į vidutines, mažas ir labai mažas įmones pagal darbuotojų skaičių, metines pajamas arba turto balansinę vertę. Įmonės turi būti savarankiškos. Iki 2003 m. jos į smulkias ir vidutines įmones buvo skirstomos tik pagal vieną rodiklį – darbuotojų skaičių, t. y. smulkia įmone buvo laikoma įmonė, kurioje vidutiniškai sąraše per metus darbuotojų yra ne daugiau kaip 9, o vidutine įmone – įmonė, kurioje vidutiniškai sąraše per metus darbuotojų yra ne daugiau kaip 49. Įstatyme atsiradus apibrėžtų įmonių dydžio rodiklių pokyčiui, 2001 ir 2007 m. gautų empirinio tyrimo duomenų palyginti nebegalima. Todėl, esant tokiam apribojimui, šiame darbe *įmonės į grupes skirstomos tik pagal vieną rodiklį – darbuotojų skaičių*: labai maža įmone laikoma įmonė, kurioje dirba mažiau kaip 10 darbuotojų, maža – mažiau kaip 50 darbuotojų, o vidutinė – mažiau kaip 250 darbuotojų.

2001 m. atliktame tyrime išanalizuoti 147 įmonių duomenys: rezultatai gauti su 95 % tikimybe ir 8 % paklaida. 2001 m. tyrimas parodė, kad tuo metu tiek stambiose, tiek mažose ir vidutinėse įmonėse sukurta vidaus kontrolės sistema nepakankama, ją būtina tobulinti. Siekiant įvertinti įvykusius pokyčius įmonių vidaus kontrolėje, 2007 m. tyrimas pakartotas. Šiame tyrime analizuoti 114 įmonių duomenys: rezultatai gauti su 95 % tikimybe ir 9 % paklaida.

Daugumoje įmonių pripažįstama vidaus kontrolės svarba (2001 m. – 97 %, 2007 m. – 91 %). Nepaisant to, vidaus kontrolę vykdo daug mažiau įmonių (2007 m. tik 50 % labai mažų įmonių (atitinkamai 85 % mažų, 76 % vidutinių įmonių) darbuotojų nurodė, kad kontrolė vykdoma).

Tyrimo metu išanalizuotas įmonėse sudarytų veiklą reglamentuojančių dokumentų paketas, ypatingas dėmesys skiriamas pareigybinėms instrukcijoms. Įvertinti įmonėse naudojami kontrolės veiksmai: atskirai ištiriami kompiuterinių sistemų apsaugos būdai ir darbuotojų kvalifikaciją užtikrinančios priemonės. Galiausiai išnagrinėtos kontrolės procedūros, kurios naudojamos vykdant ūkines operacijas.

Išanalizavus tyrimo rezultatus, nustatyta, kad vidaus kontrolės požiūriu šiose įmonėse tinkamas veiklą reglamentuojančių dokumentų paketas nėra sukurtas.

1. Įmonėms sudėtinga aiškiai apibrėžti savo tikslus ir veikos kryptis. 2001 m. iš visų reglamentų didžiausias dėmesys įmonėse buvo skirtas savo tikslams ir veiklos kryptims nustatyti, todėl visose įmonėse dėmesys tikslų dokumentavimui sumenko: tai, kad įmonėje sudarytas dokumentas, kuriame nustatyti pagrindiniai įmonės siekiami tikslai, 2007 m. nurodė tik 17 % labai mažų (5 kartus mažiau, palyginti su 2001 m.), 38 % mažų (1,7 karto mažiau, palyginti su 2001 m.) ir 48 % vidutinių įmonių (1,7 karto mažiau, palyginti su 2001 m.) atstovų. Įmonių, turinčių dokumentą, kuriame deklaruojamos pagrindinės įmonės veiklos kryptys, mažėja. Galima teigti, kad, stiprėjant

konkurencinei kovai, mažesnės įmonės nesugeba pakankamai skirti dėmesio šioms svarbioms sritims.

2. Visų tipų įmonėse mažiausiai dėmesio skiriama etikos kodeksui ir vidaus kontrolės sistemos nuostatams. Dėl šių priežasčių įmonėse nėra suformuluota bendra vidaus kontrolės organizavimo strategija, nėra perteikta kontrolės koncepcija įmonės darbuotojams.

3. Labai mažų ir mažų įmonių vadovams, neperteikiant valdymo struktūros organizacinėmis schemomis, paskirstyti pareigas tampa mažiau efektyvu.

4. Kai kuriose įmonėse darbuotojai tiksliai nežino padalinio, kuriame jis dirba, tikslų ir pagrindinių uždavinių. Nors pareigybinių instrukcijų sudarymui skiriamas didžiausias dėmesys, tačiau jose dažnai tiksliai neįvardijami darbuotojų atliekami darbai, nenumatyta atsakomybė už netinkamą pareigų atlikimą. Todėl darbuotojai ne visada gali tinkamai atlikti savo pareigas;

5. Komercinės paslapties sudėtis detalizuojama mažiau kaip penktadalyje mažų ir vidutinių įmonių darbuotojų pareiginių instrukcijų. Dalis įmonių vadovų neinformuoja savo darbuotojų, kas yra komercinė paslaptis.

Įmonės vadovybė, norėdama sukurti efektyvią vidaus kontrolės sistemą, turi žinoti, su kokiomis rizikos rūšimis įmonė susiduria savo veikloje. Tyrimo metu nustatyta, kad rizikos analizei skiriamas labai menkas dėmesys (2007 m. rizikos rūšys analizuojamos tik kas septintoje vidutinėje įmonėje, kitur – kas trečioje įmonėje.). Taigi, nevaldant rizikos, tampa sudėtinga sukurti vidaus kontrolės aplinką ir vidaus kontrolės procedūras, kurios sumažins rizikingų veiksnių įtaką arba užkirs jiems kelią, sumažėja priimamų valdymo sprendimų efektyvumas. Nustatyta, kad dalyje įmonių vadovai nepakankamai domisi esama įmonės finansine būkle (pvz., 2007 m. tyrimo duomenimis $\frac{2}{3}$ mažų ir vidutinių ir 17 % labai mažų įmonių reguliariai rengė tarpinę finansinę atskaitomybę, rizikos rūšis buvo analizuojamos tik kas septintoje vidutinėje įmonėje, kitose – kas trečioje įmonėje), menkas dėmesys skiriamas veiklos prognozavimui (pvz., 2007 m. tik mažiau kaip $\frac{1}{2}$ vidutinių ir $\frac{1}{3}$ mažų įmonių sudarė biudžetus).

Atliekant ūkines operacijas įmonėse vykdomos tam tikros kontrolės procedūros. Tačiau daugelis jų numatytos tik mažiau kaip trečdaliui tirtų įmonių. Nustatytos dažniausiai pasitaikančios neefektyvios pareigų atskyrimo sritys: darbuotojai atlieka ne tik jiems paskirtas pareigas; ūkinę operaciją nuo pradžios iki pabaigos vykdo vienas žmogus; nėra darbo vietų pareigybinių aprašymų; per didelis darbo krūvis; įmonėse darbuotojas gali pats ištaisyti savo padarytas klaidas. Išskirtinos šios turto apsaugos neefektyvios sritys: apskaitos dokumentai išrašomi praėjus kelioms dienoms po ūkinės operacijos įvykdymo; dokumentus gali pasirašyti tam neįgaliotas asmuo; vadybininkai gana laisvai gali varijuoti pardavimų kainomis; vadybininkų veikla yra praktiškai nekontroliuojama; neatliekamos periodinės inventorizacijos; nenustatoma maksimali pirkėjo skola. Atlikta analizė parodė, kad atliekamos kontrolės procedūros tarpusavyje nesuderintos, fragmentiškos.

Remiantis tyrimo rezultatais galima teigti, kad Lietuvos įmonėse vidaus kontrolė yra silpna, esminių pokyčių, palyginti su 2001 m., išskirti negalima. Įmonėje sukurta vidaus kontrolė yra tik atskirų kontrolės procedūrų rinkinys, o vidaus kontrolės sistema nesuformuota.

2. Įmonės vidaus kontrolės sistemos modelio transformacijos [1–3, 5–9, 12–14, 17–20, 22, 23]

2.1. Įmonės vidaus kontrolės modelio struktūros transformacijos

Nagrinėjant mažų ir vidutinių įmonių vidaus kontrolės sistemos modelio sukūrimo prielaidas, atlikta lietuvių ir užsienio mokslininkų darbų, vidaus kontrolės modelių ir audito standartų analizė. Nustatyta, kad dėl vidaus kontrolės sistemos struktūros vieningos nuomonės nėra.

Kai kurie autoriai analizuoja sistemą, sudarytą iš keliolikos elementų. Pavyzdžiui, *A. H. Millichamp (1996)* išskiria net dešimt (tai organizacija, pareigų atskyrimas, fizinė kontrolė, leidimas ir pritarimas, apskaita, personalas, stebėjimas, vadovų naudojamos kontrolės priemonės, atliktų veiksmų patvirtinimas, biudžetų sudarymas) vidaus kontrolės sistemos elementų, *A. Sonin (2000)* – septynis (tai organizacija, politika, procedūros, personalas, apskaita, atskaitomybė, biudžetai) vidaus kontrolės sistemos elementus. Deja, tokius išplėstus modelius praktikoje taikyti sudėtinga. Kituose darbuose (*Šiešukova, Gorodilov, 2005*) ir anksčiau galiojusiuose audito standartuose (*400 TSA, 1994; 6 NAS, 2000*) pateikiami tik du elementai: kontrolės aplinka ir kontrolės procedūros.

Nemažai mokslininkų (*Robertson, 1993; Suic, Smirnova, Dubrovina, 2005; O'Leary, Iselin, Sharma, 2006*) nagrinėja modelį, kuriame išskiriami trys vidaus kontrolės sistemos elementai: kontrolės aplinka, apskaitos sistema ir kontrolės procedūros. Tokia vidaus kontrolės elementų klasifikacija taip pat pateikiama atskirų šalių nacionaliniuose audito standartuose. Pavyzdžiui, Rusijos 8-ajame audito standarte ir 55-ajame JAV audito standarte¹. Tačiau tokia modelyje nėra grįžtamojo ryšio, jame neatkreipiamas dėmesys į verslo riziką.

Sparčiai besikeičiančioje konkurencinėje aplinkoje įmonės maksimaliai greitai privalo prisiderinti prie pakitusių sąlygų. Todėl joms nepakanka esamos sukurtos vidaus kontrolės sistemos. Ją reikia tobulinti ir keisti. Tai rodė ir XX a. pab. – XXI a. pr. vis didėjantis stambių kompanijų buhalterijos skandalų mastas. Todėl atitinkamai didėjo naujų įstatymų, standartų, kodeksų ir nuostatų kūrimas tam, kad būtų galima padėti organizacijoms įdiegti efektyvią vidaus kontrolės sistemą. Taip nuo 1990 m. valdymo kontrolė suprasta kaip informacinis procesas, kuriam svarbi įgyvendinama strategija kintančioje aplinkoje (*Chenhall 2003; Anthony, Govindarajan 2003*).

Dažniausiai literatūroje analizuojamas *COSO (1992)* modelis, šis modelis perkeltas į atskirų šalių audito standartus: JAV 78-ąjį audito standartą, PCAOB 2-ąjį audito standartą, Australijos 402-ąjį audito standartą, INTOSAI gaires (2004). Šiam modeliui, kuris spartintų efektyvius valdymo procesus ir padėtų valdyti riziką, pritariama ir šiuose mokslo darbuose (*Cosserat, 2004; O'Leary, 2005; Jokipii, 2006*).

¹ Neteko galios, įsigaliojus JAV 78-ajam audito standartui.

Sutinkamos ir dalinės šio modelio modifikacijos. Pavyzdžiui, 315-ajame Tarptautiniame audito standarte, 34-ajame Lietuvos nacionaliniame audito standarte labiau detalizuojami rizikos įvertinimo, priežiūros, komunikavimo ir stebėsenos elementai: nurodoma, kad:

- 1) rizikos vertinimas yra ne statinis elementas, o apima visą procesą (vietoj „rizikos įvertinimo“ įvedamas „įmonės rizikos vertinimo procesas“);
- 2) priežiūra ir komunikavimas vykdomas pasitelkus finansinės atskaitomybės tikslams svarbią informacinę sistemą, apimančią ir apskaitos sistemą (vietoj „priežiūros ir komunikavimo“ įvedama „informacinė sistema, įskaitant ir finansinei atskaitomybei svarbius verslo procesus, ir informavimas“);
- 3) vykdoma būtent kontrolės stebėseną (vietoj „stebėsenos“ įvedama „kontrolės stebėseną“).

Lietuvių mokslininkai ir praktikai dėl vidaus kontrolės struktūros nėra vieningi (pateikiama nuo keturių iki šešių skirtingų elementų), tačiau iš esmės ji atitinka COSO modelį. Skirtingai įvardijami ir savo esme panašūs elementai, pavyzdžiui, *COSO (1992)* modelio elementas *Informacija ir komunikacija*, lietuvių autorių darbuose pateikiamas nuo siauriausios (*buhalterinės apskaitos sistema*) iki plačiausios prasmės (*informacinė sistema*). Tokie elementai: turto apsauga, darbo pasidalijimas, atsakomybė ir pareigų paskirstymas, *COSO (1992)* modelyje pateikiami kaip *kontrolės veiksmų* sudėtinės dalys.

Šis plačiai analizuojamas modelis yra tinkamiausias įrankis auditoriams įvertinti įmonės vidaus kontrolę, nes išskirti elementai parodo kryptis, kuriomis būtina tikrinti įmonės veiklą. Tačiau jame sutelktas nepakankamas dėmesys į rizikų valdymą: sparčiai besikeičiančioje konkurencinėje aplinkoje įmonė maksimaliai greitai privalo prisiderinti prie pakitusių sąlygų. Todėl jai reikia tobulinti ir keisti vidaus kontrolės sistemą nuolat valdant riziką. Šią problemą sprendžia COSO ERM modelis. Tačiau šį modelį taikyti nėra patogu, ypač mažose ir vidutinėse įmonėse, dėl elementų gausos: COSO ERM sudaro aštuoni elementai. Patobulinus *COSO (1992)* modelį, šiame modelyje išskiriami trys nauji elementai: tikslų nustatymas, įvykių identifikavimas ir rizikos valdymas.

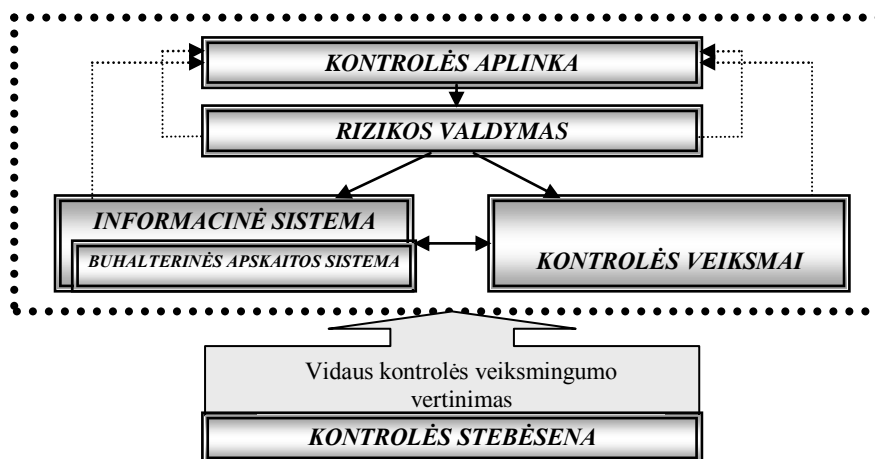
Įmonės vidaus kontrolės sistema svarbi ir auditoriams: jie, vertindami audito riziką, turi įvertinti ir įmonės vidaus kontrolę bei iš jos kylančią riziką. Vadinasi, norint tinkamai ištirti audito riziką, ją būtina suskaidyti į sudedamąsias dalis. Tačiau nėra vieningos nuomonės dėl audito rizikos struktūros. Dažniausiai pateikiamas klasikinis audito rizikos modelis, susidedantis iš įgimtos, kontrolės ir aptikimo rizikos. Kiti audito rizikos modeliai (praplėstasis, ABREMA, V. Beatie, S. Fearnley ir R. Brandt, rizika paremto audito modelis) siejami su klasikiniu audito rizikos modeliu ir apima esminius jo bruožus. Šiuo metu aktualus tampa rizika paremto audito modelis, kurio tikslas – leisti auditorių atidžiai išanalizuoti kliento įmonę ir jos viduje egzistuojančią vidaus kontrolę, taip nustatyti sritis, kurios gali sukelti didžiausią reikšmingų informacijos iškraipymų atsiradimo riziką, ir reaguojant į tai paskirstyti didesnius audito išteklių resursus (*Konrath, 2002*). Vis mažiau dėmesio kreipiamas į atskiras operacijas, daugiau – į ekonominę sistemą, kurioje veikia audituojama įmonė. Audito modelyje atsiranda ne vien audito rizika, bet ir įmonės-kliento verslo rizika. Ši nuostata perimta ir 315 TSA ir 34 NAS, kuriuose nurodoma, kad auditorius turi pakankamai suprasti įmonę ir jos

aplinką, įskaitant ir įmonės vidaus kontrolę. Tačiau tiek audito modeliuose, tiek standartuose audito rizika ir jos komponentai suvokiami bendrai (įskaitant ir kontrolės riziką), tačiau nepateikti būdai, kaip šią riziką kiekybiškai įvertinti.

Nesant vieningos nuomonės dėl audito rizikos modelių taikymo, buvo atliktas tyrimas, kuriame siekta išsiaiškinti, kaip Lietuvos auditoriai įvertina audito riziką, įskaitant ir įmonės kontrolės riziką. Tyrimo metu nustatyta, kad Lietuvos auditoriai: 1) taiko audito rizikos modelius tik norėdami suprasti audito riziką ir jį planuoti; 2) įvertina ne tik klasikiniame audito rizikos modelyje analizuojamus audito rizikos komponentus (įgimtą, kontrolės ir aptikimo riziką), bet ir auditoriaus nepriklausomybės riziką bei įmonės-kliento verslo riziką. Tiriant kontrolės riziką nustatyta, kad audito metu dauguma auditorių vertina įmonės-kliento vidaus kontrolės sistemą. Tačiau, nustatant kontrolės riziką įmonėje, kurioje atliekamas auditas, auditoriai daugiausia dėmesio skiria apskaitos sistemos kaip sudėtinės vidaus kontrolės sistemos dalies efektyvumui vertinti. O įmonės-kliento kontrolės aplinkai ir kontrolės procedūroms skiriamas nepakankamas dėmesys. Vadinasi, audito rizikos modelius būtina tobulinti, nes juose nepateikiama visapusiška įmonės vidaus kontrolės įvertinimo metodika, kuria galėtų pasinaudoti auditoriai savo darbe.

Atlikta teorinė audito, apskaitos, vidaus kontrolės mokslo ir praktikų darbų analizė bei empiriniai tyrimai parodė, kad šiuo transformacijų laikotarpiu į vidaus kontrolės modelį tikslinga įtraukti šiuos pagrindinius elementus, t. y. kryptis, kuriomis turėtų būti kontroliuojama įmonės veikla (žr. 2 pav.): 1) kontrolės aplinką; 2) rizikos valdymą; 3) informacinę sistemą; 4) kontrolės veiksmus; 5) stebėseną.

Kuriant ar tobulinant įmonės vidaus kontrolės sistemą, pirmiausia analizuotini veiksniai, darantys įtaką vidaus kontrolei. Šie veiksniai savo ruožtu daro įtaką tam tikrai rizikai, kurios poveikis įvertinamas ir valdomas. Galiausiai kuriamos ir tobulinamos informacinės sistemos ir kontrolės veiksmai, kurie daro įtaką esamai kontrolės aplinkai. Galiausiai nuolatos ir periodiškai vertinamas vidaus kontrolės sistemos struktūros ir veikimo efektyvumas.



Šaltinis: sukurta autorės

2 pav. Vidaus kontrolės sistemos elementų tarpusavio ryšio schema

2.2. Vidaus kontrolės sistemos elementų įtaka įmonės veiklai

Tyrimų metu suformuluoti pagrindiniai kiekvienam vidaus kontrolės sistemos elementui keliami reikalavimai.

Kontrolės aplinka analizuojama kaip veiksnių, darančių įtaką įmonės vidaus kontrolei, visuma. Šiuos veiksnius įmonės vadovybė privalo išanalizuoti, nes vidaus kontrolės sistema nebus efektyvi, jeigu ją kuriant nebus įvertinta, kokioje aplinkoje ji veiks. Nėra bendros nuomonės dėl kontrolės aplinkos veiksnių skaičiaus ir skirstymo. Tikslinga skirti tik pagrindinius, esminius, daugiausia įtakos kontrolei turinčius, reikšmingą riziką sukeliančius veiksnius ir jų porūšius. Išskirtos trys veiksnių grupės: *reglamentavimas, vidaus ir išorės veiksniai*.

Vidaus kontrolė vykdoma remiantis tiek vidaus, tiek išorės norminiais dokumentais. *Reglamentą* (įmonės vidaus ir išorės norminių dokumentų sistemą, nustatančią vidaus kontrolės sistemos veikimo mechanizmą), kaip atskirą kontrolės aplinkos elementą svarbu išskirti praktiniu aspektu, nes organizuojant įmonėje vidaus kontrolę turi būti sudarytas ne atskirų dokumentų rinkinys, o sukurta ištisa vidaus norminių dokumentų sistema.

Išskirti keturi pagrindiniai *vidaus veiksniai*, kurie daro didžiausią įtaką vidaus kontrolei: 1) valdymo filosofija ir vadovavimo stilius; 2) įmonės organizacinė struktūra; 3) aukščiausio lygio vadovybės dalyvavimas; 4) žmogiškųjų išteklių politika. Nustatyta, kad vadovybės vaidmuo yra lemiamas efektyvios vidaus kontrolės sistemai sukurti.

Plačiau reikėti analizuoti etikos poveikį kontrolės aplinkai. Kontrolės aplinkai daro įtaką tiek vadovybės, tiek darbuotojų garbingumas ir etinės savybės. Nors atlikti tyrimai rodo, kad egzistuoja stipri priklausomybė tarp ekonominės sėkmės ir atitinkamų visuomenės ar individo moralinių nuostatų, dorybių laikymosi (*Lewicka-Strzalecka, 2001*), tačiau Lietuvos įmonėse etikos svarba menkai pripažįstama. Įmonėse įdiegti elgesio kodeksai perteikia darbuotojų etiškos verslo praktikos laikymosi nuostatas, taip pat gali suteikti geras gairės sprendžiant tokius klausimus, pvz., interesų konfliktų klausimus, suteikiant ir gaunant dovanas, ir informuoti, kai įtariama nusikalstama veikla ir kt. Taip pat etikos kodekse tikslinga deklaruoti pagrindinius veiklos principus, kurie grindžiami socialine atsakomybe: aptariamos bendros nuostatos dėl darbuotojų gerovės, atsakingo investavimo, svarstomi įmonės įsipareigojimai prisidėti prie tvarios ir perspektyvios plėtros.

Ekologinis susirūpinimas Vakarų Europoje yra reikšmingas socialinis veiksnys. Aplinkos užterštumas visuomenėje vertinamas kaip viena iš prioritetinių socialinių problemų. Norint sėkmingai spręsti aplinkosaugos problemas, būtinas visuomenės pritarimas. Šis pritarimas kuriamas įvairiais lygiais: nuo valstybinės politikos iki įmonės, kurioje žmogus dirba, požiūrio į aplinkosaugos klausimus. Taip yra todėl, kad aplinką žmonės suvokia ir vertina ne kaip objektyvų faktą, bet kaip socialinį konstruktą, t. y. žmonės skirtingai suvokia savo aplinką tam tikrame socialiniame ir biografiniame kontekste. Dėl šios priežasties skiriasi ir žmonių požiūris į įvairias aplinkos problemas. *C. Merchant (1992)* nurodo, kad ekologinė sąmonė nebūtinai apima tik konkretaus individo sąmonę, ji gali būti analizuojama kaip kolektyvinis subjektas. Atliktas tyrimas parodė, kad aplinkosauginių problemų suvokimas skiriasi atsižvelgiant į respondentų

išsilavinimą (tikslųjų, socialinių ir humanitarinių mokslų atstovai) ir lytį. Tarpdisciplininis švietimas yra svarbus veiksnys suvokiant globalines gamtosaugines problemas, taip pat atominės energetikos, alternatyvių energijos šaltinių naudojimo galimybes Lietuvoje. Todėl socialinės atsakomybės nuostatų deklaravimas tampa svarbiu kontrolės aplinkos elementu.

Rizikos valdymas analizuojamas kaip koordinuoti veiksmai, kuriais siekiama valdyti ir kontroliuoti įmonės rizikas. Rizikos valdymas padeda vadovybei efektyviai veikti esant neapibrėžtumui. Vadovybė, atsižvelgdama į visus galimus įvykius, turi galimybę atskleisti: 1) įvykius, turinčius potencialias galimybes, ir jas aktyviai išnaudoti; 2) reikšmingiausias rizikas ir jas sumažinti tiek, kad taptų priimtinos. Įmonės vadovybė, norėdama sukurti efektyvią vidaus kontrolės sistemą, turi žinoti, su kokiomis rizikomis įmonė susiduria savo veikloje. Būtina nagrinėti rizikos atsiradimo tikimybę, nustatyti rizikos svarbą ir dydį, priimtinos rizikos lygį ar rizikos valdymo galimybę. Kaip jau minėta, dažniausiai kontroliuojamos tik įprastos ūkinės operacijos, o sudėtingos, neįprastos, kartu ir rizikingesnės, lieka nekontroliuojamos. Todėl būtina nustatyti rizikingiausias sritis ir jas labiausiai kontroliuoti. Tiriant riziką, didelį dėmesį būtina skirti įmonės apskaitos specifikai.

Pasiūlyta rizikos valdymą nagrinėti kaip reikšmingų finansinei atskaitomybei rizikos rūšių nustatymą, analizę ir rizikos priemonių priėmimą. Išskirti 4 kontrolei reikšmingi rizikos įvertinimo etapai:

- 1) įmonės tikslų nustatymas;
- 2) rizikos tyrimas – rizikas būtina laiku identifikuoti ir analizuoti;
- 3) reakcija į pastebėtą riziką,
- 4) rizikos priėmimas – įmonėje sukuriama toks valdymo procesas, kurio metu reaguojant į riziką ji sumažinama tiek, kad taptų priimtina.

Atlikus sistemine rizikos analizę, išskirtos mažoms ir vidutinėms įmonėms reikšmingiausios rizikos rūšys: 1) išorės veiksnių rizika; 2) įmonės ištekliuose slypinti rizika; 3) strategijos rizika; 4) procesų, ūkinės veiklos ir apskaitos rizika. Joms tarpusavyje sąveikaujant įmonė pasiekia tam tikro lygio finansinius rezultatus.

Vertinant įmonės finansinę veiklą, tikslinga atlikti:

1) *santykinių rodiklių analizę*. Atliekant *santykinių rodiklių analizę*, tikslinga naudoti geriausiai ir greitai įmonės padėtį nusakančius rodiklius: bendrąjį pardavimų pelningumą, bendrąjį trumpalaikio mokumo, bendrąjį skolos, debitorinio, kreditorinio įsiskolinimo ir atsargų apyvartumo (dienomis) rodiklius;

2) *įvertinti įmonės bankroto tikimybę*. Nors bankroto problemą analizavo nemažai autorių, tačiau vieningos nuomonės, kaip turėtų būti prognozuojamas bankrotas, kad jo įvertinimas būtų kuo tikslesnis, nėra. Ištyrus 6 modelių (*Altman, 1968; Springate, 1978; Taffler ir Tisshaw, 1977; Zavgren, 1985, Grigavičiaus, 2003; Stundžienės ir Boguslauskos, 2006*) galimybes prognozuojant Lietuvos įmonių bankroto tikimybę, nustatyta, kad mažų įmonių grupėje tinkamiausias metodas yra Stundžienės ir Boguslauskos modelis, didelių įmonių grupėje – Altman modelis;

3) *prognozuoti įmonės pagrindinės veiklos pinigų srautus*. Šiuos srautus galima prognozuoti pagal įmonės istorinius finansinius duomenis atliekant regresinę analizę. Tai

atlikti galima tiesioginiu arba netiesioginiu būdu, taip pat naudojant įvairias tiesioginio ir netiesioginio būdo rodiklių kombinacijas (*Krishnan, Largay, 2000*). Tyrimo metu, naudojant Lietuvos įmonių 1999–2007 m. finansinių ataskaitų duomenis, pagrindinės veiklos pinigų srautai prognozuojami vienfaktorinės ir daugelio kintamųjų regresinės analizės metodu.

Taikant siūlomą metodą, pirma, pagal įmonės dydį ir augimo tempą analizuojama įmonė priskiriama vienai iš grupių, antra, kiekvienai iš grupių priskiriami reikšmingiausi kintamieji, kuriais galima prognozuoti būsimuosius pinigų srautus (žr. 2 lent.).

2 lentelė. Reikšmingiausi ankstesnio laikotarpio kintamieji būsimiesiems pinigų srautams prognozuoti

Įmonės dydis	Augimo tempas		
	<i>Mažas</i>	<i>Vidutinis</i>	<i>Didelis</i>
	Balansinio turto augimo tempas iki 31 mln. Lt	Balansinio turto augimo tempas nuo 31 mln. Lt iki 93 mln. Lt	Balansinio turto augimo tempas didesnis nei 93 mln. Lt
<i>Vidutinis</i> (balansinė turto vertė nuo 17 mln. Lt iki 93 mln. Lt)	<ul style="list-style-type: none"> • Finansinės veiklos pinigų srautas • Po vienerių metų mokėtinų sumų ir įsipareigojimų pokytis 		
<i>Didelis</i> (balansinė turto vertė didesnė nei 93 mln. Lt)	<ul style="list-style-type: none"> • Ilgalaikio turto pokytis • Nuosavo kapitalo pokytis • Investicinės veiklos pinigų srautas 	<ul style="list-style-type: none"> • Investicinės veiklos pinigų srautai • Finansinės veiklos pinigų srautai • Atsargų pokytis 	<ul style="list-style-type: none"> • Pagrindinės veiklos pinigų srautas • Įsipareigojimų pokytis • Trumpalaikio turto (be pinigų) pokytis • Investicinės veiklos pinigų srautas • Skolų tiekėjams pokytis • Ilgalaikio turto pokytis • Atsargų pokytis

Informacinė sistema suprantama kaip rinkinys tarpusavyje susijusių komponentų, kurie surenka, apdoroja, saugo ir paskirsto informaciją, padedančią kontroliuoti jos veiklą ir priimti jos valdymo sprendimus (Domeika, 2008). Sukūrus informacijos fiksavimo, saugojimo, apdorojimo ir perdavimo sistemą, būtina detaliau analizuoti įmonės buhalterinės apskaitos sistemą, kuri yra svarbi visos informacinės sistemos dalis.

Rizikos valdymo požiūriu informacija yra labai reikšminga įmonei, kuri siekia savo tikslų: priima sprendimus visuose lygiuose ir pateikia kokybišką informaciją suinteresuotiems asmenims. Informacijos kokybė apima informacijos naudotojų savybes, informacijos naudojimo aplinką, taip pat jos tikslumą, vientisumą, patikimumą, savalaikiškumą ir prieinamumą.

Tiriant buhalterinės apskaitos sistemą, didžiausias dėmesys skirtas apskaitos procedūroms – *veiksmams, kuriais siekiama išaiškinti ir ištaisyti klaidas bei informacijos iškraipymus arba jų visai išvengti buhalterinės apskaitos sistemoje*. Šių procedūrų naudojimas pagrįstas tuo, kad kiekvienam ūkinių operacijų tipui būdingos tipinės apskaitos klaidos. Iširtos 7 apskaitos procedūrų grupės: išsamumas, realumas, leidimas, tikslumas, periodiškumas, klasifikavimas, apskaitos įrašai, kurios būtinos vykdant

kiekvieno tipo ūkines operacijas. Darbe apskaitos procedūroms priskirti tik tie veiksmai, kurių nebuvimas tiesiogiai sąlygotų klaidas finansinėje atskaitomybėje.

Kontrolės veiksmai suprantami kaip konkrečios procedūros ir nuostatos, parengtos vadovaujantis pagrindiniais vidaus kontrolės principais, patvirtintos įmonės vadovybės ir skirtos vidaus kontrolės tikslams įgyvendinti. Kontrolės veiksmai turi būti įdiegti visoje organizacijoje, visuose lygiuose ir visose funkcijose. Kiekvienu atveju kontrolės veiksmai yra nustatomi atsižvelgiant į pobūdį, tikslus, su kuriais jie susiję, ir yra proporcingi galimoms pasekmėms kiekviename procese.

Atlikus tyrimą nustatyta, kad pateikiamos kontrolės veiksmų klasifikacijos neleidžia užtikrinti efektyvaus šių procedūrų įdiegimo įmonių veikloje. Todėl siūloma visus kontrolės veiksmus suskirstyti pagal kontrolės objekto, pobūdžio ir laiko parametrus. Toks skirstymas atspindi kontrolės procedūrų tarpusavio sąveikos laiką ir apimtį:

1) *operatyvios kontrolės procedūros* įdiegtos atliekant pačias ūkines operacijas. Jos turi pagrindinės įtakos visai vidaus kontrolės sistemai. Šios procedūros skirstomos į dvi grupes: a) bendrąsias, kurių tikslas – užtikrinti kontrolės aplinkos efektyvumą ir b) konkrečias, kurių tikslas – patikrinti, ar tinkamai atliktos apskaitos kontrolės procedūros. Siūloma išskirti šias bendrųjų kontrolės procedūrų kategorijas: tinkamą darbuotojų pareigų atskyrimą; operacijų sankcionavimą; dokumentavimą ir tinkamą išteklių apsaugą;

2) *priežiūros procedūros* – tai veiklos stebėjimo veiksmai, kurie vykdomi tiek ūkinių operacijų metu, tiek joms pasibaigus;

3) *valdymo kontrolės procedūros* – tai vienkartiniai arba periodiniai veiksmai, kuriais įmonės vadovybė tikrina operatyvios kontrolės ir priežiūros procedūras bei jų efektyvumą.

Įmonės veikloje tikslinga įdiegti visus tris kontrolės procedūrų lygius, kitaip įmonė patenka į padidintos rizikos sritį.

Šiame modelyje vidaus kontrolei svarbūs du aspektai: 1) kontroliuoti turto ir išteklių naudojimą bei apsaugą taip, kad būtų pasiekti užsibrėžti tikslai (strateginiai, operaciniai, informaciniai, atitikimo); 2) kontroliuoti informacijos, kuria naudojasi vadovai, priimdami sprendimus, ar kuri pateikiama išorės vartotojams, kokybę.

Kontrolės stebėseną analizuojama kaip pastovus ir periodinis vidinės kontrolės sistemos struktūros ir veikimo efektyvumo įvertinimas tam, kad būtų nustatyta, ar vidaus kontrolė veikia taip, kaip ji turi veikti, ir kad pasikeitus aplinkai vidaus kontrolės procedūros yra atitinkamai pakeičiamos. Vadovai atlieka kontrolės stebėseną, vykdydami nuolatinę veiklą, atlikdami atskirą vertinimą arba vykdydami nuolatinę veiklą ir atlikdami atskirus vertinimus kartu. Nuolat vykdoma stebėseną yra dažnai įtraukta į įprastinę pasikartojančią įmonės veiklą ir apima nuolatinį vadovavimo ir priežiūros veiksmus.

Tokiu vidaus kontrolės sistemos modeliu galima įvertinti, sumažinti ir kontroliuoti riziką, susijusią su įmonės verslo procesais, verslo operacijomis, informacinių technologijų sistemomis ir informacijos sklaida.

2.3. Apgaulės rizikos valdymas vidaus kontrolės procese

Dėl įvairaus pobūdžio apgaulių ir klaidų nukenčia daugelis rinkos subjektų: įmonių savininkai, samdomieji darbuotojai, kitos įmonės, susijusios ūkiniais tarpusavio ryšiais, mokesčių surinkėjai, o dėl to – daugelis vienaip ar kitaip nuo biudžeto priklausomų šalies gyventojų. Todėl labai aktualu išvengti apgaulių ir klaidų ar bent jau jas išaiškinti ir racionaliai ištaisyti.

Į vidaus kontrolės sistemą tikslinga įtraukti apgaulės įvertimo procesą ir apgaulės rizikos valdymą. Ši problema analizuojama atskirai, nes apgaulės yra susijusios su keliais vidaus kontrolės elementais.

Kaip nurodo 1-asis Verslo apskaitos standartas „Finansinė atskaitomybė“, finansinėje atskaitomybėje pateikiama informacija turi būti neutrali ir patikima, taip pat draudžiami turto prirašymai, pajamų ir sąnaudų ar kitokie iškraipymai. Viena iš pagrindinių finansinės atskaitomybės duomenų iškraipymo priežasčių yra klaidos ir apgaulės.

Atlikta audito ir apskaitos krypties sisteminė mokslinės literatūros analizė leidžia teigti, kad pasaulyje mokslo darbuose dažniausiai analizuojamos klaidų aptikimo audito metu problemos, nes finansinės atskaitomybės audito tikslas – leisti auditoriui pareikšti nuomonę, ar finansinė atskaitomybė visais reikšmingais atžvilgiais parengta pagal finansinės atskaitomybės nustatytą tvarką, t. y. ar finansinėje atskaitomybėje bendrai paėmus nėra reikšmingų iškraipymų. Be to, auditorius, planuodamas ir atlikdamas auditą, siekdamas sumažinti audito riziką tiek, kad ji taptų priimtina, turi atsižvelgti į reikšmingo iškraipymo dėl apgaulės finansinės atskaitomybės lygiu riziką (240 TSA, 2004, 11 NAS, 2006). Vadinasi, auditorius turi planuoti ir organizuoti darbą taip, kad būtų kuo mažiau klaidų ir apgaulių neatskleidimo galimybių.

Tačiau iš neseniai pasaulyje pasklidusių audito skandalų matyti, kad ne visada auditoriai sugeba atskleisti reikšmingus iškraipymus finansinėse ataskaitose. Tai rodo atliktų tyrimų audito srityje nepakankamumą. O tyrimų, kurie atskleidžia, kaip apgaulių išvengti vidaus kontrolės sistema, labai trūksta.

Finansinės informacijos iškraipymai gali atsirasti dėl klaidų ir apgaulių. Klaidų – netyčinių apsirikimų – galima išvengti diegiant ir tobulinant kontrolės procedūras buhalterinės apskaitos sistemoje ir verslo procesuose. Apgaulė yra sudėtingesnė ekonominė kategorija.

Apgaulė – sąmoningi neteisėti veiksmai, tačiau galimi skirtingi apgaulės įvykdymo motyvai: siekiant asmeninės naudos (*Association of Certified Fraud Examiners, 2002*); siekiant priversti asmenį atsisakyti tam tikro turto ar teisių (*Farrell, Franco, 1999*); siekiant iškraipyti finansinę atskaitomybę (*Baree, 2004*). Emocijos taip pat gali būti motyvai, pavyzdžiui, pavydas, pyktis, kerštas, godumas, išdidumas, praradimų baimė ar net netikrumas. Būtina pažymėti, kad apgaulės gali atsirasti ne tik dėl sąmoningų neteisėtų veiksmų, bet ir dėl neveikimo. Nors apgaulė – plati teisinė sąvoka, tačiau 240-asis TAS (2004) akcentuoja tik tas apgaulės, kurios sąlygoja reikšmingus informacijos iškraipymus finansinėje atskaitomybėje. Tokios nuostatos tikslinga laikytis audito moksle, kadangi auditoriui svarbu įvertinti finansinės atskaitomybės iškraipymus. Tačiau vidaus kontrolės sistemoje būtinas platesnis požiūris. Todėl reikalinga analizuoti dvi

sritis. Pirma, suprasti sąlygas, kodėl žmogus linkęs įvykdyti apgaulę. Tam turi įtakos: 1) požiūris (polinkis pateisinti apgaulę); 2) gebėjimai; 3) motyvas arba spaudimas (išorinės ir vidaus jėgos, veikiančios žmogų įvykdyti apgaulę); 4) galimybės (neefektyvios kontrolės priemonės). Antra, analizuoti tas veiklos sritis, kuriose susiklosčius aplinkybėms labiausiai gali reikštis apgaulė. Apgaulėms reikštis didelę įtaką turi silpna kontrolės aplinka:

1) *netinkama valdymo filosofija ir vadovavimo stilius*. Tam turi įtakos: 1) vadovybės garbingumas, etinės savybės (jei vadovybė elgiasi nesąžiningai, tai ir darbuotojams atsiras pagunda elgtis negarbingai, neetiškai ar ne pagal galiojančius įstatymus), 2) vadovų požiūris į kontrolę ir taikomi kontrolės metodai (vadovybė savo elgesiu parodo, kad vidaus kontrolė nėra svarbi), 3) vadovų neteisėtas polinkį rizikuoti (pvz., klastoti finansines ataskaitas);

2) *netinkama įmonės organizacinę struktūra*. Apgaulių tikimybė labai sumažėja, kai kiekvienas darbuotojas tiksliai žino savo atsakomybę ir pavaldumą;

3) *netinkama žmogiškųjų išteklių politika*. Dirbant nekompetentingiems ir nesąžiningiems darbuotojams, bet kokia kontrolės sistema nebus efektyvi.

Klasifikuojant apgaulės, tikslinga išskirti penkias apgaulių grupes:

- 1) korupciją (ją tikslinga analizuoti keturiose srityse: tai interesų konflikto, papirkimo, neteisėtų dovanų ir ekonominio lupikavimo);
- 2) neteisėtą turto pasisavinimą;
- 3) neteisėtą paslaugų pasisavinimą;
- 4) apgaulingas ataskaitas;
- 5) apgaulingus pranešimus.

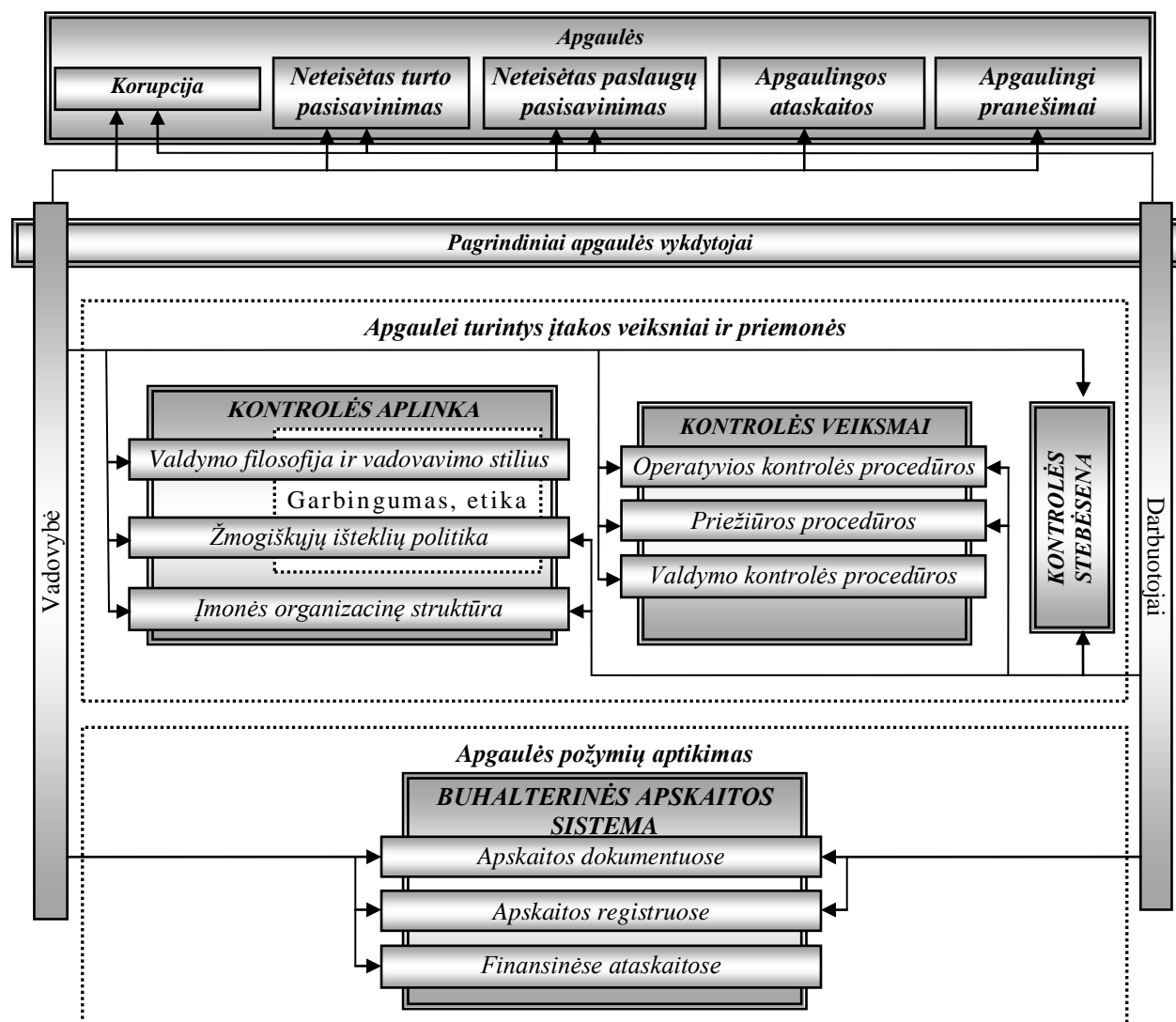
Nors apgaulingi pranešimai gali neturėti tiesioginės įtakos ataskaitinių metų finansinėms ataskaitoms, tačiau jų įtaka gali būti ateinančiais laikotarpiais. Būtina pabrėžti, kad ta pati apgaulė gali sukelti skirtingas pasekmes. Pavyzdžiui, jei apie klaidingai įvertintas atsargas informacija pateikiama tretiesiems asmenims, tai tokią apgaulę reikia priskirti apgaulingiems pranešimams. Tačiau, jei klaidingai įvertintos atsargos užfiksuojamos apskaitos registruose, tai jau finansinė apgaulė.

Audito ir kontrolės požiūriu svarbus apgaulių skirstymas pagal vykdytojus. Audito požiūriu išskiriamos dvi apgaulių rūšys: apgaulės gali būti įvykdytos įmonės darbuotojų arba vadovybės. Kontrolės požiūriu tikslinga išskirti šešias apgaulių grupes. Tai apgaulės, įvykdytos įmonės darbuotojų, vadovybės, tiekėjų, užsakovų, aferos su investicijomis ir mišrios apgaulės. *W. S. Lerach (2001)* teigia, kad įmonių vadovybė turi ir paskatų, ir galimybių manipuluoti pajamomis, o 99-asis SAS (2003) pabrėžia, kad vadovybė turi unikalią galimybę įvykdyti apgaulę, nes tiesiogiai ar netiesiogiai rengia ir pateikia finansines ataskaitas. Vadovybės apgaulių savybė ta, kad jos paprastai būna stambios, finansinės ataskaitos reikšmingai iškraipytos.

Veiksmingiausias būdas atskleisti apgaulės – ištirti apgaulės požymius. Atskirai būtina tirti samdomųjų darbuotojų ir vadovybės galimų apgaulių požymius. Apgaulės požymiai turi būti tiriami apskaitos dokumentuose, apskaitos registruose ir finansinėje atskaitomybėje (žr. 3 pav.).

Įtarti, kad įvykdyta samdomųjų darbuotojų apgaulė, galima aptikus šiuos požymius: 1) nestandartiniai duomenys apskaitos dokumentuose; 2) silpna vidaus kontrolė; 3) nuokrypiai nuo standartinių rodiklių; 4) išlaidus darbuotojų gyvenimo būdas; 5) skundai; 6) apmaudas arba nepasitenkinimas įmone arba elgesiu su darbuotojais. Stiprinant visus vidaus kontrolės elementus, šių apgaulių galima išvengti.

Samdomųjų darbuotojų pagrindinis apgaulių motyvas – pasipelnyti asmeniniais tikslais, vadovybės pagrindinis apgaulių tikslas – finansinėse ataskaitose pateikti ne objektyvius, o geresnius rodiklius. Todėl požymiai, leidžiantys įtarti, kad vadovybė vykdo apgaulę, bus kitokie. Šie požymiai yra šie: 1) anomalijos įmonės veikloje; 2) vadovų asmeninės savybės; 3) organizacinės sistemos anomalijos; 4) ypatingi santykiai su partneriais, pavyzdžiui, dažni juristų, auditorių pokyčiai.



Šaltinis: sukurta autorės

3 pav. Apgaulės struktūros ir reiškimosi schema

Analizuojant įmonės vadovybės apgaulės, tikslinga išskirti atskirą apgaulių grupę – apgaulės su investicijomis. Požymiai, kad vykdomos apgaulės su investicijomis, yra šie:

1) neįprastai dideli dividendai; 2) investuotojų, siekiant, kad jie kuo greičiau investuotų į įmonę, spaudimas; 3) investuotojų paieška, siekiant apmokėti esamas skolas; 4) spaudimas visas lėšas investuoti į vieną įmonę; 5) negalėjimas pasitraukti iš verslo, trukdžiai susigrąžinant savo investicijas. Būtina pažymėti, kad vadovai apgaulės vykdo esant silpnai įmonės vidaus kontrolei arba labai painiai organizacinei struktūrai. Vadovų apgaulės dažnai įgyja tokį mastą, kad apgaulės požymiai atsispindi tiek apskaitos dokumentuose, ties apskaitos registruose, taip pat gerokai iškreipia finansinių ataskaitų rodiklius.

Įrodyta, kad taikant tradicinius audito metodus atskleisti apgaulę yra sudėtinga. Tikslinga nustatyti apgaulėms tirti būtinas specifines procedūras, kurios padėtų atskleisti faktus, patvirtinančius apie įvykdytus neteisėtus veiksmus: būtina analizuoti „apgaulės trikampį“, t. y. 1) tiriamų asmenų požiūrį į apgaulės; 2) motyvus arba spaudimą įvykdyti apgaulę, 3) sąlygas, kurioms susiklosčius galima įvykdyti apgaulę. Tam tikslui sukurtas auditoriaus veiksmų aptikus aplinkybes, rodančias klaidų ir apgaulių buvimo galimybę, algoritmas. Šį algoritmą taip pat tikslinga naudoti įmonėse atliekant kontrolės stebėseną.

Jei audito procese tiriamos tiek darbuotojų, tiek vadovybės apgaulės, tai įmonės vidaus kontrolės sistemoje iškyla problemų. Nustatyta, kad darbuotojų, tiekėjų, užsakovų apgaulės galima mažinti stiprinant atskirus vidaus kontrolės sistemos elementus. Užkirsti kelią vadovybės apgaulėms yra labai sudėtinga, nes būtent įmonės vadovybė atsakinga už vidaus kontrolės sistemos efektyvumą. Užkirsti kelią vadovybės apgaulėms galima tada, kai yra stiprios vadovybės etinės savybės.

2.4. Vidaus kontrolės priemonių apskaitos sistemoje modeliavimas

Didžiąją dalį visos informacijos įmonėje sudaro apskaitos informacija. Todėl vidaus kontrolės sistemai didelės įtakos turi apskaitos informacijos formavimosi procesas. Išanalizavus atliktų tyrimų rezultatus, nustatyta, kad tikslinga nagrinėti šias vidaus kontrolės atžvilgiu reikšmingas sritis:

- 1) apskaitos politikos pasirinkimą;
- 2) atskirus apskaitos procesus.

Aštrėjant konkurencinei kovai, vis daugiau įmonių stengiasi patenkinti net pačių išrankiausių vartotojų poreikius. Taip jos tampa savitos, kartais net unikalios. Tokiomis sąlygomis vis sudėtingesnė tampa buhalterinė apskaita, nes, siekiant teisingai atspindėti įmonių veiklos rezultatus, būtina tinkamai parinkti apskaitos metodus, būdus ir taisykles. Reikia pažymėti, jog apskaitos metodikos pakeitimas dažnai lemia kardinalius vienos ar kitos įmonės veiklos rezultatų pasikeitimus. Kadangi negalima tiksliai ir teisingai atspindėti labai skirtingų įmonių veiklos ir pasitikėti atskaitomybės rodikliais, apskaičiuotais vadovaujantis bendriausiomis buhalterinės apskaitos taisyklėmis, įmonės apskaitos politikai turi skirti ypatingą dėmesį.

Atlikus finansinės apskaitos politikos formavimo ypatumų Lietuvos mažose ir vidutinėse įmonėse tyrimą, nustatyta, kad: 1) respondentai pripažįsta apskaitos politikos svarbą; 2) įmonėse didėja apskaitos politikos formalizavimas: 2003 m. 20 % įmonių buvo sudarytas detalus vadovo įsakymas dėl apskaitos politikos, 2008 m. tokių įmonių padidėjo iki 72 %. 2003 m. atliktas empirinis tyrimas, kuris parodė, kad apskaitos politika vidutinėse ir mažose įmonėse praktiškai nėra kuriama, o egzistuoja tik atskiri, į

visumą nesusieti jos elementai. Tyrimo metu analizuoti: 1) apskaitos organizavimo elementai: komercinių paslapčių reglamentavimas, apskaitos darbuotojų kvalifikacijos kėlimas, operacijų teisėtumo užtikrinimas (atskaitingų asmenų sąrašo patvirtinimas, atskaitingų asmenų parašų pavyzdžių patvirtinimas), dokumentų pateikimo buhalterijai tvarka, dokumentų saugojimo tvarka; 2) apskaitos technikos elementai: individualiojo sąskaitų plano patvirtinimas, tipinių korespondencijų reglamentavimas, laikotarpio pabaigos procedūrų reglamentavimas.

Galima teigti, kad daugumoje vidutinių įmonių naudojami tirti elementai, tačiau kai kurie nepakankamai. Trečdalyje šių įmonių nepakankamai užtikrintas operacijų teisėtumas, vis dar silpnai reglamentuotos komercinės paslaptys, laikotarpio pabaigos procedūros. Su komercinių paslapčių reglamentavimo problema susiduriama ir mažose bei labai mažose įmonėse. Šiose įmonėse taip pat nepakankamos apskaitos darbuotojų kvalifikacijos kėlimo priemonės. Kaip ir 2003 m., taip ir šiuo metu labai mažose įmonėse nepakankama apskaitos dokumentų apsauga.

Remiantis tyrimo rezultatais, galima daryti išvadą, kad nepakankama apskaitos politikos organizacinio ir techninio aspektų reglamentavimas padidina klaidų ir apgaulių tikimybę. Vadinasi, tobulinant apskaitos organizavimą ir jos techniką bus didinamas visos įmonės vidaus kontrolėse efektyvumas, įdiegus prevencinės kontrolės priemones (žr. 4 pav.).

Atliktas apskaitos metodinio aspekto tyrimas – tirti apskaitos reikalavimai skirtingais pjūviais. Išanalizuoti apskaitos ypatumai:

1) *skirtingo tipo įmonėse*. Tam, kad būtų galima išvengti klaidų apskaitoje ir sudarant finansinę atskaitomybę, galiojant Verslo ir Tarptautiniams apskaitos standartams, dar rengiant Viešojo sektoriaus apskaitos ir finansinės atskaitomybės standartus, svarbu palyginti norminius dokumentus ir išskirti esminius skirtumus;

2) *taikant skirtingus apskaitos standartus*. Tirta ilgalaikio materialiojo turto apskaita pagal skirtingus standartus: 12-ąjį VAS „Ilgalaikis materialusis turtas“, 12-ąjį VSAFAS „Ilgalaikis materialusis turtas“, 16-ąjį TAS „Nekilnojamas turtas, įranga ir įrenginiai“. Kadangi šiuo metu dar galioja „Biudžetinių įstaigų buhalterinės apskaitos taisyklės“, tai analizuojamas ir šis norminis dokumentas. Išanalizavus ilgalaikio materialiojo turto sąvokos apibrėžimą ir įsigijimo (pasigaminimo) savikainos sandarą, pastebimi ne tik redakciniai, bet ir esminiai norminių dokumentų skirtumai.

Dažnai buhalteris tvarko kelių mažų ar vidutinių įmonių apskaitą. Todėl jam tvarkant apskaitą įmonėse, kurių veikla reglamentuojama skirtingų standartų, padidėja klaidų galimybė. Vadinasi, praktiniu požiūriu tikslinga šiuos norminius dokumentus susisteminti ir atlikti jų palyginamąją analizę;

3) *taikant skirtingų šalių reglamentavimą*. Tam tikslui atlikta sąnaudų pripažinimo lyginamoji analizė (Lietuvos, Latvijos ir Švedijos pavyzdžiu).

Apskaitoje išskiriama ne tik finansinė, bet ir mokestinė sąnaudų atskaita. Siekiant teisingai apskaičiuoti pelno mokestį, būtina žinoti kiekvienos šalies sąnaudų, pripažįstamų mokestinėje apskaitoje, ypatumus.

Lietuvoje mokestiniu požiūriu sąnaudas galima suskirstyti į tris grupes: 1) leidžiamuosius atskaitymus; 2) ribojamų dydžių atskaitymus; 3) neleidžiamuosius

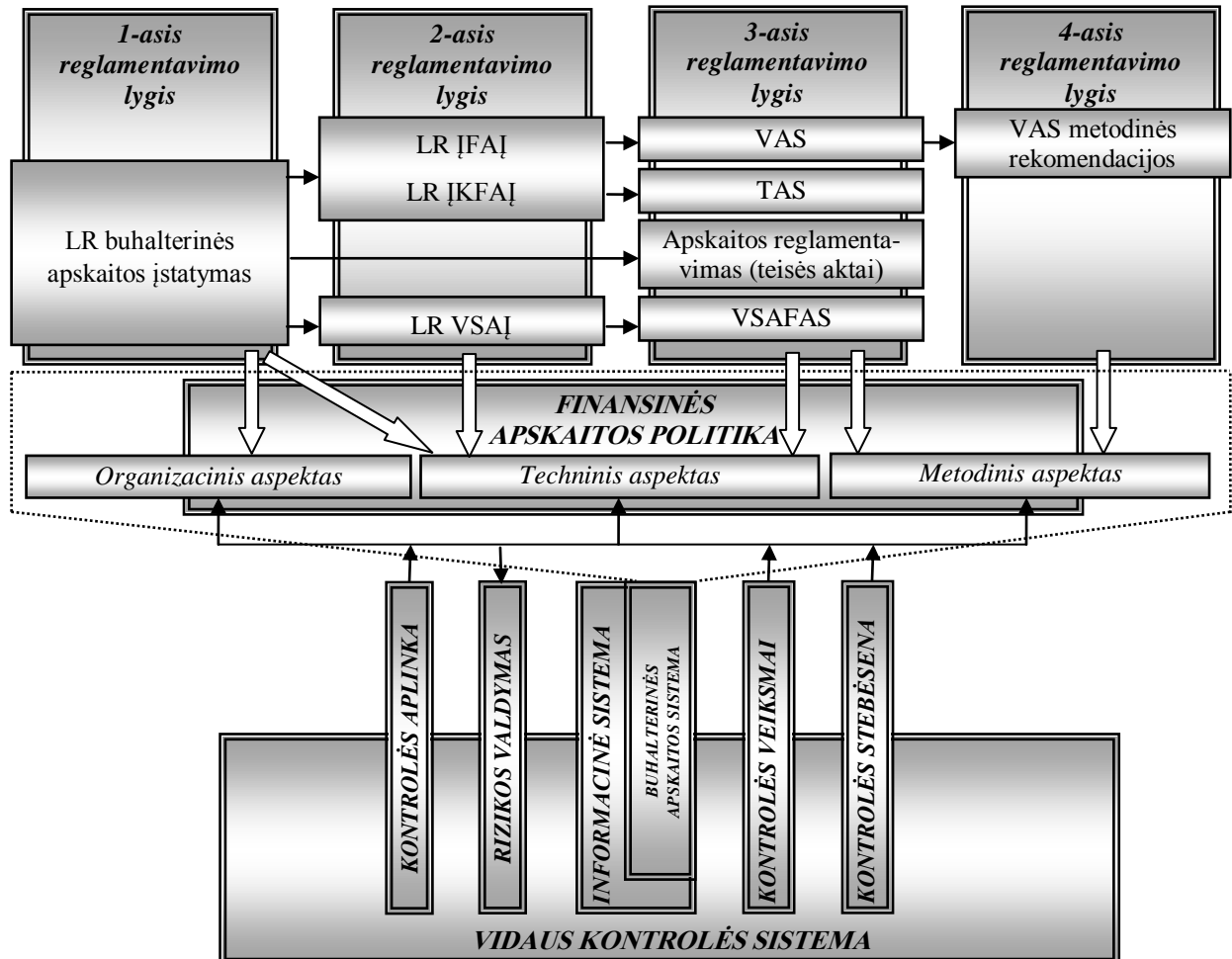
atskaitymus. Latvijoje nėra atskirai išskiriama ribojamų dydžių atskaitymų ir neleidžiamųjų atskaitymų. Jie kartu įvardijami kaip sąnaudos, nesusijusios su ūkine veikla. Švedijoje sąnaudos skiriamos į leidžiamuosius ir neleidžiamuosius atskaitymus ir nėra ribojamų dydžių leidžiamųjų atskaitymų. Šioje šalyje sąnaudų apskaitos sistema yra paprastesnė. Vadinasi, Lietuvos ir Latvijos sąnaudų apskaita yra panašesnės nei Švedijos. Nors tiek Lietuvoje, tiek Latvijoje išskiriami ribojamų dydžių leidžiamieji atskaitymai, tačiau šių atskaitymų sudėtis skirtingose šalyse skiriasi. Lyginant Lietuvos ir Švedijos sąnaudų apmokestinimą, nustatyta, kad dauguma išlaidų, priskiriamų ribojamiems atskaitymams Lietuvoje, Švedijoje traktuojamos kaip leidžiamieji atskaitymai. Daroma išvada, kad įmonės apskaitos darbuotojams, teikiantiems finansines ataskaitas akcininkams užsieniečiams arba kitiems suinteresuotiems asmenims, padidėja klaidų rizika dėl skirtingų reglamentų taikymo.

Atsižvelgiant į tai, kad atskiri ūkio subjektai apskaitą tvarko pagal VAS arba TAS, o viešajame sektoriuje vadovaujamosi Viešojo sektoriaus apskaitos ir finansinės atskaitomybės standartais, būtina patikslinti buhalterinės apskaitos reglamentavimo Lietuvoje schemą. Išskiriami 4 reglamentavimo lygiai. *Pirmasis reglamentavimo lygis* – tai LR buhalterinės apskaitos įstatymas. *Antrasis reglamentavimo lygis* – tai įstatymai, reglamentuojantys finansinės atskaitomybės sudarymą. *Trečiasis reglamentavimo lygis* – finansinės atskaitomybės turinį ir buhalterinės apskaitos politiką konkretizuojantys standartai, t. y. VAS, TAS arba VSAFAS, bei atskirus apskaitos organizavimo aspektus reglamentuojantys Lietuvos Respublikos teisės aktai. Apskaitos standartuose pateikiama ne padrika, o susisteminta pagal apskaitos sritis informacija. Todėl visus apskaitos standartus tikslinga suskirstyti į 3 atskiras grupes: 1) standartus, kurie reglamentuoja finansinės atskaitomybės turinį; 2) standartus, kurie detalizuoja konkrečių finansinės atskaitomybės elementų arba veiklos sričių apskaitos politiką; 3) standartus, kurie reglamentuoja grupės finansinę atskaitomybę. Pirmosios grupės standartai svarbūs reglamentuojant apskaitos politikos techniką, antrosios ir trečiosios – apskaitos metodiką. *Ketvirtąjį apskaitos sistemos reglamentavimo lygį* sudaro metodinės rekomendacijos (žr. 4 pav.).

Kontrolės tikslais būtina analizuoti ne tik finansinės, bet ir *valdymo apskaitos politiką*. Modernūs valdymo apskaitos metodai sėkmingai taikomi didelėse įmonėse, tačiau jų pritaikymas mažose ir vidutinėse įmonėse yra pakankamai ribotas. Tai sąlygoja duomenų trūkumas, techniniai, finansiniai ir informacinių sistemų riboti išteklių. Todėl tokio tipo įmonėse modernuosius valdymo apskaitos metodus reikia modifikuoti.

Taikant modernias valdymo apskaitos teorijas, išlaidas nebaigtai gamybai galima paskirstyti pagal sąlyginius vienetus, atsižvelgiant į gaminio užbaigtumo laipsnį, arba įkainoti ir kaip atskirą produktą apskaityti kiekvieną gaminio detalę. Tačiau nedidelėje įmonėje dirbantis vienas buhalteris vargu ar imsis sudėtingų ir darbui imlių skaičiavimų. Todėl pasiūlyta vidutinėse ir mažose įmonėse veiklos sąnaudas skirstyti, taikant modernios valdymo apskaitos teorijos elementus, o gamybos išlaidas produktams skirstyti taikant tradicinius metodus. Norint paskirstyti gamybos pridėtinės išlaidas, siūloma skaičiuoti žaliavų pabrangimo koeficientą, kuriuo įvertinami nebaigtos gamybos ir pagamintos produkcijos likučiai. Tai leidžia taikyti paprastesnę gamybos savikainos skaičiavimo metodiką.

Sparčiai modernėjant šiandieninei verslo aplinkai, įmonė privalo kiek galima greičiau prisitaikyti prie naujų sąlygų. Keičiantis verslo sąlygoms, kinta ir įmonėje taikoma apskaitos politika, didėja klaidų ir apgaulių tikimybė. Todėl išanalizuoti vidaus kontrolės atžvilgiu apskaitos procesai, t. y. kasos operacijos, pardavimo procesas, pirkimo procesas, darbo užmokesčio procesas, ir pateikti šių procesų vidaus kontrolės algoritmai.



Sutrumpinimai:

LR ĮFAĮ – LR įmonių finansinės atskaitomybės įstatymas

LR ĮKFAĮ – LR įmonių konsoliduotos finansinės atskaitomybės įstatymas

LR VSAĮ – LR viešojo sektoriaus atskaitomybės įstatymas

VAS – Verslo apskaitos standartai

TAS – Tarptautiniai apskaitos standartai

VSAFAS – Viešojo sektoriaus apskaitos ir finansinės atskaitomybės standartai

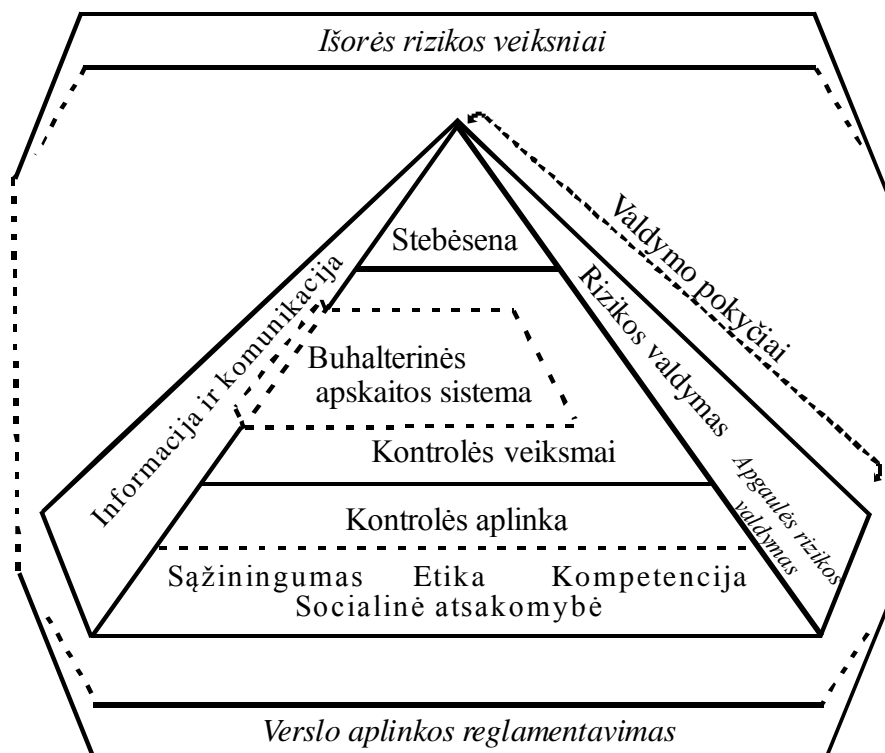
Šaltinis: sukurta autorės

4 pav. Apskaitos politika vidaus kontrolės sistemoje

3. Rekomenduojamas vidaus kontrolės modelis

Visų tyrimų medžiagą apibendrintai galima pateikti modeliu, kuris pateiktas 5 paveiksle.

Šiandieniniame rinkos plėtojimosi etape vidaus kontrolė yra neatsiejama įmonės valdymo sistemos dalis. Šiuolaikinės rinkos sąlygomis vidaus kontrolės sistemai virstant aktyviu įmonės valdymo įrankiu, keičiasi ir ją sudarančių elementų samprata – jie tampa priemonėmis, padedančiomis įmonei siekti savo tikslų. Atkreiptinas dėmesys į šias nuostatas:



Šaltinis: sukurta autorės

5 pav. Rekomenduojamas vidaus kontrolės modelis

1. Kontrolės aplinką, kuri yra visų kitų vidaus kontrolės elementų pagrindas, tikslinga analizuoti kaip veiksnių (tiek vidaus, tiek išorės), darančių įtaką įmonės vidaus kontrolei, visumą. Nagrinėjant kontrolės aplinką, esminį dėmesį reikalinga skirti etiškumo ir socialiai atsakingos įmonės aspektui. Kaip atskirą kontrolės aplinkos veiksnį tikslinga išskirti reglamentą – įmonės vidaus ir išorės norminių dokumentų sistemą, nustatančią vidaus kontrolės sistemos veikimo mechanizmą.

2. Informacija nustatoma, surenkama ir perduodama tinkama forma ir tinkamu laiku, kad darbuotojai galėtų įvykdyti savo pareigas ir būtų įmanoma įgyvendinti visus numatytus uždavinius. Didžiąją dalį visos informacijos įmonėje sudaro apskaitos informacija.

3. Kontrolės veiksmai įdiegiami visuose lygiuose ir visose funkcijose. Kiekvienu atveju kontrolės veiksmai yra nustatomi atsižvelgiant į pobūdį, tikslus, su kuriais jie susiję, ir yra proporcingi galimoms pasekmėms kiekviename procese.

Įmonės veikloje tikslinga įdiegti visus tris kontrolės procedūrų lygius : operatyvios kontrolės, priežiūros ir valdymo kontrolės procedūras, kitaip įmonė gali patekti į padidintos rizikos sritį.

4. Buhalterinė apskaita vykdo ne tik informacinę, bet ir kontrolės funkciją, todėl yra svarbi vidaus kontrolės sistemos dalis. Analizuojant buhalterinės apskaitos sistemą, tiriamos šios vidaus kontrolės atžvilgiu reikšmingos sritys: apskaitos politikos pasirinkimas ir atskiri apskaitos procesai. Kontrolės tikslais būtina analizuoti ne tik finansinės, bet ir valdymo apskaitos politiką.

Įmonėje tikslinga įdiegti finansinės apskaitos politikos organizacinio ir techninio aspektų prevencinių priemonių sistemą, ypatingą dėmesį skiriant kontrolės priemonėms, keičiant apskaitos politiką.

5. Rizikų valdymas – tai nepertraukiamas ir apimantis visą įmonę procesas, kuris vykdomas visų lygių darbuotojų ir naudojamas formuojant strategiją. Rizikos valdymo procese būtina tirti ir valdyti apgaulės riziką. Apgaulės rizika analizuojama dviem kryptimis: 1) tiriamos galimos apgaulių rūšys, 2) analizuojami galimi apgaulės vykdytojai. Apgaulės požymius tikslinga tirti apskaitos dokumentuose, apskaitos registruose ir finansinėje atskaitomybėje.

6. Kontrolės stebėseną analizuojama kaip pastovus ir periodinis vidinės kontrolės sistemos struktūros ir veikimo efektyvumo įvertinimas.

Tyrimų tęstinumą lemia pasirinkta tematika ir dabartinis temos ištyrimo laipsnis. Autorės tęsiami vidaus kontrolės tyrimai šiuo metu aprėpia šias temas:

1. Vidaus kontrolės ir apskaitos sistemų ryšio problemų tyrimas. Tiriama kompiuterizuotos apskaitos duomenų bazės panaudojimas vidaus kontrolės sistemoje, valdymo apskaitos duomenų panaudojimas vidaus kontrolės sistemoje.
2. Vidaus kontrolės ir audito problemos tyrimas.
3. Vidaus kontrolės problemų tyrimas skirtingų veiklos rūšių įstaigose, įmonėse ir organizacijose: a) vidaus kontrolės sistemos tobulinimas apskaitos paslaugas teikiančiose įmonėse; b) savivaldybių vidaus kontrolės sistemos reglamentavimo tyrimas ir šios sistemos tobulinimas; c) vidaus kontrolė e. prekyboje.

Summary

In the market environment every company is seeking to obtain and maintain the best market share. One of the mechanisms in achieving this goal is an effective internal control of the company. With growing competition, fast development and introduction of new technologies, progressing complexity of business projects, and enlarging business diversity, company management is becoming increasingly more complicated. Consequently, company internal control is becoming a more and more complicated task.

A good company internal control system is one of the guarantees of effective company business.

Following Lithuanian accession to the EU the economy grows fast and organisations look for new courses of action, expand the scope of their activities and thus face new types of risk. To achieve the best possible results a company must exploit all possible resources. Under such circumstances it may be difficult to acquire a competitive potential in the European Union unless there is an efficient internal control in place.

Huge financial scandals of the end of the 20th century, such as Enron, WorldCom, Ahold, Parmalat, etc. made it obvious that companies without an internal control system are destined to die. Moreover, those bankruptcy cases revealed insufficient regulation of internal control.

The current global crisis showed that corporate internal control failed to reveal major business risks faced by companies and to minimize such risks to an acceptable level. Likewise, corporate management systems failed to introduce urgent anti-crisis measures. The above prompts the *relevance and importance* of the topic.

Research object: corporate internal control system under the conditions of transformation.

Research objective: to analyse the changes in the corporate internal control system predetermined by the transformation period and to suggest an internal control pattern that focuses on risk management.

Key scientific findings of the research

1. For the first time, analysis of different approaches towards the internal control was performed. After they were systematised, two directions of the internal control analysis were established: 1) internal control structure; 2) internal control implementation process. If the internal control is considered from a single of the above aspects, all the essential qualities fail to be revealed. Consequently the aforesaid directions have to be combined and the internal control system should be considered *as a process defined by the actions of the management, which is based on provisions of ethics and social responsibility and is meant to secure the implementation of the business policy of the company and to achieve the set objectives.*
2. Comparative analysis of internal control patterns was performed.

3. For the first time, legal framework regulating internal control of economic entities engaged in different business sectors in Lithuania was analysed. It was discovered that Lithuanian legislation fails to offer a systematic approach towards internal control.
4. The internal control system of Lithuanian companies was analysed. The corporate internal control was researched in 2001 and 2007 in order to determine the changes in the internal control of the companies.
5. Improvements were introduced in the internal control model for small and medium enterprises by including the following key elements: 1) control environment, 2) risk management, 3) information system and informing; 4) control factors; and 5) monitoring.
6. It was suggested that the research into the control environment should focus on the aspects of ethics and socially responsible company.
7. It was suggested that while evaluating the financial activities of a company at the risk management stage it is expedient to: 1) perform analysis of relative indices, 2) to assess the probability of company bankruptcy, 3) to forecast cash flow from the main business activities of the company.
8. It was suggested to investigate and manage the fraud risk at the risk management stage. An algorithm of auditor's actions was developed, which can be applied when circumstances indicating a possibility of errors and fraud are observed.
9. It was suggested that the analysis of the accounting system should include the following areas that are significant with respect of the internal control: selection of accounting policy and individual accounting processes. For the purpose of control, it is important to investigate both the policy of financial and management accounting.

Key applicable findings of the research

1. Improved internal control system evaluation methodology for small and medium enterprises, which is designed for practical application by independent and internal auditors and company management in deciding the standing of the company control.
2. Internal control measures for individual accounting processes were systemized and presented. The urgency of analysing the accounting policy as a system of prevention control measures was substantiated.
3. After the possibilities at Lithuanian companies were analysed with the help of the recourse analysis of forecasting cash flows from main activities, a pattern for forecasting the future cash flows was suggested.
4. A system of prevention measures for organisational and technical aspects of financial accounting policy was brought forward. A special emphasis was placed on control measures in changing the accounting policy.
5. A modified production cost calculation methodology was designed for small and medium enterprises, where the production costs are accounted by using traditional cost price calculation methods, while operation costs are calculated by using elements of modern management accounting theory.

Key words: internal control; internal control system; accounting policy; fraud.

Habilitacijai teikiamų svarbiausių mokslinių publikacijų sąrašas

MONOGRAFIJA

1. R. Kanapickienė. Įmonės vidaus kontrolė: teorija ir praktika: monografija. Kaunas: LBAŠTA, 2008. 272 p. ISBN 978-609-95054-0-4.

VADOVĖLIS

2. R. Kanapickienė, K. Rudžionienė, B. Jefimovas. Finansinė apskaita: vadovėlis. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2008. 315 p. ISBN 978-9955-33-286-2.

STRAIPSNIS

leidinyje, įtrauktame į Mokslinės informacijos instituto (ISI) duomenų bazes

3. А. Канапицкас, Р. Канапицкиене, Э. Фрейтакас. Общественное мнение об атомной энергетике в Литве // *Социологические исследования*. 2008, № 11.

STRAIPSNIAI

leidiniuose, įtraukuose į kitas tarptautines duomenų bazes, patvirtintas Lietuvos mokslo tarybos

4. R. Kanapickienė. Vidaus kontrolė Lietuvos įmonėse // *Ekonomika ir vadyba*, Kaunas. 2008, p. 30–38 (*Business Source Complete*).
5. R. Kanapickienė, V. Šlekienė. Įmonės pagrindinės veiklos pinigų srautų prognozavimas // *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. 2008, Nr. 4(13), p. 181–187 (*Business Source Complete*).
6. B. Jefimovas, R. Kanapickienė. Praktinės valdymo apskaitos problemos vidutinėse ir mažose įmonėse // *Ekonomika ir vadyba*, Kaunas. 2007, p. 54–62 (*Business Source Complete*).
7. R. Jankūnaitė, R. Kanapickienė, G. Gipienė. Employment of audit risk models // *Ekonomika*. 2005, t. 71, p. 59–75 (*IBSS*).
8. K. Maniušytė, R. Kanapickienė. Company financial accounting policy: ethical aspect of choice // *Inžinerinė ekonomika*. 2004, Nr. 1(36), p. 62–67 (*IBSS*).
9. R. Kanapickienė. Kontrolės procedūrų sistemos diegimas įmonėje // *Inžinerinė ekonomika*. 2002, t. 5(31), p. 57–63. (*IBSS*).

STRAIPSNIAI

recenzuojamuose periodiniuose, tęstiniuose arba vienkartinuose mokslo leidiniuose

10. R. Kanapickienė, G. Gipienė, S. Raguckytė. Employment of Control Procedures in the Enterprises // *Social and Economic Challenges for Labour Market: proceedings of the conference, Riga, 30 May 2008* [CD-ROM].

11. R. Kanapickienė. Vidaus kontrolės reglamentavimas finansų sektoriuje // *Apskaitos ir finansų mokslas ir studijos: problemos ir perspektyvos* = Science and studies of accounting and finances. 2008, Nr. 1 (6), p. 57–62.
12. R. Kanapickienė, K. Rudžionienė, R. Griauslytė. Forecasting Company Bankruptcy: Lithuanian Case // *Business analysis, accounting, taxes and auditing: proceedings of the conference*, 6–7.11.2008, Tallin. 2008, p. 52–56.
13. G. Gipienė, R. Kanapickienė, R. Lerečkienė. Сравнительный анализ признания затрат: на примере Литвы, Латвии и Швеции // *Buhalterinės apskaitos teorija ir praktika*. 2008, Nr. 2, p. 79–88.
14. R. Kanapickienė, K. Rudžionienė. Finansinės apskaitos reglamentavimo pokyčiai // *Buhalterinės apskaitos teorija ir praktika*. 2007, Nr. 1(1), p. 26–32.
15. I. Šaltytė, R. Kanapickienė. Įmonės vidaus kontrolės sistema // *The development of economy: theory and practice: 4th international scientific conference*, 23rd November, 2007, Kaunas [CD-ROM]. Kaunas, 2008, p. [1–10].
16. R. Kanapickienė, S. Raguckaitė. Įmonės vidaus kontrolės modelis: teoriniai tyrimai // *Lietuvos auditoriai – 10 metų patirtis ir perspektyvos* = Lithuanian auditors – 10 years' experience and prospects: 4-osios tarptautinės mokslinės-praktinės konferencijos medžiaga (2006 m. gruodžio 15 d.). Vilnius, Lietuvos auditorių rūmai, p. 95–107.
17. G. Gipienė, R. Kanapickienė, K. Rudžionienė. Регламентирование бухгалтерского учёта в Литве // *Предпринимательская среда в новых странах ЕС. Т. 1, Предпринимательская среда в Литве: монография*. Москва: ТЕИС, 2006. с. 370–399.
18. R. Kanapickienė. Apgaulės ir klaidos finansinėje atskaitomybėje // *Apskaitos ir finansų mokslas ir studijos: problemos ir perspektyvos* = Science and studies of accounting and finances: problems and perspectives: tarptautinės mokslinės konferencijos straipsnių rinkinys. Nr. 1. Kaunas, 2006, p. 82–89.
19. R. Jankūnaitė, R. Kanapickienė. Audito rizikos modelių naudojimo galimybės praktinėje veikloje // *Transformacijos Rytų ir Centrinėje Europoje: mokslo darbai*. Klaipėda, 2004, p. 88–97.
20. R. Kanapickienė, G. Gipienė, B. Jefimovas. Apgaulių ir klaidų rizikos vertinimas audito metu // *Ekonomika*. 2004, t. 67(2), p. 27–38.
21. R. Kanapickienė, L. Rauchaitė. Mažų ir vidutinių įmonių apskaitos politikos formavimo ypatumai // *Ekonomika*. 2003, t. 64, p. 49–62.
22. R. Kanapickienė. Verslo rizikos įvertinimo mažose įmonėse ypatumai // *Tiltai: humanitariniai ir socialiniai mokslai*. 2002, Nr. 4, p. 61–67
23. R. Kanapickienė. Kontrolės procedūrų naudojimas įmonės veikloje // *Ekonomika: mokslo darbai*. 2002, t. 58, p. 66–79.
24. R. Kanapickienė. Įmonės vidaus kontrolės sistemos sampratos interpretacijos // *Ekonomika ir vadyba*. 2002, Nr. 1(6), p. 77–81.

Pagrindinės naudotos literatūros sąrašas

- Anthony, R.; Govindarajan, V. (2003) *Management Control Systems*. New York: MacGraw Hill.
- Assessment Criteria for Risk – Extracted from Guidance on Control, published by the Criteria of Control Board (COCO) (2005) McGill Internal Audit.
- Association of Certified Fraud Examiners. (2002). 2002 Report to the nation occupational fraud and abuse. – www.cfenet.com/resources/rtrtn.asp.
- Baree, M. A. (2004) *Money Laundering and Frauds – Changing Expectations from Accountants*. – www.ifac.org/News/SpeechArticle.
- Chenhall, R. (2003) Management Control Systems Design Within its Organisational Context: Findings from Contingency-Based Research and Directions for the Future. *Accounting, Organizations and Society*, vol. 28 (2–3): p. 127–168.
- Colbert, J.L.; Bowen, P. (1996) A comparison of internal controls: COBIT, SAC, COSO, SAS 55/78. *IS Audit and Control Journal*, Vol. 4 p. 26–35.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) (1992) *Internal Control – Integrated Framework*. Coopers & Lybrand, September, Vol. 1–4.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) (2004) *Enterprise Risk Management – Integrated Framework*.
- Cosserat, G. W. (2004) *Modern Auditing*. (Second ed.) John Wiley & Sons, Ltd. 681 p.
- Domeika, P. (2008) *Apskaitos informacinė sistema: monografija*. Kaunas: Spalvų kraitė. 240 p.
- Farrell, B. R., Franco, J.R. (1999) The Role of the Auditor in the Prevention and Detection of Business Fraud: SAS No. 82. *Western Criminology Review* 2/1.
- Handbook of International Auditing, Assurance, and Ethics Pronouncements (2008) IFAC, 974 p.
- Institute of Chartered Accountants in England and Wales. (1999) *Internal Control: Guidance for Directors on the Combined Code (Turnbull Code)*.
- Jokipii, A. (2006) The Structure and Effectiveness of Internal Control. *Acta Wasaensia*, No. 166, Universitas Wasaensis, p. 160.
- Konrath, L. F. (2002) *Auditing a risk analysis approach*. 5th ed. Canada: South-Western Thomson Learning. 832 p.
- Krishnan, G. V., Largay, J. A. (2000) The Predictive Ability of Direct Method Cash Flow Information. *Journal of Business Finance and Accounting*. Nr. 27(1), (2), p. 215–245.
- Lakis, V. (1999) Vidinė kontrolė įmonėje // *Apskaitos, audito ir mokesčių aktualijos*, 1999 gegužė, Nr. 18 (66), p. 7.
- Lakis, V. (2007) *Audito sistema: raida ir problemos*. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla. 388 p.

Lerach, W. S. (2004) The alarming decline in the quality of financial reporting and upsurge in securities fraud. – <http://www.enronfraud.com>.

Lewicka-Strzalecka, A. ir kt. (2001) Verslo etika ir etiniai organizacijų vadybos aspektai. *Transformacijos Rytų ir Centrinėje Europoje* (žurnalo „Tiltai“ priedas), Nr. 4.

Mackevičius, J. (2001) Auditas: teorija, praktika, perspektyvos. Monografija. Vilnius: Lietuvos mokslo centras. 837 p.

Merchant, C. (1992) Radical ecology. The search for a livable world. Routledge, New York & London.

Millichamp, A. H. (1996) Auditing. (7 th ed.). London: DP Publications. 566 p.

Nacionaliniai audito standartai. Prieiga per internetą: www.lar.lt

O’Leary C.; Iselin E.; Sharma D. (2006) The relative effects of elements of internal control on auditors evaluations of internal control // *Pacific Accounting Review*. Vol. 18 Issue 2, No. 2, p. 69–96, December.

O’Leary, C. (2005) Developing a Standardised Model for Intrnal Control Evaluation, *Irish Accounting Review* (Ireland). 11(2), p. 35–57.

Pany, K.; Whittington R. (2003) Fraud in a Financial Statement Audit: What Every Auditing Student Should Know About SAS No. 99. AICPA.

Santos, C.; Ferreira, A.; Ferreira, C.; Tribolet, J. (2005) Organizational Engineering: Support for Internal Control System. CEO–INESC.

Правило (стандарт) № 8. Оценка аудиторских рисков и внутренний контроль, осуществляемый аудируемым лицом. 25.12.96 протокол № 6.

Робертсон, Дж. (1993) Аудит. Москва: KPMG, Контакт. 496 с.

Сонин, А. (2000) Внутренний контроль и внутренний аудит — необходимость для компании [интерактивный]. Московский Клуб Внутренних Аудиторов. – www.iaa-ru.divo.ru/info3.html.

Суйц В. П.; Смирнова Л. Р; Дубровина Т.А. (2005) Аудит. Общий, банковский, страховой. Москва. Инфра-М. 671 с.

Шешукова Т. Г.; Городилов М. А. (2005) Аудит: теория и практика международных стандартов. Москва: Финансы и статистика. 184 с.