

Część II
Finanse w organizacjach –
wybrane aspekty

Nowoczesne Systemy Zarządzania
Zeszyt 12 (2017), nr 4 (październik-grudzień)
ISSN 1896-9380, s. 133-146

Modern Management Systems
Volume 12 (2017), No. 4 (October-December)
ISSN 1896-9380, pp. 133-146



Instytut Organizacji i Zarządzania
Wydział Cybernetyki
Wojskowa Akademia Techniczna
w Warszawie

Institute of Organization and Management
Faculty of Cybernetics
Military University of Technology

Formy kontroli finansowej w przedsiębiorstwie w gospodarce polskiej

Forms of financial control in the enterprise in the Polish economy

Anna Kuczyńska-Cesarz

Wojskowa Akademia Techniczna

Piotr Pyłko

Wojskowa Akademia Techniczna

Abstrakt. Kontrola traktowana jako jedna z funkcji zarządzania zapewnia stały nadzór nad wszystkimi procesami zachodzącymi w organizacjach i wpływa na realizację wyznaczonych celów. Może ona przybrać formę kontroli wewnętrznej, audytu wewnętrznego i audytu zewnętrznego. Z uwagi na ciągle wzrastające zapotrzebowanie na rzetelne, wiarygodne i sprawdzone informacje o sytuacji ekonomiczno-finansowej funkcjonujących w gospodarce organizacji wzrasta ranga różnych form kontroli. W artykule scharakteryzowano dostępne formy kontroli przeprowadzane w organizacjach w gospodarce polskiej i przedstawiono różne ich aspekty pokazujące podobieństwa i różnice między nimi. Spostrzeżenia zawarte we wnioskach końcowych mogą być pomocne w usprawnieniu procesów kontrolnych i decyzyjnych, przyczyniając się do polepszenia wyników finansowych przedsiębiorstwa.

Słowa kluczowe: kontrola wewnętrzna, audyt wewnętrzny, audyt zewnętrzny, instrumenty kontroli, etapy kontroli, dokumentacja kontroli.

Abstract: The control treated as one of management functions guarantees the permanent supervision of all processes occurring in organizations and influences the realization of assigned objectives. She can run in frames of the internal control, the internal audit and the external audit. Due to the still growing demand for reliable, credible and checked information about the economic-financial situation of organizations functioning in the economy a rank of different forms of the control is growing up. In this article available forms of the control conducted in organizations in the Polish economy were characterized and various aspects of them showing similarities and differences between them were presented. Observations included in final conclusions can help to streamline control and decision-making processes contributing to improve financial results of the enterprise.

Keywords: internal control, internal audit, external audit, instruments of the control, stages of the control, documentation of the control.

Wstęp

Kontrola traktowana jako jedna z funkcji zarządzania zapewnia stały nadzór nad wszystkimi procesami towarzyszącymi realizacji celów zamierzonych przez przedsiębiorstwa. Może być przeprowadzana w różnych jednostkach organizacyjnych, podmiotach sfery finansów publicznych oraz organizacjach pozarządowych. Przedmiotem jej zainteresowania mogą być zarówno posiadane przez przedsiębiorstwa składniki majątku, jak i zachodzące w nich wszystkie procesy finansowe i gospodarcze wraz z ich wynikami w aspekcie rzeczowym i finansowym. Dla zarządzających organizacjami najważniejsze powinno być efektywne i skuteczne funkcjonowanie stosowanych form kontroli. W praktyce ze względu na zmieniające się uwarunkowania wewnętrzne i zewnętrzne spełnienie tego wymagania jest zazwyczaj bardzo trudne.

Z uwagi na to, że bez kontroli trudno wyobrazić sobie działanie organizacji, problematyka z tego obszaru należy do najbardziej aktualnych w dzisiejszej rzeczywistości gospodarczej.

Kontrola, w tym kontrola finansowa, może przebiegać w ramach kontroli wewnętrznej, audytu wewnętrznego i audytu zewnętrznego. Każda z tych form ma inne zadania do spełnienia.

Zasadniczym celem artykułu jest zaprezentowanie dostępnych form kontroli finansowej w gospodarce polskiej oraz wskazanie obszarów podobieństw i różnic między nimi. Aby go zrealizować, wykorzystano metody analizy źródeł literaturowych, syntezę i dedukcję, dzięki którym dokonano prezentacji, analizy i oceny podobieństw i różnic form kontroli stosowanych w polskiej gospodarce.

1. Organizacja i przebieg kontroli wewnętrznej w przedsiębiorstwie

W literaturze można znaleźć wiele definicji kontroli wewnętrznej. Najtrafniejsza wydaje się ta zawarta w *Międzynarodowych standardach rewizji finansowej i kontroli jakości*, zgodnie z którą kontrolę wewnętrzną należy rozumieć jako „proces zaprojektowany, wdrożony i wykazywany przez osoby sprawujące nadzór, kierownictwo i innych pracowników, mający dostarczyć wystarczającej pewności, że cele jednostki dotyczące wiarygodności sprawozdawczości finansowej, skuteczności i wydajności oraz przestrzegania odnośnych przepisów i regulacji są realizowane” (*Międzynarodowe standardy...*, 2010, s. 188).

Zadania kontroli wewnętrznej powinny się koncentrować na (Winiarska, 2010, s. 34-48):

- analizie zgodności badanych operacji, stanów i działalności gospodarczej z konkretnymi wzorcami (np. z normami prawnymi, zamierzeniami);

- zapobieganiu marnotrawstwu i niegospodarności;
- stworzeniu uwarunkowań sprzyjających zabezpieczeniu majątku i prawidłowemu gospodarowaniu nim;
- analizie realizacji procesów gospodarczych (porównanie ich z zamierzeniami i wzorcami, zidentyfikowanie ewentualnych odchyłeń i nieprawidłowości, a także wyeksponowanie napotkanych wzorców postępowania w praktyce działalności gospodarczej);
- zidentyfikowaniu przyczyn i skutków odnotowanych nieprawidłowości w funkcjonowaniu danego stanowiska pracy lub poszczególnej komórki organizacyjnej (w tym wskazanie osób odpowiedzialnych za odchylenia i nieprawidłowości);
- wytypowaniu możliwych metod likwidacji odchyłeń i nieprawidłowości;
- motywowaniu do podejmowania działań mających na celu efektywne i zgodne z celami przedsiębiorstwa wykorzystanie jego zasobów.

Ze względu na to, że kontrola wewnętrzna ma charakter ciągły oraz obejmuje wszystkie obszary działalności jednostki, powinna przebiegać w trzech następujących etapach (Winiarska, 2010, s. 36):

- etap badań wstępnych (jego zadaniem jest analiza realności wykonania zamierzeń ujętych w planach z uwzględnieniem ryzyka i zagrożeń),
- etap badań bieżących (traktowany jako „system alarmowy”, mający na celu analizę bieżącego funkcjonowania organizacji, w szczególności problemów związanych z wykonywaniem operatywnych działań gospodarczych oraz przebiegiem procesów zarządzania i procesów gospodarczych),
- etap badań wynikowych (kontrola następcza, ex post, obejmujące analizę tego, co wydarzyło się w przeszłości z wykorzystaniem różnych kryteriów, między innymi: zgodności z prawem, gospodarności, rzetelności, efektywności, sprawności, zasadności).

Sprawność czynności kontrolnych uzależniona jest w dużej mierze od poprawnie stosowanych i wykorzystanych instrumentów kontrolnych, do których można zaliczyć (Kałużny, 2008, s. 120-123):

- dokumenty (i ich obieg);
- ewidencję gospodarczą (i wynikającą z niej sprawozdawczość jednostki);
- inwentaryzację;
- rachunek ekonomiczny;
- analizę ekonomiczną.

Wymienione instrumenty są szczegółowo charakteryzowane przez nauki o zarządzaniu, rachunkowość, finanse i ekonomikę.

Dokumentowanie procedury wykonywania badań kontrolnych stanowi najbardziej pracochłonną część kontroli wewnętrznej. Dokumentacja ma na celu potwierdzenie faktów ujawnionych w trakcie kontroli. Występuje wiele rodzajów dokumentów kontrolnych z uwagi na fakt, że muszą potwierdzić każdy etap kontroli.

Klasyfikację dokumentacji sporządzanej w procesie kontroli wewnętrznej przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Klasyfikacja dokumentacji kontroli wewnętrznej

Kryterium klasyfikacji	Przedmiot dokumentacji	Rodzaj dokumentu
Etap kontroli	Czynności przygotowawcze	Plan kontroli
		Program kontroli
		Upoważnienia do kontroli
	Kontrola właściwa	Dokumenty robocze kontroli (kwestionariusze)
		Protokół kontroli
	Postępowanie pokontrolne	Protokół z narady pokontrolnej
		Pismo pokontrolne
		Sprawozdanie uzupełniające z kontroli
Zalecenia pokontrolne		
Przeznaczenie	Dokumenty robocze	Materiały dowodowe
	Sprawozdania, raporty	Protokół kontroli
Podstawa sporządzania	Dokumenty pierwotne	Materiały dowodowe
	Dokumenty wtórne	Raporty, sprawozdania

Źródło: opracowanie własne na podstawie: K. Winiarska, *Kontrola wewnętrzna w jednostkach gospodarczych*, Wydawnictwo PWE, Warszawa 2010, s. 84

Podsumowując, można stwierdzić, że sporządzanie dokumentacji związanej z organizacją procesu kontroli wewnętrznej jest ważnym elementem systemu nadzoru i kontroli w jednostkach organizacyjnych. Dokumentacja kontroli wewnętrznej wpływa na rzetelność, sprawność i terminowość działań kontrolnych, a także przyczynia się do uwiarygodnienia wszelkich działań przedsiębiorstwa zmierzających do realizacji zamierzonych celów.

2. Rola i znaczenie audytu wewnętrznego w przedsiębiorstwie

Audyt wewnętrzny, w odróżnieniu od klasycznej kontroli wewnętrznej, zorientowany jest w swoich działaniach na zapobieganie powstawaniu ryzyka. Nie kończy się jedynie na zestawieniu stanu faktycznego z zamierzonym, ale ma również wskazać czynności zmierzające do poprawy funkcjonowania badanego systemu i całej prowadzonej działalności oraz dokonania oceny skuteczności wdrożonego systemu kontroli wewnętrznej.

W Polsce audyt wewnętrzny regulowany jest przede wszystkim przepisami następujących dokumentów:

- ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (DzU z 2016 r., poz. 1870 ze zm.),
- rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 4 września 2015 r. w sprawie audytu wewnętrznego oraz informacji o pracy i wynikach tego audytu (DzU z 2015 r., poz. 1480),
- standardy audytu wewnętrznego – Minister Rozwoju i Finansów uznał międzynarodowe standardy praktyki zawodowej audytu wewnętrznego opracowane przez The Institute of International Auditors (IIA) jako obowiązujące w sektorze finansów publicznych od 1.01.2017 (DzU MRiF z dnia 16 grudnia 2016 r., poz. 28).

Zgodnie ze standardami audyt wewnętrzny jest „działalnością niezależną i obiektywną, której celem jest przysporzenie wartości i usprawnienie działalności operacyjnej organizacji. Polega na systematycznej i dokonywanej w uporządkowany sposób ocenie procesów: zarządzania ryzykiem, kontroli i ładu organizacyjnego i przyczynia się do poprawy ich działania. Pomaga organizacji osiągnąć cele, dostarczając zapewnienia o skuteczności tych procesów, jak również poprzez doradztwo” (*Definicja*, s. 3).

Audyt wewnętrzny, zgodnie z ustawą o finansach publicznych, przeprowadza audytor, którym może być osoba przeprowadzająca audyt w jednostce, w której jest zatrudniona, bądź usługodawca zewnętrzny, któremu w oparciu o zawartą umowę cywilnoprawną zlecono wykonanie audytu wewnętrznego.

Ustawa o finansach publicznych określa szczegółowe wymagania stawiane osobom kandydującym na stanowisko audytora wewnętrznego, które dotyczą obywatelstwa, wykształcenia, kwalifikacji, niekaralności, posiadania pełnej zdolności do czynności prawnych i korzystania z pełni praw publicznych.

Przebieg realizacji zadań w zakresie audytu wewnętrznego można podzielić na trzy etapy, w trakcie których przeprowadza się określone czynności przedstawione na schemacie 1.

Wdrożenie audytu wewnętrznego może głównie skutkować (Gołębiowski, 2006, s. 11):

- wzrostem samokontroli oraz odpowiedzialności indywidualnej wśród pracowników;
- wyeliminowaniem wykrytych niepoprawności z procesów gospodarczych i struktur organizacyjnych;
- minimalizacją ryzyka prowadzonej działalności;
- zastosowaniem najlepszych wzorców z dziedziny zarządzania, kontroli finansowej i rachunkowości.

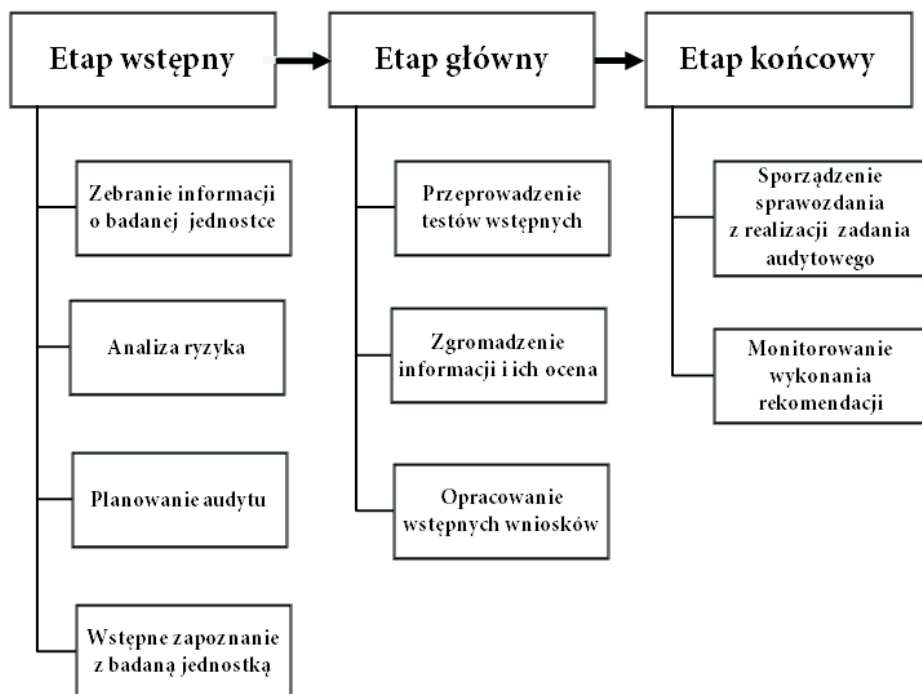
Audyt wewnętrzny stanowi w aktualnej rzeczywistości gospodarczej instrument wykorzystywany przez kierownictwo, który umożliwia poznanie funkcjonowania

jednostki poprzez identyfikację najważniejszych jej problemów. Dlatego bardzo ważne jest zapewnienie wysokiej jakości audytu, a także profesjonalizmu i obiektywizmu osób go przeprowadzających.

Funkcjonowanie kontroli wewnętrznej i audytu wewnętrznego staje się obligatoryjne niemal dla wszystkich organizacji funkcjonujących w gospodarce polskiej. O zastosowaniu audytu wewnętrznego i kontroli wewnętrznej w sektorze prywatnym decyduje kierownictwo jednostki. Do niego należy również podjęcie ustaleń odnośnie do sposobu organizacji i zarządzania przedsiębiorstwem oraz wykorzystania audytu jako instrumentu wspomagającego wdrożony system kontroli (Grzesiak, 2013, s. 27-28).

Większość jednostek z uwagi na wzrastające wymogi otoczenia zewnętrznego dotyczące wiarygodnych informacji potwierdzonych przez audytorów o ich sytuacji ekonomiczno-finansowej korzysta z usług audytu wewnętrznego.

Etapy audytu wewnętrznego



Schemat 1. Etapy audytu wewnętrznego

Źródło: opracowanie własne na podstawie: T. Kiziukiewicz (red.), *Audyt wewnętrzny w jednostkach sektora finansów publicznych*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2007, s. 178-179

Należy wyraźnie podkreślić, że zadaniem audytora wewnętrznego jest wspomaganie kierownictwa w dążeniu do realizacji celów poprzez świadczenie usług o charakterze doradczym. Audytor wewnętrzny ponadto powinien wskazywać nieprawidłowości i bariery, zarówno w obszarze rozliczeń finansowych, jak i w sferze przepływu dokumentacji i podejmowania decyzji, oraz oceniać system kontroli wewnętrznej w danej organizacji.

Aktualną rzeczywistość gospodarczą charakteryzuje szybkie tempo rozwoju i nieustanne zmiany obligatoryjnych regulacji prawnych. Jednym z rozwiązań mogących zabezpieczyć organizację przed pojawiającymi się zmianami i występującym ryzykiem może być wykorzystanie mechanizmów kontroli wewnętrznej oraz wspieranie się instrumentami, które umożliwiają dokonanie oceny ich funkcjonowania.

Narzędziem pomocnym przy monitorowaniu, analizie skuteczności oraz doskonaleniu wdrożonego systemu kontroli wewnętrznej może być właśnie audyt wewnętrzny. Kontrola wewnętrzna i audyt wewnętrzny, mimo że realizują inne cele, tworzą takie instrumenty kontrolne, bez których trudno wyobrazić sobie funkcjonowanie różnorodnych organizacji w gospodarce polskiej.

3. Rewizja sprawozdań finansowych w ramach audytu zewnętrznego

Obecną rzeczywistość gospodarczą cechuje wzrost zapotrzebowania na dostęp do informacji o funkcjonowaniu jednostek organizacyjnych. Kluczowym zbiorem takich informacji są roczne sprawozdania finansowe, skierowane nie tylko do właścicieli organizacji i kadry zarządzającej, lecz także do przeróżnych odbiorców zewnętrznych. Obowiązujące w każdym państwie regulacje prawne definiują sposób prowadzenia ewidencji uzyskiwanych przychodów i ponoszonych kosztów, a także zmian w majątku i źródłach jego finansowania występujących w trakcie roku obrotowego, stanowiącej podstawę sporządzania sprawozdania finansowego.

Zgodnie z treścią obowiązującej ustawy o rachunkowości obligatoryjnymi częściami składowymi sprawozdania finansowego są (ustawa o rachunkowości, art. 45, ust. 2):

- bilans,
- rachunek zysków i strat,
- informacja dodatkowa obejmująca:
- wprowadzenie do sprawozdania finansowego,
- dodatkowe informacje i objaśnienia.

Ponadto jednostki określone w art. 64 ust. 1 ustawy podlegające corocznemu badaniu sprawozdania finansowego zobowiązane są do sporządzania:

- zestawienia zmian w kapitale (funduszu) własnym,
- rachunku przepływów pieniężnych.

Każda część sprawozdania finansowego dostarcza innych informacji, które stanowią podstawę do oceny sytuacji majątkowej i finansowej danej jednostki. Adresatami informacji ze sprawozdań finansowych są przede wszystkim: właściciele jednostki, kadra zarządzająca, klienci, pracownicy, inwestorzy, konkurencja, społeczeństwo, a także instytucje podatkowe i rządowe.

Aby sprawozdanie finansowe potwierdzało rzetelność i wiarygodność danych informacyjnych, musi być poddane rewizji finansowej przeprowadzanej przez biegłych rewidentów.

Funkcjonowanie rewizji finansowej w Polsce unormowane jest szczegółowo przez wiele aktów prawnych zarówno krajowych, jak i międzynarodowych.

W grupie nadrzędnych krajowych regulacji prawnych audytu zewnętrznego w Polsce wymienia się:

- ustawę z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (DzU z 2016 r., poz. 1047 ze zmianami);
- Krajowe Standardy Rachunkowości;
- Krajowe Standardy Rewizji Finansowej;
- ustawę z dnia 11 maja 2017 r. o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz o nadzorze publicznym (DzU z 2017 r., poz. 1089);
- Kodeks etyki zawodowej biegłych rewidentów;
- uchwały Krajowych Zjazdów Biegłych Rewidentów;
- inne uchwały ustanowione przez organy samorządu biegłych rewidentów.

W grupie regulacji międzynarodowych należy wymienić:

- dyrektywy Unii Europejskiej (ich zadaniem jest harmonizacja i standaryzacja przepisów prawnych, zakładająca eliminację różnic pomiędzy uregulowaniami rachunkowości i sprawozdawczości krajów stowarzyszonych w Unii Europejskiej, w tym Polski);
- Międzynarodowe Standardy Rachunkowości ustanowione przez Komitet Międzynarodowych Standardów Rachunkowości (IASB) – od 2001 roku określane jako Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej;
- Międzynarodowe Standardy Rewizji Finansowej wydawane przez Radę Międzynarodowych Standardów Rewizji Finansowej i Usług Atestacyjnych (IAASB).

Pojęcie audytu zewnętrznego najlepiej oddają słowa Wiktora Gabrusewicza, według którego „jest on usystematyzowanym i zorganizowanym profesjonalnym badaniem (sprawdzeniem) przez niezależnych specjalistów zewnętrznych z dziedziny rachunkowości sprawozdań finansowych przedsiębiorstw oraz ksiąg rachunkowych, na podstawie których sprawozdania te zostały sporządzone wraz z wydaniem opinii z przeprowadzonego badania” (Gabrusewicz, 2014, s. 15).

Audyt zewnętrzny potwierdza (podstawowy jego cel), czy przeanalizowane sprawozdanie finansowe:

- zostało przygotowane na podstawie poprawnie prowadzonych ksiąg rachunkowych,

- zostało przygotowane w oparciu o obowiązujące zasady rachunkowości,
- jasno i rzetelnie przedstawia informacje ważne z punktu widzenia oceny organizacji,
- pozwala na stwierdzenie możliwości kontynuacji działalności **będź też na wysokie ryzyko kontynuacji**,
- sporządzone zostało w oparciu o obowiązujące przepisy co do wymaganej formy i treści.

Rewizję finansową przeprowadzają biegli rewidenci postrzegani jako osoby zaufania publicznego, których głównym zadaniem jest weryfikacja i stwierdzenie autentyczności analizowanej treści sprawozdania finansowego.

Rewizja finansowa realizowana jest w trzech etapach:

- 1) etap wstępny obejmujący (ibidem^{s. 170}):
 - przygotowanie badania,
 - poznanie stosowanych metod rachunkowości oraz kontroli wewnętrznej,
 - sporządzenie planu badania;
- 2) etap podstawowy zawierający (ibidem, s. 180-182):
 - udział w inwentaryzacji oraz obserwację jej przebiegu,
 - szczegółowe badanie wiarygodności pozycji sprawozdania finansowego,
 - analizę sytuacji finansowej w roku obrotowym,
 - ocenę zdolności do kontynuacji działalności w przyszłości;
- 3) etap końcowy mający na celu wskazanie niezbędnych korekt sprawozdania finansowego w celu zapewnienia wiarygodności, jasności oraz rzetelności prezentowanych informacji.

Produktami finalnymi pracy biegłego rewidenta są opinia i raport z badania.

4. Obszary podobieństw i różnic różnych form kontroli

Przedstawione w niniejszym artykule różne formy kontroli, w tym finansowej, zależą od rodzaju i stopnia złożoności prowadzonej działalności, wielkości i struktury organizacyjnej, a także od obowiązujących uregulowań i obranej formy prawnej. Poszczególne organizacje mogą korzystać z możliwości, jakie dają: kontrola wewnętrzna, audyt wewnętrzny, kontrola zarządcza, komitet audytu oraz audyt zewnętrzny. Zgodnie z przepisami oraz zasadą gospodarności mikroprzedsiębiorcom powinna wystarczyć kontrola zarządcza wykonywana przez menedżera bądź właściciela jednostki. Jeżeli uregulowania prawne nie stanowią barier, to w każdym przypadku zastosowanie powinna znaleźć zasada, że koszty ponoszone na kontrolę powinny być współmierne do osiągniętych z jej stosowania korzyści (wymiernych i niewymiernych). W przypadku zastosowania różnych form kontroli ważne jest ich odpowiednie skoordynowanie.

Istotne jest, że organizacja nie może istnieć bez jakichkolwiek przejawów kontroli wewnętrznej, natomiast możliwe jest prowadzenie działalności bez wykorzystania audytu, zarówno wewnętrznego, jak i zewnętrznego.

Przedstawione formy kontrolne w różnych aspektach wykazują różnice i podobieństwa wynikające z ich celów i zadań. Zadaniem audytu wewnętrznego jest weryfikacja skuteczności stosowanych rozwiązań kontrolnych, które są elementem funkcjonowania całej działalności. Doraźna kontrola wewnętrzna zajmuje się badaniem stanu faktycznego w porównaniu do wymaganych wzorców, natomiast audyt zewnętrzny przedstawia okresowe informacje o kondycji badanych przedsiębiorstw otoczeniu zewnętrznemu.

W oparciu o przedstawione w artykule rozważania, literaturę przedmiotu oraz obowiązujące prawo w tabeli 2 zestawiono różne aspekty dostępnych form kontroli przeprowadzanych w organizacjach w gospodarce polskiej pokazujące podobieństwa i różnice między nimi.

Tabela 2. Porównanie form kontroli wewnętrznej, audytu wewnętrznego oraz audytu zewnętrznego

Kontrola wewnętrzna	Audyt wewnętrzny	Audyt zewnętrzny
Cel operacyjny		
<ul style="list-style-type: none"> Wyszukiwanie nieprawidłowości oraz przestępstw, a także osób odpowiedzialnych za te zdarzenia. Poprawa efektów gospodarowania. 	<ul style="list-style-type: none"> Weryfikacja i monitorowanie przebiegu procesów zarządzania i funkcjonowania systemów (w tym kontroli wewnętrznej). Identyfikacja i ocena ryzyka działalności. Wytworzenie wartości dodanej i usprawnienie działalności poprzez wskazywanie rekomendacji oraz planów poprawy. 	<ul style="list-style-type: none"> Zdobycie wystarczających dowodów pozwalających na jednoznaczną i stanowczą ocenę sprawozdania finansowego. Weryfikacja zdolności do spełnienia wymagań stawianych jednostce. Przekazanie informacji na temat sytuacji badanej jednostki.
Aspekt organizacyjny		
<ul style="list-style-type: none"> Działania wbudowane w strukturę organizacji. Zespół mechanizmów kontrolnych zlokalizowanych na wszystkich szczeblach organizacyjnych jednostki. 	<ul style="list-style-type: none"> Wydzielona komórka organizacyjna bądź zatrudniony z zewnątrz audytor (funkcjonujący na podstawie umowy o pracę i podlegający jedynie kierownikowi jednostki). 	<ul style="list-style-type: none"> Funkcjonowanie w oparciu o umowę z niezależnym od jednostki podmiotem. Brak podległości przeprowadzających kontrolę.

Kontrola wewnętrzna	Audyt wewnętrzny	Audyt zewnętrzny
Osoba odpowiedzialna		
<ul style="list-style-type: none"> Kierownik badanej jednostki bądź osoba przez niego delegowana. 	<ul style="list-style-type: none"> Audytór wewnętrzny. 	<ul style="list-style-type: none"> Biegły rewident (audytór zewnętrzny).
Wymagana znajomość organizacji		
<ul style="list-style-type: none"> Kontroler wewnętrzny powinien bardzo dobrze znać swoją jednostkę. 	<ul style="list-style-type: none"> Audytór wewnętrzny powinien dobrze zapoznać się z badaną jednostką przed rozpoczęciem czynności kontrolnych. 	<ul style="list-style-type: none"> Od biegłego rewidenta wymagana jest niewielka znajomość jednostki, poznaje ją bezpośrednio przed rozpoczęciem audytu bądź w jego trakcie.
Odbiorcy (zainteresowane strony)		
<ul style="list-style-type: none"> Kierownictwo wraz z kadrą zarządzającą. 	<ul style="list-style-type: none"> Kierownictwo oraz wszyscy pracownicy. 	<ul style="list-style-type: none"> Właściciele jednostki wraz z kadrą zarządzającą. Pracownicy. Podmioty zewnętrzne (klienci, inwestorzy, konkurencja, społeczeństwo, instytucje rządowe i podatkowe, kredytodawcy i inni).
Koncentracja uwagi		
<ul style="list-style-type: none"> Działania ex post. Konkretne wyniki i procesy. 	<ul style="list-style-type: none"> Ryzyko i zagrożenia. Przyczyny i skutki uchybień. Przewidywanie przyszłości. Doskonalenie i osiągnięcie celów organizacji. 	<ul style="list-style-type: none"> Koncentracja na zbieraniu i analizie dowodów z przeszłości. Badanie zdarzeń, w tym ocena informacji zawartych w sprawozdaniach finansowych.
Orientacja		
<ul style="list-style-type: none"> Przyszłość badanej jednostki. Negatywne zabarwienie stosunku do jednostki. 	<ul style="list-style-type: none"> Przyszłość badanej jednostki. Przyjazny stosunek do jednostki. 	<ul style="list-style-type: none"> Przyszłość badanej jednostki. Obojętny stosunek do jednostki.
Zakres działania		
<ul style="list-style-type: none"> Skupienie się przede wszystkim na procesach dotyczących gromadzenia, dysponowania oraz gospodarowania posiadanym mieniem i środkami pieniężnymi. 	<ul style="list-style-type: none"> Ocena wszystkich obszarów działalności, przede wszystkim wykorzystywanych systemów kontroli i zarządzania oraz przebiegu procesu decyzyjnego kierownika badanej jednostki. 	<ul style="list-style-type: none"> Skupienie się przede wszystkim na finansowych aspektach funkcjonowania badanej jednostki.

Kontrola wewnętrzna	Audyt wewnętrzny	Audyt zewnętrzny
Formy działania		
<ul style="list-style-type: none"> • Charakter doraźny. • Porównanie stanu faktycznego ze stanem oczekiwanym (w zakresie środków, wydatków, zobowiązań, zamówień publicznych, a także analiza procedur kontroli i gospodarki finansowej). • Wizytacja, rewizja, inspekcja. 	<ul style="list-style-type: none"> • Charakter prewencyjny. • Weryfikacja zgodności prowadzonej działalności z procedurami wewnętrznymi jednostki oraz uregulowaniami prawnymi, a także gospodarności i efektywności działań podejmowanych w zakresie systemów kontroli i zarządzania. • Rozmowy z pracownikami, analiza poszczególnych systemów i procesów, badanie sposobów działania, zagłębienie się w konkretne procedury. 	<ul style="list-style-type: none"> • Charakter weryfikacyjny. • Weryfikacja rocznych sprawozdań finansowych za badany okres obrotowy. • Udział w inwentaryzacji, analiza poszczególnych składowych sprawozdania finansowego.
Procedury		
<ul style="list-style-type: none"> • Sprawdzające. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sterujące, zarządcze, doradcze. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sprawdzające.
Częstotliwość przeprowadzania		
<ul style="list-style-type: none"> • Na bieżąco, w sposób nieprzerwany. • Regularne kontrolowanie zachodzących procesów i wykonywanych czynności. 	<ul style="list-style-type: none"> • Okresowo. • Wspieranie zarządzania jednostką (poprzez systematyczną i metodyczną ocenę skuteczności całego systemu kontroli wewnętrznej). 	<ul style="list-style-type: none"> • Zazwyczaj raz do roku (po zakończeniu roku obrotowego).
Dokumentacja wynikowa		
<ul style="list-style-type: none"> • Protokół. • Wystąpienia pokontrolne. • Wnioski i uwagi stwierdzające niepoprawności. • Ocena działalności. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sprawozdanie. • Wnioski i rekomendacje. • Ocena poszczególnych obszarów funkcjonowania jednostki. 	<ul style="list-style-type: none"> • Opinia z badania. • Raport z badania.
Narzędzia pracy i techniki		
Eksponowanie nieprawidłowości i trudności, demaskowanie nadużyć (dla audytu to czynność uboczna).		

Źródło: opracowanie własne w oparciu o rozważania literaturowe oraz zawarte w niniejszym artykule

Podsumowanie

Problematyka dostępnych form kontroli finansowej poruszona w niniejszym artykule należy do złożonych zagadnień z dziedziny finansów i rachunkowości, rzadko omawianych w najnowszych publikacjach. Przedstawiona tematyka poświęcona została pokazaniu istoty oraz znaczenia poszczególnych odmian kontroli. Są to bardzo istotne zagadnienia z punktu widzenia nowoczesnych organizacji funkcjonujących w nieustannie zmieniającym się otoczeniu zewnętrznym.

Z zaprezentowanych treści można sformułować następujące wnioski:

- kontrola jako immanentna funkcja zarządzania powinna być wykorzystywana we wszystkich przedsiębiorstwach obecnych na rynku, a efektywny i skuteczny dobór jej formy leży w gestii kierownictwa, o ile inaczej nie stanowią obowiązujące przepisy prawa;
- do najczęściej wykorzystywanych form kontroli finansowej można zaliczyć kontrolę wewnętrzną, audyt wewnętrzny oraz audyt zewnętrzny;
- kontrola wewnętrzna jest integralnym procesem, w którym uczestniczą pracownicy i kierownictwo, mającym na celu uwzględnienie potencjalnego ryzyka i dostarczenie racjonalnego zapewnienia, że prowadzona działalność realizuje założoną misję oraz cele;
- audyt wewnętrzny jest instrumentem zarządzania ukierunkowanym na wytworzenie wartości dodanej, polega na systematycznej i dokonywanej w uporządkowany sposób weryfikacji procesów: kontroli, zarządzania ryzykiem oraz ładu organizacyjnego;
- audyt zewnętrzny jest badaniem wykonywanym przez niezależnego biegłego rewidenta, sprowadzającym się do ustalenia, czy sprawozdanie finansowe przedsiębiorstwa jest zgodne z przyjętymi standardami rachunkowości, a także czy jego składowe są ze sobą integralne;
- wszystkie analizowane formy kontroli finansowej zorientowane są na przyszłość badanych jednostek, jednak powinny się różnić oczekiwanym nastawieniem osoby przeprowadzającej badanie do ocenianych przedsiębiorstw. W przypadku kontrolera wewnętrznego występuje negatywne zabarwienie nastawienia, audytor wewnętrzny powinien być przyjaźnie nastawiony do badanej jednostki, natomiast od biegłego rewidenta wymagana jest obojętna postawa;
- bardzo ważny element każdej z form kontroli finansowej stanowi dokumentacja sporządzana zarówno w trakcie, jak i po zakończeniu badania. Warunkuje sprawność, rzetelność i terminowość czynności kontrolnych, jak również przyczynia się do uwiarygodnienia wszelkich działań przedsiębiorstwa zmierzających do realizacji zamierzonych celów;
- zakres działania przedstawionych form kontroli finansowej jest zróżnicowany i zorganizowany w sposób niepokrywający się, umożliwiając kompleksową ocenę prowadzonej działalności;

- w obecnych uwarunkowaniach żadna forma kontroli nie może w pełni zagwarantować sprawnego funkcjonowania przedsiębiorstwa, zarówno w kontekście administracyjnym, jak i gospodarczym;
- koordynacja działań kontroli wewnętrznej, audytu wewnętrznego i audytu zewnętrznego powinna polegać głównie na wzajemnej współpracy osób przeprowadzających badanie z kierownictwem i pracownikami w organizacji, a także powinna być dokładnie przemyślana;
- kluczową cechą odróżniającą przedstawione formy kontrolne jest to, że zadaniem audytu wewnętrznego jest weryfikacja skuteczności stosowanych rozwiązań kontrolnych, które są elementem funkcjonowania całej działalności, kontrola wewnętrzna ma charakter doraźny i zajmuje się badaniem stanu faktycznego w porównaniu do wymaganych wzorców, natomiast audyt zewnętrzny przedstawia okresowe informacje o kondycji badanych przedsiębiorstw na przykład odbiorcom zewnętrznym.

LITERATURA

- [1] Definicja audytu wewnętrznego, 2012, *Kodeks etyki oraz Międzynarodowe standardy praktyki zawodowej audytu wewnętrznego*, The Institute of Internal Auditors, <https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/IPPF%202013%20Polish.pdf> (8.10.2017).
- [2] GABRUSEWICZ W., *Audyt sprawozdań finansowych. Teoria i praktyka*, PWE, Warszawa 2014.
- [3] GRZESIAK L., SKOCZYŁAS-TWOREK A., *Audyt i kontrola w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”, tom 74 (130), SKwP, Warszawa 2013.
- [4] KAŁUŻNY S., *Kontrola wewnętrzna. Teoria i praktyka*, PWE, Warszawa 2008.
- [5] KIZIUKIEWICZ T. (red.), *Audyt wewnętrzny w jednostkach sektora finansów publicznych*, Difin, Warszawa 2007.
- [6] *Międzynarodowe standardy rewizji finansowej i kontroli jakości*, tom III, IFAC, SKwP i KIBR, Warszawa 2010.
- [7] WINIARSKA K., *Kontrola wewnętrzna w jednostkach gospodarczych*, Wydawnictwo PWE, Warszawa 2010.